

Maestría en **Gestión de Proyectos**

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de

Magíster en Gestión de Proyectos

AUTORES:

Elian Alberto Andrade Haro
Jonathan Andrés Basantes Panchi
María José Basurto Rendón
Jean Alexander Figueroa Chiriboga
Sebastián Josué Pabón Naranjo
Jorge Daniel Romo Chiliboga
Gladys Cristina Yacchirema Lumbi

TUTORES:

DBA. José Luis Mercader
PhD (c) Carlos Luis Calderón

Título del Trabajo de Titulación

Modelo de gestión de proyectos para el diseño de una ONG de voluntariado e intercambio responsable en la Amazonía ecuatoriana.

Quito, julio 2026

Certificación de autoría

Nosotros, Elian Alberto Andrade Haro, Jonathan Andrés Basantes Panchi, María José Basurto Rendón, Jean Alexander Figueroa Chiriboga, Sebastián Josué Pabón Naranjo, Jorge Daniel Romo Chilibinga y Gladys Cristina Yacchirema Lumbi, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



Validar Únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**ELIAN ALBERTO
ANDRADE HARO**

Firma del graduando

Elian Alberto Andrade Haro



Validar Únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**JONATHAN ANDRES
BASANTES PANCHI**

Firma del graduando

Jonathan Andrés Basantes Panchi

MARIA
JOSE
BASURTO
RENDON

Firmado digitalmente por
MARIA JOSE
BASURTO RENDON
Fecha: 2026.07.03
08:17:02 -05'00'



Validar Únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JEAN ALEXANDER
FIGUEROA CHIRIBOGA

Firma del graduando

María José Basurto Rendón

Firma del graduando

Jean Alexander Figueroa Chiriboga



Validar Únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
SEBASTIAN JOSUE
PABON NARANJO

Firma del graduando

Sebastián Josué Pabón Naranjo



Validar Únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JORGE DANIEL ROMO
CHILIQUINGA

Firma del graduando

Jorge Daniel Romo Chiliquinga



Firma del graduando

Gladys Cristina Yacchirema Lumbi

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Elian Alberto Andrade Haro, Jonathan Andrés Basantes Panchi, María José Basurto Rendón, Jean Alexander Figueroa Chiriboga, Sebastián Josué Pabón Naranjo, Jorge Daniel Romo Chiliquinga y Gladys Cristina Yacchirema Lumbi, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado ***Título del trabajo de investigación Modelo de gestión de proyectos para el diseño de una ONG de voluntariado e intercambio responsable en la Amazonía ecuatoriana***, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, (julio 2026)



Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**ELIAN ALBERTO
ANDRADE HARO**

Firma del graduando

Elian Alberto Andrade Haro



Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**JONATHAN ANDRES
BASANTES PANCHI**

Firma del graduando

Jonathan Andrés Basantes Panchi

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

MARIA
JOSE
BASURTO
RENDON

Firmado digitalmente por
MARIA JOSE
BASURTO
RENDON
Fecha: 2026.07.03
08:17:46 -05'00'



Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JEAN ALEXANDER
FIGUEROA CHIRIBOGA

Firma del graduando

María José Basurto Rendón

Firma del graduando

Jean Alexander Figueroa Chiriboga



Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
SEBASTIAN JOSUE
PABON NARANJO

Firma del graduando

Sebastián Josué Pabón Naranjo



Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JORGE DANIEL ROMO
CHILIBINGUA

Firma del graduando

Jorge Daniel Romo Chilibingua



Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**GLADYS CRISTINA
YACCHIREMA LUMBI**

Firma del graduando

Gladys Cristina Yacchirema Lumbi

Aprobación de dirección y coordinación del programa

Nosotros, **José Luis Mercader y Carlos Luis Calderón**, declaramos que los graduandos: Elian Alberto Andrade Haro, Jonathan Andrés Basantes Panchi, María José Basurto Rendón, Jean Alexander Figueroa Chiriboga, Sebastián Josué Pabón Naranjo, Jorge Daniel Romo Chiliquinga y Gladys Cristina Yacchirema Lumbi son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.



DBA. José Luis Mercader
 Director de la
 Maestría en Gestión de Proyectos



Validar únicamente en FirmaRC.
 Firmado electrónicamente por:
**CARLOS LUIS
 CALDERON ESPINALES**

PhD. (c) Carlos Luis Calderón
 Coordinador de la
 Maestría en Gestión de Proyectos

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a mi tío Wlady que sin su apoyo no podría estar cursando esta maestría, luego se lo dedico a mi madre que sin su guía nada sería igual y por último a mis hermanos que este hito en mi vida los impulse a nunca estancarse y seguir creciendo en conocimiento siempre.

Elian Andrade

El presente proyecto se lo dedico a mi madre, mi tío y a toda mi familia, por ser un pilar fundamental en mi vida y por brindarme ese apoyo incondicional durante este nuevo reto académico de mi vida.

Jonathan Basantes

A mi esposo, con todo mi amor y respeto dedico este trabajo, por ser mi soporte constante y darme la fuerza para no rendirme frente a cada obstáculo. Este título simboliza nuestro esfuerzo compartido y el inicio de nuevos proyectos que seguiremos construyendo juntos con el mismo entusiasmo.

María José Basurto

Dedico este trabajo a mi familia, por su amor incondicional, su apoyo constante y la confianza que siempre han depositado en mí. Gracias por acompañarme en cada desafío, brindarme fortaleza en los momentos difíciles y celebrar conmigo cada logro alcanzado, han sido una fuente permanente de inspiración y motivación en mi vida.

Jean Figueroa

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

A Dios, por sus infinitas bendiciones, por acompañarme en cada paso en este camino y por permitirme alcanzar esta meta. Que siga guiando mi vida, abriendo nuevos caminos, proyectos y oportunidades para cumplir los propósitos que tiene para mí.

Sebastian Pabon

Dedico el presente trabajo de titulación a Dios, quien me ha sabido guiarme y bendecirme en mi vida, y a mis padres, quienes me han sabido inspirar para poder seguir creciendo personal y académicamente en mi vida.

Jorge Romo

A mi madre, hermanas y sobrino. Gracias por ser inspiración y estar siempre para mí. Cada meta alcanzada en mi vida ha sido en gran parte por ustedes, por su apoyo incondicional y confianza en mí.

Cristina Yacchirema

AGRADECIMIENTOS

En primera instancia agradezco a Dios por ser mi guía en este camino, segundo a mi familia que siempre es y será un motor para superarme en todos los aspectos de mi vida. Y por último agradezco a mis compañeros de maestría puesto que con su aporte he logrado enriquecer mi conocimiento y aprendizaje que seguramente será de gran utilidad en mi vida personal y profesional.

Elian Andrade

Primero agradecer a Dios por permitirme cursar y culminar este nuevo objetivo académico, a Hilda, Gonza y mi familia por su apoyo incondicional durante mi formación profesional. De igual manera mi gratitud a mis docentes y compañeros de la universidad por su tiempo compartido y sus enseñanzas.

Jonathan Basantes

Mi sincero agradecimiento a mi esposo, por ser mi apoyo diario durante este proceso. A mis padres por haberme inculcado el valor de la educación. Un agradecimiento especial a mis compañeros de equipo, con quienes compartí retos y compromiso de alcanzar la excelencia en cada entrega, su profesionalismo hizo este camino más gratificante.

María José Basurto

Agradezco profundamente a mi familia por su apoyo constante, comprensión y motivación en cada etapa de mi vida, a ellos les dedico este trabajo ya que han sido parte fundamental para alcanzar esta meta. También deseo expresar mi agradecimiento a todas las personas que de una u otra manera contribuyeron a la culminación de esta etapa ya que su respaldo fue fundamental para alcanzar este logro profesional.

Jean Figueroa

Agradezco a Dios por guiarme y bendecirme durante este proceso. A mis profesores por sus enseñanzas y conocimientos compartidos, y a mis compañeros de maestría, por los aprendizajes y experiencias vividas a lo largo de este camino. Gracias a todos por ser parte de este logro.

Sebastian Pabon

Agradezco a mis padres por haberme impulsado y motivado a que pueda obtener este título de cuarto nivel y poder escalar profesionalmente. A mis profesores y compañeros por haber compartido todos sus conocimientos durante esta etapa.

Jorge Romo

Agradezco a Dios porque en cada elección de mi vida ha sido bueno y me ha dado la sabiduría para seguir adelante y no desistir ante la primera caída. En cada paso reconozco su guía y en cada logro, su bendición, que me ha sostenido aun en los momentos más difíciles. También expreso mi agradecimiento a mis colegas de la maestría, con quienes se formó un equipo para recorrer este camino académico.

Cristina Yacchirema

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como propósito generar un modelo de gestión de proyecto para la creación de una ONG de voluntariado e intercambio responsable en la Amazonía ecuatoriana. El proyecto se enfoca en diseñar un modelo que asegure la alineación y ejecución de los objetivos del proyecto con el manejo adecuado de los recursos disponibles para obtener los resultados esperados del proyecto, se implementa un modelo de gestión que articula los roles de cada uno de los integrantes con cada proceso del proyecto, objetivos, plan de acción, puesta en marcha, evaluación, mejora continua y consolidación del proyecto. Como parte de la estructura del proyecto se incorporó un enfoque ESG que permite que todas las actividades se desarrollen bajo lineamientos ambientales, sociales y de gobernanza ética. En conjunto, el proyecto busca posicionarse como una iniciativa capaz de generar un impacto positivo tanto social y ambiental en la comunidad establecida, además se espera obtener calidad en la experiencia de los usuarios, universidades, organizaciones no gubernamentales y empresas con programas de responsabilidad social, contribuyendo así al desarrollo local y a la conservación ambiental de la Amazonía ecuatoriana.

Palabras clave: gestión integral, impacto positivo, enfoque ESG, desarrollo comunitario.

ABSTRACT

The purpose of this degree project is to develop a project management model for the creation of a responsible volunteering and exchange NGO in the Ecuadorian Amazon. The project focuses on designing a model that ensures the alignment and execution of the project objectives through the proper management of the available resources in order to achieve the expected results. A management model is implemented that integrates the roles of each team member with every project process, including objectives, actions plan, implementation, evaluation, continuous improvement, and project consolidation. As part of the project structure, an ESG approach was incorporated to ensure that all activities are carried out under environmental, social and ethical governance guidelines. Overall, the project aims to position itself as an initiative capable of generating a positive social and environmental impact within the target community. In addition, it seeks to provide high-quality experiences for volunteers, universities, non-governmental organizations, and companies with corporate social responsibility programs, thereby contributing to local development and environmental conservation in the Ecuadorian Amazon.

Keywords: integrated management, positive impact, ESG approach, community development.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN.....	22
1. Planteamiento del problema e importancia del estudio	22
1.1. Definición del proyecto	22
1.2. Naturaleza o tipo de proyecto	23
1.3. Objetivos.....	24
1.4. Justificación e importancia del trabajo de investigación.....	25
2.1. Nombre, actividades, mercados servidos y principales cifras.....	27
CAPITULO 2. GESTIÓN DE PERSONAS.....	50
Alianza de equipo.....	51
Misión y visión del equipo y proyecto	52
Misión y visión del equipo	52
Misión	52
Visión.....	53
Misión y visión del proyecto.....	53
Misión	53
Visión.....	53
Valores del equipo.....	54
Diez valores fundamentales del equipo.....	54
Competencias del gestor de proyectos como líder-coach.....	55
Planificación de los recursos humanos	57
Inventario de fuerzas laboral del proyecto	58
Provisión de los recursos humanos del proyecto	69
Puestos específicos requeridos y experiencia previa	69
Elaboración del programa de actuación: definición roles y responsabilidades	73
Planificación, control y evaluación de los recursos humanos.....	79
Niveles de productividad esperados	79

KPIs de productividad de los diferentes roles.....	80
Previsión anual de costos de recursos humanos del proyecto.....	84
Diseño y ejecución de proyectos.....	86
Plan de acción del proyecto.....	87
Objetivos del proyecto.....	93
Objetivo A.....	93
Objetivo B.....	96
Objetivo C.....	98
Objetivo D.....	101
Objetivo E.....	103
Objetivo F.....	106
Objetivo G.....	108
Cronograma.....	111
CAPITULO 3. FINANCIACIÓN DE PROYECTOS.....	113
Capital social.....	113
Reservas y criterios de reparto de dividendos.....	116
Reserva legal o institucional.....	117
Reservas estatutarias.....	117
Reservas voluntarias.....	117
Reservas especiales o específicas.....	118
Pasos legales para constituir la empresa.....	119
Paso 1. Reserva del nombre.....	119
Paso 2. Asamblea Constitutiva de Fundadores.....	120
Paso 3. Estatutos de la ONG.....	120
Paso 4. Acreditación de patrimonio.....	121
Paso 5. Registro y formación legal.....	121
Análisis financiero.....	122
Financiación a corto plazo.....	123
Financiación a largo plazo.....	125

Renta de vehículo 4x4.....	125
Justificación estratégica del mix de financiación.....	127
Estructura de capital (valores y porcentajes).....	129
Evaluación financiera.....	130
Plan de inversiones.....	131
Justificación y necesidades de fondos.....	131
Estructura de inversión.....	132
Origen de fondos.....	132
Recursos propios y donaciones.....	132
Financiación ajena.....	133
Propuesta de valor y éxito social.....	133
Actual neto (VAN).....	134
Variables del cálculo.....	135
Aplicación de la fórmula.....	135
Tasa interna de rentabilidad (TIR).....	137
Plazo de recuperación (PAYBACK).....	138
CAPITULO 4. CREACIÓN DE EMPRESAS.....	140
Cliente idóneo de la empresa.....	141
Segmento de Clientes.....	141
Perfil del Cliente Idóneo.....	142
Modelo CANVAS.....	143
Plan estratégico.....	144
Descripción de la empresa.....	145
Misión.....	146
Visión.....	146
Enfoque ESG.....	147
Enfoque Ambiental (Environmental).....	147
Enfoque Social (Social).....	148
Enfoque de Gobernanza (Governance).....	148

Productos o servicios	149
Estudio de mercado.....	149
Segmento de Voluntarios Individuales	150
Análisis de la competencia	150
Selección de los segmentos de mercado	151
Marketing y comercialización.....	153
Procesos y arquitectura.....	154
Procesos clave del modelo operativo.....	154
Arquitectura del modelo de gestión	156
Nivel estratégico	156
Nivel operativo	156
Nivel de soporte.....	157
Soporte tecnológico	157
Enfoque de mejora continua	157
Equipo directivo y organización.....	157
Riesgos, prevención, mitigación y estrategia de salida.....	162
Análisis legal, impuestos, licencia y otras limitaciones legales	163
Marco jurídico y competencia	163
Fondos propios y donaciones	163
Régimen tributario y reservas.....	164
Limitaciones operativas.....	164
Sistema gerencial.....	164
Análisis financiero	169
Hipótesis de desarrollo.....	170
Estado de resultados (pérdidas y ganancias).....	171
Ingresos por ventas.....	172
Costos de ventas.....	173
Gastos de mercadeo.....	173
Gastos administrativos.....	174

Plan de inversiones (CAPEX Y DEPRECIACIÓN)	174
Balance general del proyectado	174
Flujo de caja con sus tres secciones	175
Flujo de caja de operaciones corrientes	175
Flujo de caja de operaciones de inversión	176
Flujo de caja de operaciones de financiación.....	177
Tres escenarios.....	177
Más probable	177
Optimista	178
Pesimista	178
CAPITULO 5. CONCLUSIONES Y APLICACIONES	179
5.1. Conclusiones generales	179
5.2. Conclusiones específicas.....	179
5.2.1. Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación	179
5.2.2. Contribución a la gestión empresarial.....	180
5.2.3. Contribución a nivel académico.....	181
5.2.4. Contribución a nivel personal.....	181
5.3. Limitaciones a la Investigación.....	182
BIBLIOGRAFÍA	183
ANEXOS	186

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Participación de personal en la organización.....	37
Tabla 2. Principales técnicas cualitativas y cuantitativas de análisis de riesgos	47
Tabla 3. Matriz de Riesgos Amazon Volunteers	47
Tabla 4. Valores del equipo	54
Tabla 5. Competencias del gestor de proyectos como líder-coach.....	56
Tabla 6. Definición de roles y responsabilidades.....	74
Tabla 7. Planificación, control y evaluación de los recursos humanos.	85
Tabla 8. Resumen plan de acción	88
Tabla 9. Financiación propia.....	115
Tabla 10. Financiación a corto plazo.....	124
Tabla 11. Detalle cuota mensual.....	127
Tabla 12. Estructura de capital.....	129
Tabla 13. Estructura de Financiación y Capitalización	134
Tabla 14. Estructura de capital.....	135
Tabla 15. Cálculo TIR.....	137
Tabla 16. Recuperación del capital.....	138
Tabla 17. Estado de resultado.....	172
Tabla 18. Balance general	175
Tabla 19. Flujo de caja de operaciones corrientes.....	176
Tabla 20. Flujo de caja de operaciones de inversión.....	176
Tabla 21. Flujo de caja de operaciones de financiación	177

LISTA DE FIGURAS

Imagen 1. Cronograma	186
Imagen 2. Pasos legales para la formación de una ONG en Ecuador	187

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1. Planteamiento del problema e importancia del estudio

Los voluntarios de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) dedicados al desarrollo de proyectos sociales como la Amazonía ecuatoriana tiende a manifestar niveles significativos de desmotivación y desgaste operativo. Surge una deficiencia estructural más profunda: la falta de modelos de gestión eficiente que aseguren herramientas físicas, insumos y recursos materiales estables para el cumplimiento de sus funciones cotidianas.

Generalmente, las ONG tradicionales han operado bajo esquemas de financiamiento altamente dependientes y estructuras empíricas. Esto se traduce en presupuestos limitados e impredecibles, constituyendo una barrera en la gestión. Esto genera una escasez de recursos materiales, disminución de la eficiencia operativa y compromete la sostenibilidad y continuidad de las ONG.

Comprender esta relación es fundamental para diseñar nuevos modelos de gestión y estructura organizacional, integrando estrategias claras de optimización de recursos y diversificación financiera asegurando así la viabilidad a largo plazo, la continuidad de los programas planificados y el impacto social en las comunidades que se pretenden intervenir.

1.1. Definición del proyecto

El presente proyecto plantea el diseño de un modelo de gestión para la creación de una Organización No Gubernamental (ONG) enfocada en el voluntariado e intercambio responsable en la Amazonía ecuatoriana, específicamente en la provincia de Napo. La propuesta surge ante la necesidad de contar con una estructura organizacional,

administrativa y operativa que permita desarrollar proyectos sociales sostenibles alineados con las necesidades de las comunidades amazónicas.

El modelo de gestión propuesto integra herramientas de planificación, organización, control y seguimiento que facilitan la coordinación de actividades de voluntariado, conservación ambiental, fortalecimiento comunitario e intercambio cultural. Asimismo, busca establecer lineamientos que garanticen una gestión eficiente de los recursos, una adecuada participación de los actores involucrados y la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

La propuesta se desarrolla bajo un enfoque social, ambiental y ético, considerando las características culturales y territoriales del contexto ecuatoriano. De esta manera, el proyecto busca consolidarse como una alternativa viable para promover el desarrollo comunitario, la participación responsable y el impacto social positivo dentro de la región amazónica del Ecuador.

1.2. Naturaleza o tipo de proyecto

Desde el punto de vista de la gestión de proyectos, Amazon Volunteers se constituye como un proyecto de carácter social, ambiental y organizacional, enmarcado dentro de los siguientes tipos y enfoques:

Diseño Organizacional. Orientado a la creación y estructuración de una ONG desde sus inicios, definiendo su arquitectura administrativa, operativa y estratégica. Esto se refuerza con la utilización de metodologías reconocidas internacionalmente (PMI, 2021) y herramientas cuantitativas como KPIs, VAN, TIR y Payback.

Desarrollo social e impacto comunitario. Amazon Volunteers centra su labor en comunidades amazónicas, específicamente en la Comunidad Serena del Cantón Tena, uno de los ecosistemas de mayor biodiversidad del Ecuador. Su alcance social abarca programas de voluntariado donde se brindará educación ambiental, intercambio cultural responsable y desarrollo productivo local.

Proyecto sin fines de lucro. Amazon Volunteers adopta un modelo de financiamiento mixto que combina aporte de sus fundadores, captación de donaciones, apalancamiento bancario y la generación de ingresos propios. Bajo una estricta naturaleza no lucrativa y en cumplimiento con el Decreto Ejecutivo N.° 193 (2017), la ONG garantiza que sus excedentes se reinvertirán en el fortalecimiento de la misión institucional.

Enfoque ESG. El enfoque ESG es el eje articulador de toda la propuesta. En lo ambiental (E), se prioriza la preservación de la Amazonía con protocolos de mínimo impacto ecológico, programas de conservación activa y educación sobre biodiversidad. Socialmente (S), se impulsa el desarrollo de las comunidades con un modelo inclusivo y se gestiona la experiencia de los voluntarios con criterios de calidad y ética. Finalmente, gobernanza (G), basada en controles financieros transparentes, políticas de cumplimiento normativo, mecanismos de rendición de cuentas y sistemas de reporte periódico de impacto.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Proponer un modelo integral de gestión de proyectos para la creación y operación sostenible de una Organización No Gubernamental (ONG) de voluntariado e intercambio responsable en la Amazonía ecuatoriana, específicamente en la provincia de Napo, mediante

la articulación de herramientas de planificación, organización, financiamiento, monitoreo y evaluación que garanticen el impacto social positivo, la sostenibilidad ambiental y la eficacia operativa de la organización.

1.3.2. Objetivo específico

- Planificar la gestión del talento humano, definiendo roles, responsabilidades, competencias y mecanismos de evaluación del desempeño alineados con los objetivos de la ONG.
- Implementar un sistema de monitoreo y evaluación basado en métricas clave de rendimiento (KPIs) que permita medir el impacto social, operativo y financiero de las iniciativas desarrolladas por la ONG.
- Diseñar una estrategia integral de sostenibilidad económica, basada en los aportes de fundadores, donaciones, convenios universitarios y alianzas estratégicas, que permita fortalecer la estabilidad financiera de la ONG en un periodo de 5 años.

1.4. Justificación e importancia del trabajo de investigación

La investigación surge de la necesidad de diseñar un modelo de gestión sostenible para una organización de voluntariado orientada al desarrollo social, ambiental y comunitario en la Amazonía ecuatoriana. Actualmente, muchas iniciativas de voluntariado y apoyo comunitario en territorios amazónicos enfrentan limitaciones relacionadas con la falta de planificación estratégica, escasa articulación organizacional, débil sostenibilidad financiera y ausencia de mecanismos adecuados de seguimiento y control, lo que reduce su impacto y continuidad en el tiempo.

En este contexto, el trabajo de investigación adquiere relevancia al proponer una estructura de gestión integral basada en principios de dirección de proyectos, sostenibilidad y gestión de conocimiento, permitiendo fortalecer la eficiencia operativa, la toma de decisiones y la generación de impacto positivo en las comunidades beneficiarias. Asimismo, la investigación busca aportar con una propuesta organizada y adaptable a las condiciones sociales, territoriales y ambientales de la Amazonía ecuatoriana, considerando la importancia de promover iniciativas responsables y sostenibles en una de las regiones con mayor biodiversidad y sensibilidad ecológica del país.

Este estudio también radica en la creciente demanda de experiencias de voluntariado con propósito, sostenibilidad y participación comunitaria, tanto a nivel nacional como internacional. En consecuencia, el proyecto no solo plantea beneficios sociales y ambientales, sino también una oportunidad para fortalecer modelos de cooperación, intercambio cultural y desarrollo local mediante una gestión profesional y estructurada.

Desde una perspectiva académica y profesional, esta investigación permite aplicar herramientas y metodologías de gestión de proyectos en el diseño de iniciativas sociales sostenibles, integrando aspectos de planificación estratégica, gestión de riesgos, monitoreo, sostenibilidad financiera y transformación digital.

De esta manera, el estudio contribuye al desarrollo de propuestas innovadoras que pueden servir como referencias para futuras iniciativas de voluntariado, turismo sostenible y gestión comunitaria en el Ecuador.

Finalmente, el proyecto pretende generar un aporte positivo y sostenible en las comunidades amazónicas, promoviendo la participación activa, el fortalecimiento de capacidades locales y la conservación del entorno natural, bajo un enfoque ético, colaborativo y orientado al desarrollo sostenible.

2. Perfil de la Organización

2.1. Nombre, actividades, mercados servidos y principales cifras

2.1.1. Nombre de la empresa

Amazon Volunteers es una organización no gubernamental (ONG) y sin fines de lucro, creada con el propósito de impulsar iniciativas de carácter social, comunitario, educativo y ambiental en la Amazonía ecuatoriana. Su labor se enfoca en impulsar cambios positivos y sostenibles en las poblaciones locales, incentivando la participación de voluntarios nacionales e internacionales en proyectos orientados al desarrollo social y a la conservación del entorno natural.

Para el cumplimiento de sus objetivos, la organización prevé financiar sus actividades mediante donaciones, convenios de cooperación nacional e internacional y programas de voluntariado e intercambio responsable, lo que permitirá garantizar la continuidad y sostenibilidad de sus proyectos.

2.1.2. Misión, visión, valores

A continuación, se presentan la misión, visión y valores institucionales de Amazon Volunteers, los cuales constituyen la base de su identidad organizacional y orientan todas sus acciones y decisiones.

Misión

Promover el desarrollo sostenible de las comunidades amazónicas mediante programas de voluntariado, educación intercultural y conservación ambiental.

Visión

En los próximos cinco años, consolidarse como una organización referente en el intercambio de voluntarios y en la ejecución de proyectos sociales y ambientales en la Amazonía ecuatoriana.

Valores

Amazon Volunteers fundamenta su accionar en los siguientes valores institucionales:

- Sostenibilidad
- Ética
- Participación comunitaria
- Transparencia
- Conservación ambiental
- Compañerismo

2.1.3. Actividades, marcas, productos y servicios

La organización desarrollará acciones relacionadas con voluntariado responsable, fortalecimiento comunitario y sostenibilidad ambiental en la Amazonía ecuatoriana. Sus acciones estarán orientadas a la planificación y ejecución de proyectos sociales, educativos, ambientales y culturales en coordinación con comunidades locales y aliados estratégicos.

Entre las principales actividades se encuentran:

- Programas de voluntariado nacional e internacional.

- Proyectos de educación ambiental y conservación.
- Intercambio cultural y aprendizaje comunitario.
- Apoyo a iniciativas de desarrollo local.
- Gestión de alianzas institucionales.
- Capacitación y acompañamiento a voluntarios.

Los servicios que ofrecerá incluyen:

- Programas de voluntariado social y ambiental.
- Coordinación y acompañamiento en territorio.
- Actividades de integración cultural.
- Capacitaciones comunitarias y ambientales.
- Gestión y seguimiento de proyectos sociales.

El mercado objetivo estará conformado principalmente por voluntarios nacionales e internacionales, estudiantes, profesionales, organizaciones sociales y personas interesadas en participar en iniciativas de impacto social y ambiental. Además, las actividades estarán dirigidas a comunidades rurales amazónicas que requieran apoyo en procesos de fortalecimiento comunitario y sostenibilidad local.

2.1.4. Ubicación de la sede

La sede principal de la organización estará ubicada en la comunidad Serena, perteneciente al cantón tena, provincia de Napo, en la región Amazónica del Ecuador. esta ubicación estratégica permitirá desarrollar actividades de voluntariado, turismo sostenible y trabajo comunitario en un entorno natural caracterizado por su riqueza ambiental, cultural y biodiversidad.

La comunidad Serena se encuentra dentro del área de influencia amazónica cercana

al Tena, considerada una de las principales puertas de entrada al ecoturismo y turismo comunitario en la Amazonía ecuatoriana. La zona posee acceso terrestre desde la ciudad de Quito mediante la vía E45, facilitando la conectividad con voluntarios nacionales e internacionales.

La delimitación geográfica del proyecto comprende principalmente:

- Comunidad Serena y sectores aledaños.
- Áreas rurales y comunitarias de la provincia de Napo.
- Zonas de intervención vinculadas a programas sociales, ambientales y educativos desarrolladas junto a comunidades locales amazónicas.

La elección de esta ubicación responde a factores como:

- Alto potencial para el desarrollo de proyectos de sostenibilidad y conservación.
- Presencia de comunidades interesadas en iniciativas de desarrollo local y cooperación.
- Biodiversidad y recursos naturales aptos para programas de educación ambiental y voluntariado.
- Potencial para generar impacto social y económico mediante turismo responsable y participación comunitaria.

La sede funcionará como centro administrativo, operativo y logístico de la organización, desde donde se coordinarán las actividades de voluntariado, capacitación, alojamiento, integración cultural y ejecución de proyectos comunitarios.

2.1.5. Ubicación de las operaciones

Las operaciones de la organización estarán concentradas principalmente en la región amazónica del Ecuador, específicamente en la provincia de Napo y sus comunidades rurales

cercanas al cantón Tena. Las actividades operativas se desarrollarán de manera descentralizada, permitiendo la ejecución de proyectos en distintas comunidades beneficiarias según las necesidades identificadas.

Las principales zonas de operación incluirán:

- Comunidad Serena-Tena (Centro principal de operaciones).
- Comunidades rurales y amazónicas de la provincia de Napo.
- Sectores vinculados a proyectos de conservación ambiental, educación, turismo sostenible y desarrollo comunitario.

Adicionalmente, la organización podrá extender su operación hacia otras provincias de la Amazonía ecuatoriana, dependiendo al crecimiento institucional, alianzas estratégicas y viabilidad de los proyectos.

La gestión operativa será coordinada desde la sede principal en Tena, articulando el trabajo con comunidades locales, instituciones públicas, organizaciones privadas y aliados estratégicos nacionales e internacionales.

2.1.6. Propiedad y forma jurídica

En el marco jurídico ecuatoriano, Amazon Volunteers se constituirá como una persona jurídica de derecho privado sin fines de lucro, bajo la figura de fundación o corporación, con finalidad social y ambiental. Su patrimonio será de carácter institucional y estará destinado exclusivamente al cumplimiento de su misión, sin que existan propietarios individuales ni distribución de utilidades entre sus miembros (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

La organización se encuentra amparada por la Constitución de la República del Ecuador. El artículo 96 establece:

“Se reconocen todas las formas de organización de la sociedad, como expresión de la soberanía popular para desarrollar procesos de autodeterminación e incidir en las decisiones y políticas públicas y en el control social de todos los niveles de gobierno, así como de las entidades públicas y de las privadas que presten servicios públicos. Las organizaciones podrán articularse en diferentes niveles para fortalecer el poder ciudadano y sus formas de expresión; deberán garantizar la democracia interna, la alternabilidad de sus dirigentes y la rendición de cuentas.”

Asimismo, el artículo 283 dispone:

“El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.”

De igual manera, Amazon Volunteers se registrará por el Reglamento del Sistema Unificado de Información de las Organizaciones Sociales, normativa que regula la creación,

registro, funcionamiento y control de las organizaciones sociales en el Ecuador (Decreto Ejecutivo N° 193, 2017).

El artículo 3 señala:

“Art. 3.- Definición. Para efectos del presente Reglamento, organizaciones sociales se definen como el conjunto de formas organizativas de la sociedad, a través de las cuales las personas, comunas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos, tienen derecho a convocarse para constituirse en una agrupación humana organizada, coordinada y estable, con el propósito de interactuar entre sí y emprender metas y objetivos lícitos para satisfacer necesidades humanas, para el bien común de sus miembros y/o de la sociedad en general, con responsabilidad social y en armonía con la naturaleza, cuya voluntad, se expresa mediante acto constitutivo, colectivo y voluntario de sus miembros y se regula por normas establecidas para el cumplimiento de sus propósitos.”

El artículo 4 establece:

“Art. 4.- Naturaleza. Las organizaciones sociales reguladas en este Reglamento tendrán finalidad social y realizan sus actividades económicas sin fines de lucro.”

Finalmente, el artículo 9 dispone:

“Art. 9.- Clases de organizaciones. Las personas naturales y jurídicas con capacidad civil para contratar se encuentran facultadas para constituir corporaciones y fundaciones con finalidad social y sin fines de lucro, en ejercicio del derecho constitucional de libre asociación con fines pacíficos. Las personas jurídicas de derecho privado con fines de lucro se rigen por

el Código Civil, la Ley de Compañías, el Código de Comercio y demás leyes pertinentes según la materia; sin embargo, cuando éstas conformaren organizaciones sociales con finalidad social y sin fines de lucro, estas nuevas organizaciones se sujetarán a las disposiciones de este Reglamento.”

En virtud de este marco normativo, Amazon Volunteers se encasilla como una entidad privada no lucrativa, orientada a promover el voluntariado, el intercambio responsable y el desarrollo sostenible en la Amazonía ecuatoriana.

2.1.7. Estudio de demanda de voluntarios

El voluntariado en Ecuador ha experimentado una transformación significativa durante las últimas décadas, pasando de un modelo tradicional basado principalmente en la caridad y la asistencia social hacia un enfoque más orientado al desarrollo social, la participación ciudadana y el fortalecimiento comunitario.

De acuerdo con los datos del informe de la prueba piloto del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2025) de octubre de 2025, de una muestra total evaluada de 1.566 personas de 15 años y más, el 10,3% cumple estrictamente con el criterio de trabajador voluntario, lo que representa exactamente a 162 personas en el estudio. Al desglosar este grupo por sexo, se evidencia una participación mayoritariamente femenina correspondiente al 57% (92 mujeres), frente al 43% (70 hombres). En cuanto a los rangos de edad, el grupo más representativo es el de 30 a 49 años con un 43,9% (71 personas), seguido de cerca por el rango de 50 a 65 años con un 24,1% (39 personas); por su parte, los jóvenes de 19 a 29

años alcanzan el 17,1% (28 personas), los adultos mayores de 65 años representan el 8,0% (13 personas), y los adolescentes de 15 a 18 años constituyen el 7,0% (11 personas).

Respecto al destino de la ayuda, la estructura social y comunitaria predomina, ya que el 34,1% (55 personas) colabora directamente con amigos, vecinos o extraños, mientras que el 31,9% (52 personas) trabaja en beneficio de su propia comunidad; las organizaciones o instituciones (como ONGs e iglesias) concentran el 19,2% (31 personas) y el cuidado de la naturaleza o los animales agrupa al 13,2% (21 personas). Finalmente, en términos de gestión y retribución, el 46,3% de este universo (75 personas) realiza sus labores bajo un esquema de autogestión e iniciativa propia; un contundente 87,7% (142 personas) declara que su motivación fue simplemente el deseo de ayudar, y el 84,0% (136 personas) efectúa estas actividades de manera complementaria sin recibir ningún tipo de contraprestación económica.

2.1.8. Tamaño de la organización

Las pequeñas organizaciones no gubernamentales (ONG) ocupan un lugar intermedio dentro del sector social y comunitario. Amazon Volunteers cuenta con una estructura de entre 10 y 49 (ONG pequeña) personas entre personal administrativo, técnico y voluntarios, lo que permite desarrollar proyectos con mayor alcance, así como coordinar actividades sociales y ejecutar programas comunitarios.

En Ecuador, este tipo de ONG tiene una presencia importante en áreas como educación, salud, desarrollo comunitario, apoyo social y medio ambiente. Su gestión se ejecuta de forma directa con comunidades vulnerables, lo que les permite conocer de cerca las necesidades de la población y generar proyectos más adaptados a la realidad local.

Además, su cercanía con las personas favorece la participación ciudadana y fortalece el trabajo voluntario dentro de las comunidades.

2.1.9. Información sobre empleados y otros trabajadores

La ONG se plantea con una estructura organizacional flexible y expansible, de tal forma que sea capaz de operar de forma eficiente en función del crecimiento progresivo del proyecto y de las necesidades de las comunidades beneficiadas. Debido a que se trata de una organización sin fines de lucro orientada al beneficio social, la gestión del talento humano se realiza mediante la colaboración del personal administrativo, profesionales especializados, voluntarios nacionales e internacionales y la comunidad.

La organización estará conformada por personal permanente, personal temporal, voluntarios nacionales e internacionales y miembros de las comunidades locales, este modelo de organización busca optimizar recursos, fortalecer la capacidad operativa de la ONG y promover un modelo de trabajo participativo en el cual se fomente el impacto social positivo y el intercambio cultural.

Los empleados permanentes estarán encargados de las actividades administrativas, financieras, operativas y de coordinación. El personal temporal se incorporará en función de los proyectos y las necesidades en campo, dependiendo también de la demanda de programas de voluntariado.

Los voluntarios nacionales e internacionales serán uno de los componentes más importantes para el funcionamiento de la ONG, participando en programas comunitarios de

educación, conservación ambiental, intercambio cultura, fortalecimiento de capacidades locales.

Por otro lado, los miembros de las comunidades amazónicas permitirán la integración local, intercambio de conocimientos y desarrollo de las actividades implementadas en campo ver **tabla 1**.

Tabla 1. *Participación del personal en la organización.*

Tipo de participación	Función dentro de la organización
Empleados permanentes	Coordinación administrativa, financiera y operativa de la organización.
Personal temporal	Apoyo técnico y operativo en actividades específicas,
Voluntarios nacionales e internacionales	Desarrollo de programas sociales, ambientales y culturales.
Miembros de comunidades locales	Apoyo territorial, integración comunitaria y acompañamiento local.

Fuente: Elaboración propia

Dentro del personal permanente tenemos un equipo fundador conformado inicialmente por los siguientes cargos:

- Director del Proyecto General.
- Coordinador de Proyectos Comunitarios y Soporte Tecnológico.
- Especialista en Planificación, Presupuesto y Sostenibilidad Financiera.
- Responsable de Gestión Administrativa, Calidad y Experiencia.
- Especialista en Diseño de Proyectos Sociales e Innovación.
- Responsable de Planificación Territorial, Logística y Riesgos.

- Especialista en Monitoreo, Evaluación y Comunicaciones.

2.1.10. Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto

El plan de puesta en marcha del proyecto se integrará en un tiempo de 12 meses, comprendido de la siguiente manera:

Fase 1. Plan de acción (meses 1 – 4)

- Planificación estratégica y organizacional.
- Definición de roles, procesos e indicadores de gestión.
- Levantamiento de condiciones técnicas.
- Constitución legal de la ONG.
- Elaboración de presupuestos.
- Elaboración de cronogramas.
- Evaluación de riesgos.
- Puesta en marcha de campañas de crowdfunding, alianzas estratégicas.
- Establecimiento de oficina, alquiler de vehículo para movilización y tener listo el financiamiento del proyecto.
- Planificación de recursos (humanos, logísticos, financieros, operativos).

Fase 2. Marketing (meses 3 – 5)

- Lanzamiento de sitio web, redes sociales.
- Contactos con las alianzas estratégicas potenciales y voluntarios.

- Marketing digital y generación de leads.

Fase 3. Operaciones y ejecución del proyecto (meses 4 - 6)

- Captación y selección de voluntarios.
- Ejecución de recursos (humanos, logísticos, financieros, operativos).
- Seguimiento de cronogramas.
- Ejecución de actividades y desarrollo de actividades en campo.
- Monitoreo de desempeño y experiencia.

Fase 4. Expansión, evaluación y consolidación del proyecto (meses 6 – 12)

- Análisis de los resultados del primer periodo.
- Exploración de nuevos segmentos del mercado.
- Establecimiento, fortalecimiento y captura de alianzas estratégicas.
- Evaluación del primer año del proyecto, retroalimentación de lecciones aprendidas y planificación de operaciones para el siguiente año.
- Promover la mejora continua y garantizar la sostenibilidad del proyecto para el siguiente año.

Hitos clave

- Mes 1: ONG legalmente constituida y operativa cumpliendo con todas las normativas vigentes.
- Mes 4: Financiamiento del proyecto listo.

- Mes 4: Infraestructura, equipamientos e insumos implementados.
- Mes 6: Plan de marketing y comercialización establecido.
- Mes 12: Primer programa de voluntariado finalizado.
- Mes 12: Evaluación del primer año y planificación del siguiente año.

2.1.11. Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa

La organización presenta un modelo financiero orientado a la auto sostenibilidad, en donde los programas de voluntariado permiten cubrir los costos operativos y administrativos, y a su vez generar excedentes destinados a fortalecer las comunidades beneficiadas.

Para el inicio de operaciones, el proyecto contempla una inversión inicial estimada de USD 14.000,00, destinada principalmente a cubrir necesidades operativas, logísticas, administrativas y de implementación de programas en territorio, se proyectan ingresos anuales aproximados de USD 20.000,00 provenientes de programas de voluntariado, alianzas estratégicas y actividades complementarias relacionadas con el modelo de intercambio responsable.

La estructura financiera de la organización se fundamenta en un esquema de participación equitativa entre los miembros fundadores, donde cada fundador aporta el 14,29% del capital social, representado en 100 participaciones de USD 20,00 cada una, consolidando un modelo de corresponsabilidad institucional y sostenibilidad organizacional.

Adicionalmente, el proyecto incorpora herramientas de evaluación financiera como el Valor Actual Neto VAN, la Tasa Interna de Retorno TIR y el análisis de escenarios probable, optimista y pesimista, con el objetivo de evaluar la viabilidad económica, sostenibilidad y

capacidad de adaptación del modelo organizacional frente a cambios en la demanda y condiciones operativas.

Entre las principales cifras del proyecto se presentan las siguientes:

- Inversión inicial estimada: USD 14.000,00.
- Ingresos anuales proyectados: USD 20.000,00.
- Número de fundadores: 7 miembros.
- Participación individual por fundador: 14,29%.
- Participaciones por fundador: 100 participaciones.
- Valor nominal por participación: USD 20,00.
- Participaciones totales del proyecto: 700.
- Modelo financiero basado en auto sostenibilidad y reinversión social.
- Evaluación financiera mediante indicadores VAN, TIR y análisis de escenarios.
- Proyección financiera desarrollada bajo escenarios probable, optimista y pesimista.

2.1.12. Modelo de negocio

La estructura estratégica de Amazon Volunteers está fundamentada en la metodología Business Model Canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010) consolidándose como un modelo social híbrido de sostenibilidad autónoma. Este enfoque facilita comprender cómo Amazon Volunteers articula sus recursos y alianzas estratégicas para generar impacto social, cultural y ambiental en comunidades amazónicas, promoviendo el aprendizaje, la conservación de la

biodiversidad y el desarrollo sostenible de la región.

Segmentación de Cliente

El modelo se dirige a 3 segmentos que buscan impacto y profesionalismo

- **Voluntarios jóvenes (18-30 años):** Estudiantes o profesionales nacionales e internacionales con formación secundaria o superior, motivados por causas ambientales y el desarrollo de habilidades blandas en entornos reales.
- **Instituciones académicas y ONGs:** Universidades y organizaciones internacionales que requieren plataformas seguras y técnicas para sus programas de pasantías, investigación o voluntariado especializado.
- **Sector corporativo:** Empresas con programas de Responsabilidad Social Empresarial que buscan canalizar fondos o enviar talento humano a proyectos con impacto social verificable.

Propuesta de Valor

- **Experiencia transformadora:** Una inmersión cultural y ambiental única en los ecosistemas más biodiversos del planeta.
- **Desarrollo profesional:** Más que una ayuda, es un espacio para adquirir competencias en liderazgo, gestión de proyectos y sostenibilidad, respaldado con una certificación oficial.
- **Impacto real y medible:** El voluntario contribuye directamente a proyectos de conservación y desarrollo comunitario con resultados que se pueden cuantificar y

reportar.

Canales

- **Plataformas digitales:** Página web optimizada y redes sociales activas para captación directa y construcción de comunidad.
- **Networking Institucional:** Alianzas estratégicas con universidades y centros de estudio para captar talento académico.
- **Promoción especializada:** Participación en ferias de turismo sostenible y eventos de impacto social para posicionar la marca en el sector.

Relaciones con los clientes

- **Asesoría personalizada:** Soporte directo durante el proceso de inscripción para resolver dudas técnicas o logísticas.
- **Acompañamiento integral:** Gestión del ciclo de vida del voluntariado (antes, durante y después), cerciorando su seguridad y satisfacción.
- **Fidelización:** Reconocimiento formal del impacto generado y uso de testimonios para crear una red de embajadores de la marca.

Fuentes de ingresos

- **Cuotas de participación:** Ingresos directos por los servicios logísticos y de gestión brindados a los voluntarios.
- **Patrocinios:** Donaciones y aportes de empresas aliadas bajo convenios de Responsabilidad Social Empresarial.

- **Financiamiento colectivo:** Uso de crowdfunding para proyectos específicos de conservación o desarrollo comunitario,

Actividades clave

- **Fase estratégica (antes):** Diseño de programas con rigor técnico, captación de voluntarios, gestión de alianzas institucionales y planificación logística compleja en la Amazonía.
- **Fase operativa (después):** Ejecución de programas de conservación, reforestación, educación ambiental y monitoreo de impacto social para asegurar la calidad del servicio y el beneficio comunitario.

Recursos clave

- **Capital humano:** El equipo operativo y la red de voluntarios que dan vida a los proyectos.
- **Infraestructura y red local:** Oficina central, equipos de campo, y fundamentalmente, la alianza con comunidades locales y familias anfitrionas.
- **Activos intangibles:** La marca de la ONG, su tecnología para redes sociales y el respaldo financiero/donaciones.

Socios clave

- **Comunidades y Gobierno:** Comunidades indígenas locales y ministerios ambientales para el cumplimiento normativo.
- **Sector académico y ONGs:** Universidades y fundaciones internacionales que validan técnicamente el impacto y proveen recursos.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

- **Cadena de suministro:** Proveedores locales de transporte y alimentación que dinamizan la economía de Napo.

Estructura de costos

- **Costos operativos directos:** Logística de transporte en la Amazonía, alimentación, alojamiento y equipos de investigación.
- **Talento humano:** Sueldos del equipo que gestiona los programas y la administración.
- **Promoción y Legalidad:** Inversión en marketing para captación y los costos administrativos/legales para operar bajo el marco regulatorio ecuatoriano.

2.1.13. Grupos de interés internos y externos

Internos (socios)

Estos grupos están conformados por los actores que participan directamente en la planificación, coordinación y ejecución del proyecto. Entre ellos se encuentran:

- Socios y miembros fundadores.
- Equipo directivo y administrativo.
- Coordinadores y responsables de proyectos.
- Personal técnico y operativo.
- Voluntarios vinculados a la organización.

Estos actores contribuyen al cumplimiento de los objetivos institucionales mediante la gestión de recursos, la toma de decisiones y el desarrollo de las actividades operativas y estratégicas del proyecto.

Externos (comunidad, voluntarios, entidades de control, etc)

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Entre los principales se encuentran:

- Comunidades amazónicas beneficiarias.
- Voluntarios nacionales e internacionales.
- Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD).
- Ministerios y entidades de control del Estado.
- Organizaciones sociales y fundaciones.
- Instituciones educativas y universidades.
- Empresas privadas y aliados estratégicos.
- Organismos de cooperación y financiamiento.

La relación con estos actores permitirá fortalecer la participación comunitaria, generar alianzas estratégicas y asegurar que las actividades de la organización respondan a las necesidades sociales, ambientales y culturales de la Amazonía ecuatoriana.

2.1.14. Otros datos de interés

Una matriz de riesgos se diseña con el método Delphi. Se determinan y se plasman en la matriz los componentes, los recursos amenazados y las posibles amenazas sobre el objeto de análisis. (Garrido, 2022) **ver tabla 2.**

Tabla 2. Principales técnicas cualitativas y cuantitativas de análisis de riesgos.

Matriz de Probabilidad e impacto		Impacto				
		Muy Bajo 0.05	Bajo 0.1	Moderado 0.2	Alto 0.4	Muy alto 0.8
Probabilidad	Muy alta 0.9	0.045	0.09	0.18	0.36	0.72
	Alta 0.7	0.035	0.07	0.14	0.28	0.56
	Moderada 0.5	0.025	0.05	0.1	0.2	0.4
	Baja 0.3	0.015	0.03	0.06	0.12	0.24
	Muy Baja 0.1	0.005	0.01	0.02	0.04	0.08
Riesgo Bajo ---- Riesgo moderado ----- Riesgo Alto						

Fuente: (Garrido, 2022)

Para poder definir la matriz de riesgos del proyecto se realizó un análisis cuantitativo y cualitativo de los principales riesgos identificados dentro del proyecto. Con este análisis se determina si el riesgo se considera alto, moderado o bajo de los diferentes riesgos encontrados durante las etapas del ciclo de vida del proyecto **ver tabla 3.**

Tabla 3. Matriz de Riesgos Amazon Volunteers

Riesgo	Tipo	Probabilidad	Impacto	Nivel	Plan de respuesta
Incumplimiento de requisitos para la constitución legal de la ONG	Legal	Moderada	Muy alto	Alto	Asesoramiento previo de la normativa para la constitución de la ONG.
		0.50	0.80	0.40	
Desviación de costos	Financiero	Moderada	Muy alto	Alto	Control presupuestario

		0.50	0.80	0.40	con acciones correctivas inmediatas.
Conflictos derivados de diferencias culturales entre voluntarios, las comunidades locales y los gobiernos seccionales.	Cultural	Baja	Alto	Moderado	Implementar capacitaciones previas sobre interculturalidad, costumbres locales, conservación ambiental y protocolos de convivencia.
		0.3	0.4	0.12	
No ser elegidos por voluntarios internacionales ni encontrar alianzas estratégicas	Financiero	Baja	Muy alto	Alta	Realizar campañas en redes sociales y plataformas, contactar empresas, ONG y fundaciones.
		0.3	0.8	0.24	
Competencias con otras ONG	Estratégico	Moderada	Moderado	Moderado	Diferenciarse mediante actividades únicas con valor agregado y alianzas estratégicas.
		0.5	0.2	0.1	
No encontrar una selección de voluntarios de acuerdo a las necesidades del proyecto	Operativo	Muy baja	Alto	Moderado	Ofrecer talleres motivacionales para poder tener demanda de voluntarios
		0.1	0.4	0.04	

Falta de indicadores claros y medibles para evaluar el avance de las actividades y el impacto del proyecto.	Institucional	Muy baja	Alto	Moderado	Diseñar una matriz de indicadores SMART y capacitar al equipo continuamente.
		0.1	0.4	0.04	
Disminución de voluntarios en años siguientes y Pérdida de alianzas estratégicas	Estratégico	Moderada	Alto	Moderado	Diseñar programas de fidelización de voluntarios y reforzar convenios.
		0.5	0.4	0.2	
Afectación ambiental por manejo inadecuado de residuos o actividades del proyecto	Ambiental	Muy baja	Moderado	Bajo	Establecer lineamientos ambientales, capacitación y supervisión periódica de prácticas sostenibles.
		0.1	0.2	0.02	
Dependencia excesiva de donaciones o financiamiento externo	Dependencia de fondos externos	Alto	Alto	Alto	Diversificar fuentes de ingresos mediante alianzas, programas de membresía, patrocinio y campañas de recaudación.
		0.7	0.4	0.28	

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 2. GESTIÓN DE PERSONAS

La gestión de proyectos orientados a causas sociales requiere enfoques la integración de conocimientos técnicos, económicos, logísticos y educativos con herramientas innovadoras y comprensión de los roles de cada miembro de la comunidad. La literatura moderna menciona que, la incorporación de metodologías participativas y colaborativas favorece a la innovación social y a los procesos de transformación impactando en el desarrollo comunitario (Villanueva-Paredes et al., 2024). Al final, los enfoques modernos de gestión de proyectos recalcan la necesidad de integrar conocimientos formales, liderazgo institucional y corresponsabilidad comunitaria para asegurar un impacto social sostenible en el tiempo.

En este proyecto de titulación se toma esta perspectiva para resaltar que la gestión de personas es clave tanto en el diseño como en la ejecución. Más allá de los recursos materiales o económicos, son las personas quienes realmente hacen posible que las iniciativas sociales funcionen. Cuando se gestionan bien los equipos, es más fácil aprovechar mejor los recursos, organizar la logística y lograr una comunicación más clara, sobre todo cuando se introducen nuevos procesos que deben adaptarse a las realidades locales. (Kazanskaia, 2025).

En este capítulo se describe los integrantes del equipo para definir roles, responsabilidades y perfiles acordes a los objetivos del proyecto. Luego se analiza la alianza del equipo basado en la confianza, la cooperación y el compromiso colectivo, pilares fundamentales para la gestión de proyectos de carácter social y participativo. Además, aborda los valores del equipo, identificando los principios que rigen la convivencia, el comportamiento la toma de decisiones y el aporte al progreso y sostenibilidad del proyecto. También se analiza

el rol de líder-coach, quien debe destacarse como una persona con competencias necesarias para orquestar todas las actividades que involucren a la comunidad, voluntarios y miembros del proyecto. (Villanueva-Paredes et al., 2024).

Finalmente, se define la misión y visión del equipo y del proyecto, para construir una estrategia que permita alinear esfuerzos individuales y convertirlos en un propósito en común, reforzando el sentido de pertinencia y responsabilidad del equipo.

Alianza de equipo

El trabajo conjunto del equipo es clave para que el modelo de gestión de proyectos de la ONG funcione de manera adecuada. No se trata solo de reunir personas, sino de contar con diversos perfiles que aporten desde lo técnico, lo social y lo organizativo. Esa mezcla ayuda a entender mejor la realidad del proyecto y a tomar decisiones más completas. Además, cuando el equipo está alineado, es más fácil llevar las ideas a la práctica y mantenerlas en el tiempo, siempre con el enfoque en generar un impacto positivo.

Dentro del grupo se han ido formando acuerdos internos que parten de una misma intención: trabajar de manera responsable y con sentido social. Más que reglas rígidas, se trata de principios que guían el día a día, como actuar con transparencia, ser responsables con lo que se hace y respetar las diferentes culturas con las que se interactúa.

También se busca que el ambiente de trabajo sea colaborativo, es decir, que cada persona participe, cumpla con las actividades asignadas y, al mismo tiempo, esté dispuesta a apoyar a los demás cuando sea necesario. La idea es que exista confianza, que se pueda hablar con libertad y que todas las opiniones sumen, sin importar el rol de cada uno. Como

en cualquier grupo, pueden aparecer discrepancias o desacuerdos. Estas situaciones se manejarán a través del diálogo para llegar a soluciones que funcionen para el equipo, manteniendo el respeto y sin perder de vista el propósito del proyecto. La toma de decisiones importantes se realiza a través de un consenso donde todos puedan opinar, analizar las opciones y llegar a acuerdos.

Por último, el manejo de la información y los reportes no recae en una sola persona, sino que es un trabajo compartido. Esto ayuda a que todo sea más claro, consistente y útil para aprender de la experiencia. En general, se busca mantener un ambiente de trabajo sano, donde el equipo pueda adaptarse a los cambios y seguir avanzando sin perder el enfoque.

Misión y visión del equipo y proyecto

La misión y la visión del equipo y del proyecto sirven como una guía general para saber hacia dónde se quiere ir y cómo se piensa trabajar. No solo ayudan a tener claro el propósito, sino también a ordenar las ideas y a que los miembros del equipo estén en la misma línea.

Misión y visión del equipo

Misión

Consolidarnos como un grupo de alto desempeño, promotor de iniciativas sociales que mejoren las condiciones de vida y promueven el desarrollo sostenible, integrando conocimientos administrativos y técnicos para desarrollar un proyecto sólido y viable, orientado a generar un impacto positivo en la comunidad y que trascienda el ámbito académico.

Visión

Diseñar y modelar de forma colaborativa el proyecto final de la ONG, aplicando metodologías y herramientas de Gestión de Proyectos que aseguren una planificación estructurada con el fin de cumplir los objetivos académicos y generar una propuesta factible y con potencial de impacto social para una futura implementación.

Misión y visión del proyecto

Misión

Promover el desarrollo comunitario sostenible a través de una ONG enfocada en el voluntariado e intercambio responsable que genere impacto social real, fomente el intercambio cultural y aplique principios éticos, manteniendo una gestión profesional, transparente y proyectada a largo plazo.

Visión

Diseñar un modelo de ONG con programas de voluntariado e intercambio responsable, definiendo el alcance, objetivos, estructura y principios éticos, mediante la aplicación de metodologías y herramientas de Gestión de Proyectos que aseguren una planificación ordenada y decisiones profesionales. El proyecto busca ser percibido como una propuesta seria, confiable y bien fundamentado, con potencial para ser replicado en futuras iniciativas de impacto social.

Valores del equipo

Diez valores fundamentales del equipo

Establecer los valores del equipo es fundamental para trabajar en un mismo propósito, estos valores no solo definen cómo debe actuar cada integrante, sino también cómo se toman las decisiones y cómo se enfrentan las diferentes situaciones que pueden surgir durante el desarrollo del proyecto.

Los valores planteados a continuación buscan fortalecer el trabajo en equipo, para garantizar que el proyecto se ejecute de manera eficiente y así alcanzar los objetivos planteados **ver tabla 4**.

Tabla 4. *Valores del equipo.*

VALORES DEL EQUIPO	
Valor de equipo	Contribución al proyecto
Responsabilidad	Asegura el cumplimiento oportuno y eficiente de las actividades y compromisos asumidos por el equipo.
Trabajo en equipo	Promueve la colaboración, el apoyo mutuo y la organización para alcanzar los objetivos comunes.
Respeto	Crea un ambiente seguro, de diálogo y armonía entre los integrantes.
Aprendizaje continuo	Ayuda al equipo a mantener sus conocimientos actualizados, adaptarse a nuevos retos y mejorar la calidad del proyecto.
Compromiso	Mantiene la constancia y el compromiso del equipo con el logro de los objetivos del proyecto.
Comunicación efectiva	Facilita la relación entre los integrantes, evita errores y mejora la coordinación y toma de decisiones.

Empatía	Mejora la comprensión de diferentes puntos de vista y fortalece los vínculos del equipo.
Proactividad	Impulsa iniciativas propias para plantear mejoras en tareas y procesos.
Responsabilidad social y ambiental	Orienta el trabajo del equipo hacia prácticas sostenibles y alineadas con el propósito del proyecto.
Transparencia	Garantiza claridad en los procesos, en la toma de decisiones y en el uso de la información, generando confianza en el proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

Competencias del gestor de proyectos como líder-coach

El líder de proyectos desempeña un rol clave en proyectos de carácter social y académico. En este caso, su rol se centra en organizar las tareas, acompañar al equipo, apoyar su desarrollo y crear un clima de confianza y compromiso.

En nuestro proyecto, “Diseño de un modelo de gestión para una ONG de voluntariado responsable en la Amazonía ecuatoriana”, el enfoque Líder-Coach debe aplicarse en cada integrante del equipo, porque el liderazgo es compartido y cada uno puede asumir este rol desde su área ya sea en la planificación, presupuesto, calidad u otros aspectos del proyecto.

Potenciar las competencias del líder-coach permiten desarrollar el talento del equipo, mejora la comunicación y el manejo de conflictos de forma constructiva. A continuación, se presentan las principales competencias que contribuyen a la efectividad del proyecto **ver tabla 5.**

Tabla 5. Competencias del gestor de proyectos como líder-coach.

Competencia del líder-coach	Aportación al desarrollo y consecución del proyecto de la ONG
Mentalidad de coaching	En nuestro proyecto, esta competencia se fomenta la autonomía y aprendizaje mediante la delegación por roles, seguimientos cortos, retroalimentación y mejora continua basada en entregables. Así el equipo construye soluciones en conjunto y evita depender de una sola persona, fortaleciendo el liderazgo compartido y la relación del proyecto con el impacto social esperado.
Preguntas poderosas	La formulación de preguntas poderosas se emplea para tomar decisiones conscientes y adecuadas. El uso de preguntas abiertas permite entender la situación, identificar riesgos y analizar posibles opciones antes e imponer soluciones.
Feedback continuo y constructivo	Revisión corta y frecuente de los entregables, estructura del modelo, KPIs, hitos, con la debida retroalimentación especificando qué falta y cuál es el siguiente ajuste. Esto permite detectar desviaciones tempranas, reducir reprocesos y asegurar que cada versión del modelo sea clara, medible y relacionada con los objetivos de la ONG.
Escucha activa y comunicación empática	Facilita la coordinación entre las áreas del proyecto, reduce malentendidos, alinea diferentes criterios y fortalece la colaboración entre roles.
Inteligencia emocional	Gestiona presión, discrepancias y conversaciones difíciles manteniendo respeto, compañerismo y un ambiente adecuado para sostener el avance del proyecto.
Creación de acuerdos claros	Establece responsabilidades, entregables y estándares para evitar reprocesos y garantizar la integración del proyecto cumpliendo los plazos establecidos.

Facilitación del aprendizaje	Registra las lecciones aprendidas y las convierte en mejoras para la siguiente entrega del documento. Esto ayuda a emplear buenas prácticas, acelerar el avance del equipo y elaborar un modelo más sólido, replicable y útil para la ONG.
Ética y respeto cultural	Se aplica al velar por el cuidado del entorno comunitario y ambiental, asegurando un voluntariado responsable y sostenible en la Amazonía.

Fuente: Elaboración propia.

Planificación de los recursos humanos

En el diseño de un modelo de gestión para una ONG de voluntariado e intercambio responsable, organizar al equipo permite asignar mejor los roles, aprovechar el trabajo de todos y asegurar que las capacidades estén alineadas con los objetivos del proyecto (PMI, 2021).

En organizaciones sin fines de lucro, donde muchas veces los recursos económicos son limitados, el equipo humano se vuelve uno de los recursos más importantes. Por eso, definir responsabilidades de forma clara, identificar perfiles adecuados y formar equipos con distintas habilidades ayuda a coordinar mejor el trabajo, reducir errores y mantener el proyecto en el tiempo (Kerzner, 2022; BID, 2021). Esto cobra aún más importancia en la Amazonía, donde las condiciones del entorno requieren una gestión más flexible y respetuosa con las comunidades.

Además, no solo basta con planificar, también es necesario hacer seguimiento y evaluar cómo está funcionando el equipo. Esto permite ver no solo los resultados, sino también el impacto que se está generando. Para ello, es útil definir algunos indicadores,

estimar tiempos y distribuir adecuadamente las tareas, lo que contribuye a que el proyecto sea ordenado y coherente con los principios del voluntariado responsable (ONU, 2023).

Inventario de fuerzas laboral del proyecto

La recopilación y análisis de datos es el primer paso para desarrollar el modelo de gestión de proyectos en el diseño de la ONG de voluntariado e intercambio responsable en la Amazonía ecuatoriana. Esta etapa permite identificar el perfil de las personas que formarán parte del proyecto y, con esta información, asignar roles y tareas de acuerdo con su experiencia, conocimientos y habilidades.

Miembro 1 del equipo

Nombres y apellidos: Elián Alberto Andrade Haro.

Edad: 26 años.

Formación: Ingeniero en Electrónica y Automatización.

Cursos de especialización: Ethical Conduct for Research Involving Humans, Lean Six Sigma White Belt.

Habilidades técnicas – Hard Skills:

- Implementación y puesta en marcha de sistemas industriales.
- Arquitectura e interconexión de sistemas de control.
- Diagnóstico y resolución de fallas en equipos electrónicos.
- Gestión técnica de proyectos.
- Documentación y presentaciones técnicas.

Habilidades blandas – Soft Skills:

- Pensamiento analítico.
- Comunicación efectiva.
- Orientación a resultados.
- Adaptabilidad.
- Proactividad.

Experiencia laboral:

- Técnico en cableado estructurado – SIANEX
- Supervisor Técnico – SIANEX
- Asistente de Mantenimiento – DIMABRU CIA LTDA

Responsabilidades asumidas:

- Supervisor técnico en eléctrica y electrónica.
- Supervisor de obra.
- Asesor en el área de proyectos.

Puesto que ocupa en la actualidad o último puesto:

- Asistente de Mantenimiento – DIMABRU CIA LTDA.

Miembro 2 del equipo:

Nombres y apellidos: Jonathan Andrés Basantes Panchi.

Edad: 29 años.

Formación: Ingeniero en Electrónica e Instrumentación.

Cursos de especialización: Desarrollo de presupuestos unitarios y Elaboración de Presupuestos.

Habilidades técnicas – Hard Skills:

- Interpretación de planos eléctricos.
- Interpretación de planos P&ID.
- Control y calibración de instrumentos industriales.
- Mantenimiento eléctrico preventivo y predictivo.
- Programación y control industrial del PLC.

Habilidades blandas – Soft Skills:

- Coordinación y trabajo en equipo.
- Gestión de equipos de trabajo.
- Comunicación efectiva.
- Planificación y organización.
- Pensamiento analítico.

Experiencia laboral

- Ayudante de Ingeniería – SEDEMI
- Ingeniero de Presupuestos Jr. – SCMI-INC
- Control de Proyectos – IAA-SCMI
- Ingeniero de Presupuestos – SCMI-INC

Responsabilidades asumidas

- Supervisión del cronograma del proyecto.
- Ingeniero de instrumentación y control en diseño de proyectos.
- Presupuestista en el área de eléctrica y control.

Puesto que ocupa en la actualidad o último puesto:

- Ingeniero de Presupuestos – SCMI-INC.

Miembro 3 del equipo

Nombres y apellidos: María José Basurto Rendón.

Edad: 30 años.

Formación: Ingeniera Comercial con mención en Administración Pública.

Cursos de especialización: Diplomado en Finanzas – Curso Power BI.

Habilidades técnicas – Hard Skills:

- Gestión y análisis comercial.
- Manejo de herramientas tecnológicas.
- Procesos y mejora continua.
- Atención y experiencia del cliente.
- Bases de gestión de proyectos y negocios.

Habilidades blandas – Soft Skills:

- Comunicación efectiva.

- Resolución de problemas.
- Organización y gestión del tiempo.
- Pensamiento analítico.
- Trabajo colaborativo.

Experiencia laboral

- Ejecutiva de Calidad – Banco Diners Club del Ecuador.
- Ejecutiva de Calidad/Experiencia al cliente – SALUD SA.

Responsabilidades asumidas

- Responsable del cumplimiento de los indicadores de calidad y gestión.
- Responsable del seguimiento y control de la gestión operativa.
- Análisis de información y generación de reportes.
- Contribuir a la mejora continua de procesos.
- Coordinar con áreas internas para garantizar soluciones oportunas y efectivas.

Puesto que ocupa en la actualidad o último puesto:

- Ejecutivo de Calidad/Experiencia al cliente – SALUD SA.

Miembro 4 del equipo

Nombres y apellidos: Jean Alexander Figueroa Chiriboga.

Edad: 34 años.

Formación: Ingeniero Mecatrónico.

Cursos de especialización: Curso de marketing. Curso de manejo de base de datos.
 Programa de entrenamiento técnico de equipos de laboratorio clínico de distintas marcas.

Habilidades técnicas – Hard Skills:

- Diseño CAD 3D y 2D.
- Programación de PLC, microcontroladores, software de programación.
- Modelado y simulación.
- Instrumentación y adquisición de datos.
- Neumática e Hidráulica.

Habilidades blandas – Soft Skills:

- Trabajo en equipo.
- Inteligencia emocional.
- Creatividad.
- Proactividad.
- Comunicación efectiva.

Experiencia laboral

- Jefe de Producción – AUTOMETAL
- Ingeniero de campo – RAPIDIAGNOSTICS S.A.

Responsabilidades asumidas

- Gestión de materiales y personal de producción.
- Coordinación y seguimiento de actividades de producción.

- Diseño CAD.
- Asesoramiento de ventas técnicas.

Puesto que ocupa en la actualidad o último puesto

- Ingeniero de campo – RAPIDIAGNOSTICS S.A.

Miembro 5 del equipo

Nombres y apellidos: Sebastián Josué Pabón Naranjo.

Edad: 33 años.

Formación: Ingeniero en Administración Hotelera.

Cursos de especialización: Liderazgo Ejecutivo – Branding and Innovation.

Habilidades técnicas – Hard Skills:

- Desarrollo de negocios y planificación estratégica.
- Gestión y coordinación de proyectos (B2B-B2C).
- Análisis comercial, seguimiento de KPIs y pricing.
- Gestión de alianzas estratégicas y negociación.
- Diseño y operación de programas turísticos y de voluntariado.

Habilidades blandas – Soft Skills:

- Comunicación efectiva e intercultural.
- Liderazgo colaborativo.
- Resolución de problemas.

- Organización y gestión del tiempo.
- Pensamiento estratégico y orientación a resultados.

Experiencia laboral

- CEO – Gerente de Desarrollo de Negocios – QUITOURS ECUADOR.
- Ejecutivo de Ventas – LIV Ecuador.
- Ejecutivo de Servicios VIP – QUIPORT Ecuador.
- Ejecutivo de Operaciones – Georeisen Tour Operador.
- Coordinación de Operación y Logística – Latitude Global Volunteering.
- Coordinador de Marketing – AIESEC PUCE.

Responsabilidades asumidas

- Liderar la estrategia comercial y el crecimiento del negocio.
- Planificar, coordinar y supervisar proyectos y programas end-to-end.
- Gestionar alianzas estratégicas y negociaciones con socios nacionales e internacionales.
- Asegurar la calidad del servicio, la experiencia del cliente y la sostenibilidad operativa.
- Analizar resultados, KPIs y tomar decisiones estratégicas orientadas a impacto y viabilidad.

Puesto que ocupa en la actualidad o último puesto

- Gerente de Desarrollo de Negocios/CEO – QUITOURS ECUADOR.

Miembro 6 del equipo

Nombres y apellidos: Jorge Daniel Romo Chiliquinga.

Edad: 34 años.

Formación: Ingeniero Civil.

Cursos de especialización: Certificación en prevención de riesgos laborales.

Habilidades técnicas – Hard Skills:

- Manejo de herramientas tecnológicas.
- Análisis de datos.
- Gestión de proyectos.
- Evaluación de costos y riesgos.
- Manejo de programas de cálculo y diseño en el campo de la construcción.

Habilidades blandas – Soft Skills:

- Trabajo en equipo.
- Adaptabilidad.
- Resolución de conflictos.
- Empatía.
- Pensamiento crítico y atención a los detalles.

Experiencia laboral

- Asistente de Residencia de obra – MIRACIELO S.A.

- Jefe de Ventas Proyectos – ETERNIT ECUATORIANA S.A.
- Asesor Técnico Comercial – ACIMCO ECUADOR CIA. LTDA.
- Jefe de Planificación de Proyectos – ACIMCO ECUADOR CIA. LTDA.

Responsabilidades asumidas

- Manejo de relaciones con clientes.
- Manejo de presupuestos y cronogramas.
- Especificación de productos en los proyectos asignados.
- Control del presupuesto y costos de los proyectos asignados.
- Apoyo en la toma de decisiones técnicas y financieras dentro de los proyectos asignados.

Puesto que ocupa en la actualidad o último puesto

- Jefe de Planificación de Proyectos – ACIMCO ECUADOR CIA. LTDA.

Miembro 7 del equipo

Nombres y apellidos: Gladys Cristina Yacchirema Lumbi.

Edad: 33 años.

Formación: Ingeniera en Electrónica y Comunicaciones.

Cursos de especialización: Magister en Telecomunicaciones.

Habilidades técnicas – Hard Skills:

- Experiencia en el diseño y despliegue de redes de fibra óptica.

- Coordinación de recursos humanos y tecnológicos.
- Instalación y mantenimiento de equipos electrónicos.
- Manejo de software técnico especializado.
- Análisis de calidad de servicio.

Habilidades blandas – Soft Skills:

- Comunicación efectiva.
- Capacidad de análisis.
- Trabajo en equipo.
- Toma de decisiones.
- Resolución de problemas.

Experiencia laboral

- Auxiliar de Laboratorio de Electrónica – Universidad Técnica de Ambato.
- Jefe del área de Proyectos de Redes Ópticas – SIMANTEC.
- Analista de Monitoreo – Corporación Nacional de Telecomunicaciones.
- Analista de Implementaciones Tecnológicas – Corporación Nacional de Telecomunicaciones.

Responsabilidades asumidas

- Ejecución de cronogramas y planes de trabajo.
- Gestión de recursos humanos y tecnológicos.
- Coordinación de reuniones entre áreas internas y proveedores externos.

- Revisión y documentación de implementaciones tecnológicas.
- Ejecución de pruebas de funcionamiento, evaluación post salida a producción y detección de oportunidades de mejora continua.

Puesto que ocupa en la actualidad o último puesto

- Analista de Implementaciones Tecnológicas – Corporación Nacional de Telecomunicaciones.

Provisión de los recursos humanos del proyecto

En una ONG que trabaja con voluntarios en la Amazonía ecuatoriana es clave contar con personal adecuado para el diseño del modelo de gestión de proyectos en sus distintos programas sociales. Por el contexto territorial, social y cultural, se requiere un equipo multidisciplinario que posea habilidades sociales, administrativas y técnicas con la finalidad de asegurar una gestión eficiente, ética y sostenible de los proyectos.

Para este proyecto se contará con la participación de 7 personas permitiendo una adecuada distribución de responsabilidades. La adecuada descripción de los roles junto con la experiencia requerida garantiza que el grupo esté ordenado con los objetivos de la ONG, generando un impacto social positivo y asegurando un modelo de gestión sostenible.

Puestos específicos requeridos y experiencia previa

Rol #1

Rol en el proyecto: Director/a del proyecto de la ONG.

Funciones clave:

- Liderar el diseño del modelo de gestión de proyectos de la ONG, definir la visión, misión y lineamientos estratégicos y asegurar la coherencia entre el voluntariado, el impacto social y la sostenibilidad.
- Dirección general del proyecto.
- Gestión de alianzas con comunidades, organizaciones locales e internacionales.
- Toma de decisiones estratégicas y seguimiento de objetivos.

Perfil requerido: Experiencia en gestión de proyectos sociales, liderazgo de equipos multidisciplinarios, planificación estratégica y trabajo con actores comunitarios.

Rol #2

Rol en el proyecto: Coordinador de proyectos comunitarios y soporte tecnológico.

Funciones clave:

- Diseñar y coordinar proyectos de apoyo comunitario con componente técnico, asegurando su viabilidad operativa y su adaptación al contexto amazónico.
- Coordinación técnica de iniciativas comunitarias.
- Apoyo en la planificación y ejecución de proyectos.
- Asistencia técnica en campo y documentación de procesos.

Perfil requerido: Experiencia en gestión técnica de proyectos, soluciones tecnológicas o de infraestructura básica y trabajo en entornos comunitarios.

Rol #3

Rol en el proyecto: Especialista en planificación, presupuesto y sostenibilidad financiera.

Funciones clave:

- Garantizar la viabilidad económica del modelo de gestión, asegurando el uso eficiente y transparente de los recursos.
- Elaboración y control de presupuestos.
- Planificación de cronogramas y recursos.
- Evaluación de costos y sostenibilidad financiera.

Perfil requerido: Experiencia en planificación de proyectos, control presupuestario, análisis financiero y gestión de recursos en proyectos sociales o sin fines de lucro.

Rol #4

Rol en el proyecto: Responsable de gestión administrativa, calidad y experiencia del voluntariado.

Funciones clave:

- Diseñar procesos administrativos eficientes y garantizar una experiencia positiva y responsable para voluntarios y comunidades beneficiarias.
- Definición de indicadores de gestión y calidad.
- Seguimiento de la experiencia del voluntariado.
- Gestión de información, reportes y mejora continua.

Perfil requerido: Experiencia en gestión administrativa, control de calidad, análisis de información y atención a usuarios o beneficiarios.

Rol #5

Rol en el proyecto: Especialista en diseño de proyectos sociales e innovación.

Funciones clave:

- Apoyar el diseño de iniciativas sociales innovadoras, incorporando soluciones técnicas que potencien el impacto del voluntariado.
- Diseño y estructuración de proyectos sociales.
- Desarrollo de herramientas técnicas de apoyo.
- Soporte técnico durante la ejecución de proyectos.

Perfil requerido: Experiencia en diseño técnico, innovación, soporte tecnológico o desarrollo de soluciones aplicadas a proyectos sociales.

Rol #6

Rol en el proyecto: Responsable de planificación territorial, logística y gestión de riesgos.

Funciones clave:

- Planificar la ejecución de proyectos en territorio amazónico, considerando condiciones geográficas, ambientales y de seguridad.
- Planificación logística y operativa en campo.
- Identificación y gestión de riesgos.
- Control de tiempos, costos y cumplimiento normativo.

Perfil requerido: Experiencia en planificación territorial, gestión de riesgos, logística de proyectos y trabajo en entornos de difícil acceso.

Rol #7

Rol en el proyecto: Especialista en Monitoreo, Evaluación y Comunicaciones.

Funciones clave:

- Medir el impacto de los proyectos, asegurar la comunicación efectiva y proponer mejoras continuas al modelo de gestión.
- Diseño de sistemas de monitoreo y evaluación.
- Seguimiento de indicadores de impacto social.
- Documentación de resultados y lecciones aprendidas.

Perfil requerido: Experiencia en monitoreo y evaluación de proyectos, análisis de datos, sistemas de comunicación y mejora continua.

Elaboración del programa de actuación: definición roles y responsabilidades

El plan de acción parte de una definición clara de funciones para potenciar la cooperación colectiva y fortalecer el modelo de gestión de la ONG. Al establecer las responsabilidades con la experiencia y el talento de cada miembro, **ver tabla 6**, el programa no solo optimiza los recursos disponibles, sino que establece un camino hacia el éxito de los proyectos, eliminando ineficiencias y reforzando el compromiso con los resultados.

Tabla 6. Definición de roles y responsabilidades.

Nombre	Rol	Responsabilidad Principal
Sebastián Josué Pabón Naranjo	Director del Proyecto General	Liderazgo estratégico, alianzas internacionales y sostenibilidad del modelo de gestión.
Elián Alberto Andrade Haro	Coordinador de Proyectos Comunitarios y Soporte Tecnológico	Viabilidad técnica en territorio, soporte en iniciativas comunitarias y documentación de procesos.
Jonathan Andrés Basantes Panchi	Especialista en planificación, presupuesto y sostenibilidad financiera.	Control presupuestario, cronogramas financieros y análisis de costos operativos.
María José Basurto Rendón	Responsable de Gestión Administrativa, Calidad y Experiencia	Aseguramiento de la calidad, indicadores de gestión y diseño de la experiencia del voluntario.
Jean Alexander Figueroa Chiriboga	Especialista en Diseño de Proyectos Sociales e Innovación	Desarrollo de soluciones técnicas innovadoras y adaptación de proyectos al contexto amazónico.
Jorge Daniel Romo Chiliquinga	Responsable de Planificación Territorial, Logística y Riesgos	Gestión de operaciones en campo, mitigación de riesgos ambientales y cumplimiento de normativas.
Gladys Cristina Yacchirema Lumbi	Especialista en Monitoreo, Evaluación y Comunicaciones	Medición de impacto social, auditoría de resultados y gestión de la comunicación técnica/interna.

Fuente: Elaboración propia.

Director del Proyecto de la ONG: Sebastián Josué Pabón Naranjo

Su experiencia como CEO y gerente de desarrollo de negocios, junto con su formación en liderazgo, planificación estratégica y gestión de alianzas, lo convierten como el perfil más adecuado para liderar la visión estratégica de la ONG y coordinar el modelo de gestión de proyectos, asegurando un enfoque de voluntariado responsable y sostenible.

Responsabilidades

- Liderar el diseño y la implementación del modelo de gestión de proyectos de la ONG.
- Definir los lineamientos estratégicos, misión, visión y objetivos del proyecto.
- Coordinar el trabajo del equipo multidisciplinario y supervisar el cumplimiento de metas.
- Gestionar alianzas estratégicas con organizaciones, comunidades y actores clave.
- Tomar decisiones estratégicas orientadas a la sostenibilidad y al impacto social.

Coordinador de Proyectos Comunitarios y Soporte Tecnológico: Elián Alberto Andrade Haro

Su formación en electrónica y automatización, así como su experiencia en gestión técnica de proyectos e implementación de sistemas, le permiten coordinar proyectos comunitarios con componente tecnológico y brindar soporte operativo eficiente en campo.

Responsabilidades

- Coordinar la planificación y ejecución de proyectos comunitarios con componente tecnológico.
- Responsable de brindar soporte tecnológico durante el desarrollo de las iniciativas del proyecto.
- Asegurar la viabilidad técnica y operativa de las soluciones implementadas en territorio.

- Documentar procesos técnicos y contribuir a la mejora continua del modelo de gestión.

Especialista en Planificación, Presupuesto y Sostenibilidad Financiera: Jonathan Andrés Basantes Panchi

Su experiencia como ingeniero de presupuestos y en control de proyectos, junto con su dominio en planificación, cronogramas y control de costos, es clave para asegurar la viabilidad financiera y la sostenibilidad económica del proyecto.

Responsabilidades

- Responsable de la elaboración y control del presupuesto general del proyecto.
- Responsable de la planificación de cronogramas y la asignación de recursos financieros.
- Responsable del seguimiento económico y análisis de costos del proyecto.
- Apoyar la toma de decisiones financieras orientadas a garantizar la sostenibilidad del modelo.

Responsable de Gestión Administrativa, Calidad y Experiencia del Voluntariado: María José Basurto Rendón

Su experiencia en gestión de calidad, análisis de información y experiencia del cliente permite estructurar procesos administrativos eficientes y garantizar una experiencia positiva y responsable para voluntarios y comunidades beneficiarias.

Responsabilidades

- Diseñar y documentar los procesos administrativos del proyecto.
- Definir y monitorear indicadores de calidad y gestión.
- Gestionar la experiencia del voluntariado y de las comunidades beneficiarias.
- Analizar información, generar reportes y proponer acciones de mejora continua.

Especialista en Diseño de Proyectos Sociales e Innovación Tecnológica: Jean Alexander Figueroa Chiriboga

Su formación en ingeniería mecatrónica y su experiencia en diseño, programación y soporte técnico permiten aportar soluciones innovadoras y técnicamente viables para proyectos sociales desarrollados en contextos comunitarios.

Responsabilidades

- Responsable del diseño y documentación de los procesos administrativos del proyecto.
- Definir y monitorear indicadores de calidad y gestión administrativa.
- Gestionar la experiencia del voluntariado y de las comunidades beneficiarias, asegurando estándares de calidad.
- Responsable del análisis de información, generación de reportes y propuesta de acciones de mejora continua.

Responsable de Planificación Territorial, Logística y Gestión de Riesgos: Jorge Daniel Romo Chilibinga

Su experiencia en planificación de proyectos, control de costos y gestión de riesgos, especialmente en entornos técnicos y operativos, lo convierte en el perfil idóneo para coordinar la ejecución territorial del proyecto en un contexto complejo como la Amazonía ecuatoriana.

Responsabilidades

- Responsable de la planificación y coordinación de la ejecución del proyecto en territorio amazónico.
- Responsable de la gestión de la logística, cronogramas y recursos operativos del proyecto.
- Identificar, evaluar y mitigar riesgos técnicos, ambientales y operativos asociados a la ejecución territorial.
- Asegurar el cumplimiento de normativas, estándares de seguridad y lineamientos institucionales.

Especialista en Monitoreo, Evaluación y Comunicaciones: Gladys Cristina Yacchirema Lumbi

Su experiencia en implementaciones tecnológicas, monitoreo, análisis de calidad de servicio y coordinación de recursos permite evaluar el impacto del proyecto y fortalecer los procesos de comunicación y mejora continua del modelo de gestión.

Responsabilidades

- Diseñar y ejecutar el sistema de monitoreo y evaluación del proyecto.
- Medir el impacto social y operativo de las iniciativas desarrolladas.

- Documentar resultados, lecciones aprendidas y oportunidades de mejora.
- Apoyar la comunicación interna y la difusión de avances del proyecto.

Planificación, control y evaluación de los recursos humanos

La ONG adopta un modelo de gestión por competencias y resultados, donde cada miembro del equipo asume funciones acordes a su formación, experiencia y habilidades, con objetivos claros y niveles de productividad definidos mediante indicadores (KPIs).

Este modelo garantiza eficiencia operativa, transparencia y cumplimiento de los objetivos sociales del proyecto.

Niveles de productividad esperados

Con el fin de evaluar de manera objetiva el desempeño del equipo dentro del modelo de gestión de proyectos de la ONG de voluntariado e intercambio responsable en la Amazonía ecuatoriana, se establecen niveles de productividad basados en el grado de cumplimiento de los indicadores de desempeño (KPIs) asignados a cada rol. Esta clasificación permite identificar el rendimiento individual y colectivo, facilitar la toma de decisiones y definir acciones de mejora orientadas al fortalecimiento de la eficiencia y del impacto social del proyecto.

La productividad del equipo se evaluará bajo tres niveles:

- Alto: Cumple o supera $\geq 100\%$ de los KPIs asignados.
- Adecuado: Cumple entre 85% y 99% de los KPIs.
- Bajo: Cumple $< 85\%$ de los KPIs (requiere plan de mejora).

KPIs de productividad de los diferentes roles

Los indicadores clave de desempeño (KPIs) de productividad permiten evaluar el aporte efectivo de cada rol involucrado en el modelo de gestión de proyectos de la ONG de voluntariado e intercambio responsable en la Amazonía ecuatoriana. Estos KPIs se orientan a medir el cumplimiento de actividades planificadas, la eficiencia en el uso de recursos, la calidad de la intervención en las comunidades locales y el nivel de alineación con los principios éticos, sociales y ambientales del proyecto. Su aplicación facilita el control del desempeño del equipo, la mejora continua y la sostenibilidad del impacto social generado.

Dirección General

Responsable: Sebastián Josué Pabón Naranjo.

Cargo: Director General.

Objetivos asignados:

- Definir la estrategia general de la ONG.
- Gestionar alianzas estratégicas y sostenibilidad financiera.
- Supervisar el cumplimiento de objetivos institucionales.

KPIs:

- Alianzas estratégicas activas por año (≥ 5).

Alianzas activas = Total de alianzas vigentes en el periodo.

- Cumplimiento del plan estratégico anual ($\% \geq 90\%$).

$$\text{Cumplimiento (\%)} = \frac{\text{Objetivos estratégicos cumplidos}}{\text{Objetivos estratégicos planificados}} \times 100$$

- Nivel de sostenibilidad financiera del proyecto (% de financiamiento asegurado $\geq 80\%$).

$$\text{Sostenibilidad financiera (\%)} = \frac{\text{Financiamiento asegurado}}{\text{Financiamiento total requerido}} \times 100$$

Coordinación de Proyectos y Planificación Territorial

Responsable: Jorge Daniel Romo Chilibingua

Cargo: Planificación Territorial, Logística y Gestión de Riesgos

Objetivos asignados:

- Planificar, coordinar y dar seguimiento a los proyectos de la ONG.
- Controlar cronogramas, presupuestos y riesgos.
- Apoyar la toma de decisiones técnicas y financieras.

KPIs

- Proyectos ejecutados dentro del cronograma (% $\geq 90\%$).

$$\text{Cumplimiento del cronograma (\%)} = \frac{\text{Proyectos ejecutados en el plazo}}{\text{Proyectos planificados}} \times 100$$

- Cobertura operativa territorial (% $\geq 90\%$).

$$\text{Cobertura operativa (\%)} = \frac{\text{Actividades ejecutadas en plazo}}{\text{Actividades planificadas}} \times 100$$

- Índice de avance territorial del proyecto ($\geq 90\%$).

$$\text{Índice de avance (\%)} = \frac{\text{Hitos territoriales cumplidos}}{\text{Hitos programados}} \times 100$$

Gestión Técnica y Operativa

Responsables: Elián Alberto Andrade Haro.

Jonathan Andrés Basantes Panchi.

Jean Alexander Figueroa Chiriboga.

Cargo: Coordinadores Técnicos y Operativos.

Objetivos asignados:

Implementar y supervisar las actividades técnicas de los programas.

Garantizar el correcto funcionamiento de equipos, infraestructura y procesos.

Apoyar la mejora continua y la documentación técnica.

KPIs

- Actividades técnicas ejecutadas según plan (% $\geq 95\%$).

$$\text{Ejecución técnica (\%)} = \frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{Actividades planificadas}} \times 100$$

- Incidentes técnicos resueltos dentro del plazo establecido (% $\geq 90\%$).

$$\text{Resolución oportuno (\%)} = \frac{\text{Incidentes resueltos en plazo}}{\text{Incidentes Reportados}} \times 100$$

- Documentación técnica y reportes entregados a tiempo (100%).

$$\text{Entrega de documentación (\%)} = \frac{\text{Documentos entregados en plazo}}{\text{Documentos planificados}} \times 100$$

Gestión Administrativa, Financiera y Calidad

Responsable: María José Basurto Rendón.

Cargo: Coordinadora Administrativa y de Calidad.

Objetivos asignados:

- Gestionar procesos administrativos y financieros.
- Monitorear indicadores de calidad y gestión.
- Elaborar reportes para toma de decisiones y rendición de cuentas.

KPIs

Cumplimiento de indicadores de calidad (% ≥95%).

$$\text{Cumplimiento de calidad (\%)} = \frac{\text{Indicadores de calidad cumplidos}}{\text{Indicadores definidos}} \times 100$$

- Reportes administrativos y financieros entregados a tiempo (100%).

$$\text{Entrega oportuna (\%)} = \frac{\text{Reportes entregados a tiempo}}{\text{Reportes planificados}} \times 100$$

- Implementación de mejoras de procesos (≥3 por año).

$$\text{Mejoras implementadas} = \text{Total de mejoras aplicadas en el periodo}$$

Coordinación Tecnológica y Soporte

Responsable: Gladys Cristina Yacchirema Lumbi.

Cargo: Coordinadora de Tecnología y Monitoreo.

Objetivos asignados:

- Coordinar recursos tecnológicos y de telecomunicaciones.
- Supervisar el despliegue y monitoreo de sistemas tecnológicos.
- Evaluar la calidad del servicio y proponer mejoras.

KPIs

- Disponibilidad de sistemas tecnológicos (% $\geq 98\%$).

$$\text{Disponibilidad (\%)} = \frac{\text{Tiempo operativo}}{\text{Tiempo total}} \times 100$$

- Incidentes tecnológicos resueltos en el plazo definido (% $\geq 90\%$).

$$\text{Resolución tecnológica oportuna (\%)} = \frac{\text{Incidentes resueltos en plazo}}{\text{Incidentes reportados}} \times 100$$

- Informes de monitoreo y mejora continua presentados trimestralmente (100%).

$$\text{Entrega de informes (\%)} = \frac{\text{Informes entregados}}{\text{Informes planificados}} \times 100$$

Previsión anual de costos de recursos humanos del proyecto

La valoración de costos de personal se fundamenta en un análisis integral que considera el tiempo de dedicación requerido, el nivel de responsabilidad de cada rol, el perfil

profesional y las competencias necesarias, así como el estricto cumplimiento de la normativa laboral ecuatoriana vigente. Esta planificación permite estimar de manera realista los costos asociados al talento humano y asegurar una asignación eficiente de los recursos financieros del proyecto.

El equipo se conforma por personal directivo, técnico y administrativo, cuya articulación responde a una estructura organizacional eficiente y flexible, alineada con la naturaleza social y sin fines de lucro de la ONG. Esta composición facilita la optimización de recursos, fortalece la gestión de proyectos, contribuye a la sostenibilidad operativa y a lograr un impacto social duradero en las comunidades beneficiarias **ver tabla 7**.

Tabla 7. *Planificación, control y evaluación de los recursos humanos.*

Nombre	Rol	Sueldo Mensual	Sueldo meses) (12
Sebastián Josué Pabón Narango	Director del Proyecto y Coordinador General	\$1200,00	\$14400,00
Elián Alberto Andrade Haro	Coordinador de Proyectos Comunitarios y Soporte Tecnológico	\$900,00	\$10800,00
Jonathan Andrés Basantes Panchi	Responsable de Planificación, Presupuesto y Sostenibilidad Financiera	\$900,00	\$10800,00
María José Basurto Rendón	Responsable de Gestión Administrativa, Calidad y Experiencia	\$850,00	\$10200,00
Jean Alexander Figueroa Chiriboga	Especialista en Diseño de Proyectos Sociales e Innovación	\$900,00	\$10800,00

Jorge Daniel Romo Chiliquinga	Responsable de Planificación Territorial, Logística y Riesgos	\$950,00	\$11400,00
Gladys Cristina Yacchirema Lumbi	Especialista en Monitoreo, Evaluación y Comunicaciones	\$850,00	\$10200,00

Fuente: Elaboración propia.

Diseño y ejecución de proyectos

El diseño y la ejecución de proyectos sociales requieren una gestión estructurada que permita coordinar objetivos estratégicos, recursos disponibles y acciones concretas orientadas en la generación de impacto sostenible (Kerzner, 2022). En el caso de las organizaciones no gubernamentales (ONG) de voluntariado e intercambio responsable que operan en la Amazonía ecuatoriana, esta necesidad se intensifica debido a la diversidad cultural, las condiciones territoriales, las limitaciones de infraestructura y los desafíos ambientales propios de entorno (United Nations Development Programme [UNDP], 2020).

La elaboración de un plan de acción se convierte en una herramienta para traducir los objetivos del proyecto en acciones operativas claramente definidas, asignar responsabilidades específicas, optimizar el uso de los recursos y establecer mecanismos de seguimiento y control (Project Management Institute [PMI], 2021). Un plan de acción fortalece la toma de decisiones informadas y contribuye a la identificación temprana de riesgos, permitiendo implementar medidas preventivas y correctivas de manera oportuna (OECD, 2019).

Asimismo, la planificación sistemática y el uso de modelos de gestión de proyectos favorecen a la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua, elementos clave

para garantizar la sostenibilidad financiera, operativa y social de la ONG (Salomón et al., 2015). En este sentido, el presente proyecto propone un modelo de gestión integral que articula objetivos, acciones, roles y recursos, orientado a asegurar una implementación eficiente, ética y responsable del proyecto de voluntariado en la Amazonía ecuatoriana (PMI, 2021).

Plan de acción del proyecto

La ejecución de un plan de acción es esencial para garantizar una ejecución ordenada, eficiente y coherente de los objetivos planteados en el proyecto de la ONG de voluntariado en la Amazonía ecuatoriana. Además, permite traducir los objetivos estratégicos en actividades concretas, asignar responsabilidades claras, optimizar el uso de los recursos disponibles y establecer mecanismos de seguimiento y control **ver tabla 8**.

Tabla 8. Resumen plan de acción.

Nombre de la acción	Objetivo de la acción	Responsable de la acción	Recursos necesarios	KPIs	Fórmula
Diseño del modelo de gestión integral	a. Establecer una estructura de gestión que garantice la coherencia entre objetivos, recursos y resultados del proyecto de la ONG en la Amazonía ecuatoriana	Sebastián Pabón	Documentación estratégica	El nivel de alineación de acciones con los objetivos mide la coherencia entre los objetivos estratégicos y las acciones planificadas.	Nivel de alineación= (Acciones alineadas con los objetivos / Total de acciones planificadas) x100
Plan de acción y asignación de recursos			Hojas de cálculo, datos financieros	El cumplimiento en el uso de recursos evalúa si los recursos asignados se utilizan conforme a la planificación establecida.	Cumplimientos de recursos = (Recursos utilizados según planificación / Recursos totales asignados) x100
Sistema de seguimiento de indicadores			KPIs, software de gestión	El cumplimiento de resultados mide el grado en que los resultados obtenidos responden a los objetivos definidos.	Cumplimiento de resultados = (Resultados alcanzados / Resultados planificados) x100
Diagnóstico participativo tecnológico	b. Proponer soluciones tecnológicas	Elián Andrade	Talleres, formularios	El porcentaje de soluciones tecnológicas viables implementadas mide la capacidad del proyecto para	Soluciones tecnológicas viables = (Número de soluciones implementadas /

	sostenibles y de bajo impacto, adaptadas a las necesidades de las comunidades amazónicas			convertir propuestas técnicas en soluciones operativas.	Número de soluciones planteadas) x100
Selección de soluciones tecnológicas			Matriz de evaluación	El nivel de aceptación comunitaria de las soluciones tecnológicas evalúa el grado de adopción de las soluciones por parte de las comunidades beneficiarias.	Nivel de aceptación = (Número de usuarios comunitarios que adoptan la solución / Número total de usuarios capacitados) x100
Implementación piloto y capacitación			Equipos, manuales	La eficiencia operativa de las soluciones tecnológicas mide la contribución de la tecnología a la optimización de procesos.	Eficiencia operativa = (Procesos optimizados mediante tecnología / Procesos técnicos evaluados) x100
Determinar qué actividades del proyecto requieren financiamiento	Objetivo c. Diversificar las fuentes de financiamiento mediante campañas de	Jonathan Basantes	Información operativa	El nivel de diversificación de fuentes de financiamiento mide el grado de dependencia financiera del proyecto.	Diversificación de fuentes = (Número de fuentes de financiamiento activas / Total de fuentes de financiamiento planificadas) x100
Elaboración de presupuesto de costos mínimo-operativos	crowdfunding y alianzas estratégicas		Hojas de cálculo	La ejecución presupuestaria control el uso eficiente de los recursos financieros asignados.	Ejecución presupuestaria = (Gasto ejecutado / Presupuesto aprobado) x100

Estimar ingresos potenciales por cada fuente (Campañas de crowdfunding y alianzas)			Plataformas digitales	El cumplimiento de la recaudación financiera evalúa la efectividad de la estrategia de financiamiento.	Recaudación financiera = (Fondos recaudados / Fondos planificados) x100
Documentación de procesos administrativos	Objetivo d. Optimizar la gestión administrativa de la ONG mediante procesos estandarizados y orientados a la experiencia del voluntariado, garantizando eficiencia, calidad y satisfacción del voluntariado	María José Basurto	Bitácoras, entrevistas	El nivel de estandarización del ciclo del voluntariado mide el grado de avance en la documentación y estandarización de los procesos administrativos.	Nivel de estandarización = (Número de procesos administrativos estandarizados / Total de procesos del ciclo del voluntariado identificados) x100
Estandarización de procedimientos centrados en la experiencia del voluntariado			Manual de procesos	El tiempo promedio de respuesta administrativa evalúa la eficiencia de la gestión administrativa frente a las solicitudes del voluntariado.	Tiempo promedio de respuesta = $(\sum \text{Tiempos de respuesta administrativa} / \text{Número total de solicitudes atendidas})$
Implementar herramientas de seguimiento administrativo			Software administrativo	El índice de satisfacción del voluntariado mide la percepción del voluntariado sobre la calidad del servicio administrativo recibido.	Índice de satisfacción del voluntariado = $(\text{Puntaje total obtenido en encuestas} / \text{Puntaje máximo posible}) \times 100$

Levantamiento técnico en territorio	Objetivo e. Garantizar el control y seguimiento de las actividades de voluntariado y soporte tecnológico mediante un registro simple y sostenible.	Jean Figueroa	Checklist, dispositivos	El cumplimiento del registro de actividades mide el grado en que las actividades planificadas son registradas en el sistema de seguimiento.	Cumplimiento de registro = $(\text{Número de actividades registradas} / \text{Número de actividades planificadas}) \times 100$
Sistema de registro offline			Software offline	La tasa de resolución de incidencias técnicas evalúa la capacidad del equipo para atender y resolver problemas técnicos.	Resolución de incidencias = $(\text{Número de incidencias resueltas} / \text{Número de incidencias reportadas}) \times 100$
Análisis periódico de registros			Bases de datos	La disponibilidad operativa de herramientas tecnológicas mide el nivel de funcionamiento continuo de los equipos tecnológicos.	Disponibilidad operativa = $(\text{Horas de funcionamiento} / \text{Horas totales programadas de uso}) \times 100$
Identificación de riesgos potenciales asociados a la planificación territorial y logística	Objetivo f. Identificar, analizar y evaluar de forma sistemática los riesgos técnicos, ambientales, operativos y de	Jorge Romo	Mapas, entrevistas	El porcentaje de riesgos identificados y evaluados mide el nivel de gestión de riesgos del proyecto.	Riesgos identificados y evaluados = $(\text{Número de riesgos identificados y evaluados} / \text{Total de riesgos estimados}) \times 100$
Análisis y priorización de riesgos según su			Matriz de riesgos, AMFE	El porcentaje de riesgos críticos con plan de mitigación definido evalúa la preparación	Riesgos críticos = (Riesgos críticos con acciones)

probabilidad e impacto	seguridad asociados a la ejecución del proyecto en territorio amazónico			del proyecto frente a riesgos críticos.	preventivas y correctivas / Total de riesgos críticos) x100
Planes de mitigación y contingencia para los riesgos críticos identificados			Protocolo de seguridad	El cumplimiento del cronograma territorial mide el nivel de ejecución de actividades dentro del plazo previsto.	Cumplimiento cronograma = (Actividades ejecutadas dentro del plazo previsto / Total de actividades) x100
Selección de software colaborativo	Objetivo g. Proponer herramientas de software de gestión de proyectos colaborativo que faciliten la ejecución del proyecto en la Amazonía	Cristina Yacchirema	Comparativa de software	El nivel de cumplimiento de criterios de selección del software de gestión de proyectos mide la adecuación del software seleccionado.	Selección de software = (Número de criterios cumplidos / Número de criterios planificados) x100
Diseño de base de datos			Plantillas digitales	El grado de desarrollo del modelo conceptual de la base de datos de voluntarios y comunidades mide el avance en el diseño del modelo de datos.	Base de datos = (Número de componentes definidos / Número total de componentes planificados) x100
Capacitación digital			Manuales, sesiones virtuales	El nivel de definición del plan de capacitación digital evalúa el grado de estructuración del plan de capacitación	Capacitación digital = (Número de elementos definidos / Número total de elementos planificados) x100

Fuente: Elaboración propia.

En contextos donde existe una alta complejidad territorial, social y ambiental, disponer de un plan de acción permite mejorar la coordinación entre actores, facilita la toma de decisiones informadas y contribuye a anticipar posibles riesgos. Además, fortalece aspectos como la transparencia, la rendición de cuentas y la mejora continua, los cuales son fundamentales para garantizar la sostenibilidad y el impacto social de los proyectos. En este marco, el plan de acción se consolida como una herramienta clave para guiar la ejecución del proyecto y asegurar el logro de los resultados previstos (Project Management Institute [PMI], 2021).

Objetivos del proyecto

La definición de los objetivos del proyecto surge de la necesidad de efectuar una gestión integral, estructurada y sostenible que permita a la ONG de voluntariado operar de forma eficiente dentro del entorno complejo y sensible de la Amazonía ecuatoriana. La diversidad cultural, las condiciones del territorio y los retos sociales, ambientales y tecnológicos hacen indispensable contar con una planificación estratégica que garantice el uso responsable de los recursos, la generación de un impacto positivo y la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

Objetivo A

Diseñar una estructura de gestión que asegure la alineación y coherencia entre objetivos, los recursos disponibles y los resultados esperados del proyecto de la ONG en la Amazonía ecuatoriana.

Acciones

Para lograr este objetivo, se implementará un modelo de gestión integral que defina de manera clara los objetivos, roles y procesos, articulado con un plan de acción que conecte los recursos disponibles con los resultados previstos. Este modelo será reforzado mediante un sistema de monitoreo basado en indicadores que permita evaluar el desempeño, realizar ajustes de forma oportuna y asegurar la coherencia, sostenibilidad y alineación del proyecto. La coordinación y ejecución de estas actividades estará bajo la responsabilidad del Director del Proyecto y Coordinador General de la ONG, rol que será asumido por Sebastián Pabón.

Recursos

Para el cumplimiento del objetivo de establecer una estructura de gestión que asegure la coherencia entre objetivos, recursos y resultados del proyecto de la ONG en la Amazonía ecuatoriana, es necesario integrar distintos tipos de recursos humanos, técnicos, financieros y organizacionales.

En cuanto a los recursos humanos, estos estarán liderados por el Director del Proyecto y Coordinador General de la ONG, quien será responsable de la planificación, ejecución y control del modelo de gestión, con el apoyo de personal técnico, administrativo y voluntarios para la implementación operativa y el levantamiento de información.

Por su parte los recursos técnicos y metodológicos incluyen herramientas de planificación estratégica, matrices de indicadores, cronogramas, manuales de procesos y sistemas de monitoreo y evaluación orientados a resultados, los cuales permitirán dar seguimiento al desempeño del proyecto y facilitar la toma de decisiones basada en evidencia.

En relación con los recursos financieros, estos se destinarán a cubrir costos operativos, logísticos, de capacitación y seguimiento, asegurando la eficiencia y sostenibilidad del proyecto. Finalmente, los recursos organizacionales comprenden mecanismos de coordinación, comunicación interna y alianzas estratégicas que permiten la articulación y alineación de las acciones en el territorio.

KPIs

Con el objetivo de realizar un adecuado seguimiento y evaluación del proyecto, se han definido indicadores clave de desempeño (KPIs), los cuales permiten medir el nivel de cumplimiento, eficiencia y efectividad de las acciones implementadas.

Para evaluar el cumplimiento del **objetivo A** se establecen los siguientes indicadores:

- El nivel de alineación de las acciones con los objetivos mide el grado de coherencia entre los objetivos estratégicos y las actividades planificadas.

$$\text{Nivel de alineación} = \frac{\text{Acciones alineadas con los objetivos}}{\text{Total de acciones planificadas}} \times 100$$

- El cumplimiento en el uso de los recursos permite evaluar si los recursos asignados se utilizan conforme a la planificación establecida.

$$\text{Cumplimientos de recursos} = \frac{\text{Recursos utilizados según planificación}}{\text{Recursos totales asignados}} \times 100$$

- El cumplimiento de resultados mide en qué medida los resultados obtenidos corresponden a los objetivos definidos.

$$\text{Cumplimiento de resultados} = \frac{\text{Resultados alcanzados}}{\text{Resultados planificados}} \times 100$$

Objetivo B

Desarrollar e implementar soluciones tecnológicas sostenibles, de bajo impacto y ajustadas a las necesidades de las comunidades amazónicas.

Acciones

En el proceso de implementación del proyecto, se realizará un diagnóstico participativo en territorio para identificar las necesidades tecnológicas, trabajando de manera conjunta con las comunidades y voluntarios, con el fin de identificar requerimientos reales y contextualizados. A partir de esta información, se analizarán y seleccionarán soluciones tecnológicas viables y de bajo impacto, considerando aspectos técnicos, ambientales y de sostenibilidad. Posteriormente, se procederá con la implementación de soluciones piloto acompañadas de procesos de capacitación básica orientados a su uso y mantenimiento, promoviendo la apropiación por parte de la comunidad y asegurando la viabilidad operativa de las iniciativas. La ejecución de estas actividades estará a cargo del Coordinador de Proyectos Comunitarios y Soporte Tecnológico, rol que será desempeñado por Elián Andrade.

Recursos

Para el cumplimiento con el objetivo de proponer soluciones tecnológicas sostenibles y de bajo impacto, adaptadas a las necesidades de las comunidades amazónicas, es necesario articular recursos humanos, técnicos, financieros y organizacionales.

En cuanto a los recursos humanos estarán liderados por el Coordinador de Proyectos Comunitarios y Soporte Tecnológico, quien será responsable del diagnóstico participativo, la

evaluación técnica y la implementación de soluciones piloto. Este proceso contará con el apoyo de voluntarios, técnicos especializados y líderes comunitarios para el levantamiento de información, la validación de propuestas y ejecución de procesos de capacitación.

Los recursos técnicos y tecnológicos incluyen herramientas para el diagnóstico participativo, equipos tecnológicos de bajo impacto (hardware y software), materiales educativos y metodologías de evaluación técnica, ambiental y de sostenibilidad que permiten seleccionar e implementar soluciones adecuadas al contexto.

Por su parte los recursos financieros estarán orientados a cubrir costos asociados a la adquisición de equipos, logística en territorio, implementación de pilotos, capacitaciones y mantenimiento inicial de las soluciones tecnológicas, garantizando su operatividad y sostenibilidad.

Finalmente, los recursos organizacionales comprenden mecanismos de coordinación con las comunidades, espacios de participación local y el establecimiento de alianzas estratégicas con actores tecnológicos y comunitarios, que faciliten la apropiación social de las soluciones y aseguren su continuidad en el tiempo.

KPIs

Con el propósito de realizar un seguimiento adecuado y evaluar el desempeño del proyecto, se han determinado indicadores clave de desempeño (KPIs), los cuales permiten medir el nivel de cumplimiento, la eficiencia y la efectividad de las acciones desarrolladas.

Para evaluar el cumplimiento del **objetivo B** se establecen los siguientes indicadores:

- El porcentaje de soluciones tecnológicas viables implementadas permite medir la capacidad del proyecto para convertir propuestas técnicas en soluciones operativas.

$$\text{Soluciones tecnológicas viables} = \frac{\# \text{ de soluciones implementadas}}{\# \text{ de soluciones planteadas}} \times 100$$

- El nivel de aceptación comunitaria de las soluciones tecnológicas evalúa el grado de adopción de las soluciones por parte de las comunidades beneficiarias.

$$\text{Nivel de aceptación} = \frac{\# \text{ de usuarios comunitarios que adoptan la solución}}{\# \text{ total de usuarios capacitados}} \times 100$$

- La eficiencia operativa de las soluciones mide el aporte de la tecnología en la optimización de procesos desarrollados en el proyecto.

$$\text{Eficiencia operativa} = \frac{\text{Procesos optimizados mediante tecnología}}{\text{Procesos técnicos evaluados}} \times 100$$

Objetivo C

Ampliar y diversificar las fuentes de financiamiento del proyecto mediante campañas de crowdfunding y establecimiento de alianzas estratégicas.

Acciones

De manera complementaria, se realizará la identificación de las actividades del proyecto que requieren recursos económicos, con el objetivo de definir su alcance financiero. A partir de esta información, se elaborará un presupuesto que incluya los costos operativos mínimos relacionados con la logística, la capacitación y la comunicación, así como la estimación de ingresos potenciales provenientes de diversas fuentes de financiamiento, entre ellas campañas de crowdfunding y alianzas estratégicas.

Este enfoque permitirá disminuir la dependencia de una sola fuente de financiamiento y fortalecer la viabilidad y sostenibilidad del modelo de gestión del proyecto. La responsabilidad de estas acciones estará a cargo del Coordinador de Planificación, Presupuesto y Sostenibilidad Financiera, función que será desempeñada por Jonathan Basantes.

Recursos

Para cumplir con el objetivo de diversificar las fuentes de financiamiento mediante campañas de crowdfunding y alianzas estratégicas, es necesario integrar recursos humanos, técnicos, financieros y organizacionales.

En cuanto a los recursos humanos, estarán liderados por el Coordinador de Planificación, Presupuesto y Sostenibilidad Financiera, quien será responsable de identificar las necesidades financieras, elaborar el presupuesto, diseñar estrategias de financiamiento y realizar el seguimiento de los recursos obtenidos. Este proceso contará con el apoyo de personal administrativo y colaboradores en comunicación y gestión de alianzas.

Los recursos técnicos y metodológicos incluyen herramientas de planificación financiera, presupuestos detallados, plataformas digitales de crowdfunding, instrumentos de gestión de alianzas estratégicas y sistemas de control financiero que permitan estimar ingresos, gestionar costos y evaluar la sostenibilidad económica del proyecto.

Por su parte los recursos financieros estarán destinados a cubrir los costos iniciales asociados al diseño y ejecución de campañas, estrategias de comunicación, gestión de

alianzas y seguimiento financiero, garantizando la viabilidad operativa y la diversificación de las fuentes de ingreso.

Finalmente, los recursos organizaciones comprenden mecanismos de coordinación interna, políticas de transparencia y rendición de cuentas, así como alianzas con actores públicos, privados y de la sociedad civil, que contribuyan a fortalecer la credibilidad, sostenibilidad y autonomía financiera del proyecto.

KPIs

Con el propósito de realizar el seguimiento y evaluación del proyecto, se han establecido indicadores clave de desempeño (KPIs), los cuales permiten medir el nivel de cumplimiento, eficiencia y efectividad de las acciones implementadas.

Para evaluar el cumplimiento del **objetivo C** se definen los siguientes indicadores:

- El nivel de diversificación de fuentes de financiamiento mide el grado de dependencia financiera del proyecto.

$$\text{Diversificación de fuentes} = \frac{\# \text{ de fuentes de financiamiento activas}}{\text{Total fuentes de financiamiento planificadas}} \times 100$$

- La ejecución presupuestaria controla el uso eficiente de los recursos financieros asignados.

$$\text{Ejecución presupuestaria} = \frac{\text{Gasto ejecutado}}{\text{Presupuesto aprobado}} \times 100$$

- El cumplimiento de la recaudación financiera evalúa la efectividad de la estrategia de financiamiento.

$$\text{Recaudación financiera} = \frac{\text{Fondos recaudados}}{\text{Presupuesto aprobado}} \times 100$$

Objetivo D

Mejorar la gestión administrativa de la ONG mediante la implementación de procesos estandarizados enfocados en la experiencia del voluntariado, asegurando eficiencia, calidad y satisfacción del voluntariado.

Acciones

Se buscará fortalecer la gestión administrativa y la experiencia del voluntariado a través de la implementación de un modelo que ordene y optimice el ciclo del voluntariado. Para ello, se identificarán y documentarán los procesos administrativos vinculados al registro, inducción, seguimiento y cierre, estableciendo una base estructurada para la gestión. A partir de esta base, se diseñarán y estandarizarán procedimientos administrativos simples y centrados en el voluntariado, contribuyendo a mejorar la eficiencia operativa, la transparencia institucional y la calidad del servicio ofrecido. Asimismo, se incorporarán herramientas de seguimiento administrativo que faciliten el control de los tiempos de respuesta y el cumplimiento de los procesos definidos, apoyando la toma de decisiones basada en datos. La ejecución de estas acciones estará a cargo del Responsable de Gestión Administrativa, Calidad y Experiencia del Voluntariado, función que será desempeñada por María José Basurto.

Recursos

Para cumplir con el objetivo de optimizar la gestión administrativa de la ONG mediante procesos estandarizados y orientados a la experiencia del voluntariado, garantizando

eficiencia, calidad y satisfacción del voluntariado, es necesario integrar recursos humanos, técnicos, financieros y organizacionales.

Los recursos humanos estarán liderados por la Responsable de Gestión Administrativa, Calidad y Experiencia del Voluntariado, quien será responsable del levantamiento, diseño, estandarización y seguimiento de los procesos administrativos del ciclo del voluntariado, con el apoyo de personal administrativo y voluntarios de apoyo para la implementación y validación de procedimientos.

Los recursos técnicos y metodológicos incluyen herramientas de gestión por procesos, diagramas de flujo, manuales y procedimientos administrativos, plataformas de registro y seguimiento del voluntariado, así como indicadores de desempeño orientados a eficiencia, calidad y satisfacción del voluntariado, que permitan el control operativo y la mejora continua.

Los recursos financieros estarán destinados a cubrir costos operativos asociados a la implementación de herramientas administrativas, capacitaciones internas y actividades de mejora de la experiencia del voluntariado, garantizando la sostenibilidad del modelo administrativo.

Finalmente, los recursos organizacionales comprenden mecanismos de coordinación interna, políticas de gestión de calidad y canales de comunicación que aseguren la correcta aplicación de los procesos estandarizados y fortalezcan la experiencia del voluntariado.

KPIs

Con el propósito de realizar el seguimiento adecuado y evaluar el desempeño del proyecto, se han establecido indicadores clave de desempeño (KPIs), los cuales permiten medir el grado de cumplimiento, la eficiencia y la efectividad de las acciones implementadas.

Para evaluar el cumplimiento del **objetivo D** se definen los siguientes indicadores:

- El nivel de estandarización del ciclo del voluntariado permite medir el avance en la documentación y estandarización de los procesos administrativos.

$$\text{Nivel estandarización} = \frac{\# \text{ procesos administrativos estandarizados}}{\text{Total procesos ciclo del voluntariado identificados}} \times 100$$

- El tiempo promedio de respuesta administrativa evalúa la eficiencia de la gestión frente a las solicitudes del voluntariado.

$$\text{Tiempo promedio de respuesta} = \frac{\sum \text{ Tiempos de respuesta administrativa}}{\# \text{ Total solicitudes atendidas}}$$

- El índice de satisfacción del voluntariado mide la percepción del voluntariado respecto a la calidad del servicio administrativo recibido.

$$\text{Índice satisfacción del voluntariado} = \frac{\text{Puntaje total obtenido en encuestas}}{\text{Puntaje máximo posible}} \times 100$$

Objetivo E

Asegurar el control y seguimiento de las actividades de voluntariado y del soporte tecnológico mediante implementación de un sistema de registro simple, eficiente y sostenible.

Acciones

En el ámbito operativo y tecnológico, se llevará a cabo el levantamiento de condiciones técnicas en territorio con el fin de garantizar la viabilidad de las soluciones propuestas. Como parte de este proceso, se implementará un sistema de registro offline que permita documentar actividades, recursos e incidencias, con la posibilidad de sincronizar la información cuando exista conectividad. Así mismo la revisión periódica de los datos recopilados permitirá identificar oportunidades de mejora, anticipar posibles riesgos operativos y optimizar la gestión general del proyecto. La coordinación de estas actividades estará a cargo del Especialista en Diseño de Proyectos Sociales e Innovación Tecnológica, rol que será desempeñado por Jean Figueroa.

Recursos

Para cumplir con el objetivo de garantizar el control y seguimiento de las actividades de voluntariado y del soporte tecnológico mediante un sistema de registro simple y sostenible, es necesario integrar recursos humanos, técnicos, financieros y organizacionales.

En cuanto a los recursos humanos estarán liderados por el Especialista en Diseño de Proyectos Sociales e Innovación Tecnológica, Jean Figueroa, quien será responsable del levantamiento de condiciones técnicas en territorio, así como del diseño, implementación y análisis del sistema de registro offline. Los recursos técnicos y tecnológicos comprenden dispositivos móviles o equipos básicos, herramientas de registro offline, bases de datos, protocolos para la sincronización de la información y criterios de seguridad y protección de datos, con el fin de garantizar la confiabilidad, accesibilidad y sostenibilidad del sistema de seguimiento.

En cuanto a los recursos financieros, estos estarán destinados a cubrir costos relacionados con el desarrollo, implementación y mantenimiento básico del sistema de registro, así como la adquisición de equipos y el soporte técnico necesario, asegurando su funcionamiento en contextos con conectividad limitada.

Finalmente, los recursos organizacionales incluyen lineamientos para la gestión de la información, mecanismos de coordinación operativa y rutinas periódicas de revisión de datos, que permitan revisar la mejora continua, prevenir riesgos y optimizar la gestión del voluntariado y del soporte tecnológico.

KPIs

Con el fin de realizar el seguimiento adecuado y evaluar el desempeño del proyecto, se han definido indicadores clave de desempeño (KPIs), los cuales permiten medir el nivel de cumplimiento, la eficiencia y la efectividad de las acciones ejecutadas.

Para evaluar el cumplimiento del **objetivo E** se establecen los siguientes indicadores:

- El cumplimiento del registro de actividades mide el grado en que las actividades planificadas son efectivamente registradas en el sistema de seguimiento.

$$\text{Cumplimiento de registro} = \frac{\# \text{ de actividades registradas}}{\# \text{ de actividades planificadas}} \times 100$$

- La tasa de resolución de incidencias técnicas evalúa la capacidad del equipo para atender y solucionar problemas técnicos de manera oportuna.

$$\text{Resolución de incidencias} = \frac{\# \text{ de incidencias resueltas}}{\# \text{ de incidencias reportadas}} \times 100$$

- La disponibilidad operativa de las herramientas tecnológicas mide el nivel de funcionamiento continuo de los equipos utilizados en el proyecto.

$$\text{Disponibilidad operativa} = \frac{\text{Horas de funcionamiento sin falla}}{\text{Horas totales programadas de uso}} \times 100$$

Objetivo F

Identificar, analizar y evaluar de manera sistemática los riesgos técnicos, ambientales, operativos y de seguridad asociados a la ejecución del proyecto en el territorio amazónico.

Acciones

La gestión de riesgos se abordará de forma integral, considerando las particularidades geográficas, ambientales y operativas de la Amazonía ecuatoriana. Este proceso incluirá la identificación sistemática de riesgos vinculadas al acceso a las comunidades, condiciones climáticas, seguridad del equipo, disponibilidad de recursos y cumplimiento normativo.

Posteriormente los riesgos serán analizados y clasificados según su probabilidad de ocurrencia e impacto, utilizando herramientas como la matriz de riesgos y el AMFE. Con base en este análisis se definirán medidas preventivas, acciones de mitigación y planes de contingencia para los riesgos críticos, asegurando un seguimiento continuo durante la ejecución del proyecto. La coordinación de estas actividades estará a cargo del Coordinador de Planificación Territorial, Logística y Gestión de Riesgos, rol que será desempeñado por Jorge Romo.

Recursos

Para el cumplimiento del objetivo de identificar, analizar y evaluar de forma sistemática los riesgos técnicos, ambientales, operativos y de seguridad asociados a la ejecución del

proyecto en la Amazonía, es necesario integrar recursos humanos, técnicos, financieros y organizacionales.

En cuanto a los recursos humanos estarán liderados por el Coordinador de Planificación Territorial, Logística y Gestión de Riesgos, análisis, evaluación y seguimiento de los riesgos del proyecto. Este proceso contará con el apoyo de personal técnico, logístico y voluntarios capacitados en gestión de riesgos y seguridad en territorio.

Los recursos técnicos y metodológicos incluyen herramientas de gestión de riesgos como matrices de riesgos, AMFE, protocolos de seguridad, planes de contingencia, instrumentos de evaluación ambiental y registros de incidentes, los cuales permiten analizar la probabilidad e impacto de los riesgos y definir medidas preventivas y acciones de mitigación.

Por su parte los recursos financieros estarán destinados a cubrir costos asociados a la implementación de medidas de prevención y mitigación, logística segura, procesos de capacitación en gestión de riesgos y seguridad, así como la activación de planes de contingencia, garantizando la continuidad operativa del proyecto.

Finalmente, los recursos organizacionales comprenden mecanismos de coordinación interáreas, lineamientos de seguridad y cumplimiento normativo, así como sistemas de seguimiento y reporte de riesgos, que permitan asegurar una gestión preventiva, oportuna y alineada con las condiciones del territorio amazónico.

KPIs

Con el objetivo de realizar un seguimiento adecuado y evaluar el desempeño del proyecto, se han definido indicadores clave de desempeño (KPIs), los cuales permiten medir el nivel de cumplimiento, la eficiencia y efectividad de las acciones implementadas.

Para evaluar el cumplimiento del **objetivo F** se establecen los siguientes indicadores:

- El porcentaje de riesgos identificados y evaluados mide el nivel de avance en la gestión de riesgos del proyecto.

$$\text{Riesgos identificados y evaluados} = \frac{\# \text{ riesgos identificados y evaluados}}{\text{Total de riesgos estimados}} \times 100$$

- El porcentaje de riesgos críticos con plan de mitigación definidos permite evaluar el grado de preparación del proyecto frente a riesgos de alta prioridad.

$$\text{Riesgos críticos} = \frac{\text{Riesgos críticos con acciones preventivas y correctivas}}{\text{Total de riesgos críticos}} \times 100$$

- El cumplimiento del cronograma territorial mide el nivel de ejecución de las actividades dentro del plazo establecido.

$$\text{Cumplimiento cronograma} = \frac{\text{Actividades ejecutadas dentro plazo previsto}}{\text{Total actividades}} \times 100$$

Objetivo G

Proponer e implementar herramientas de software de gestión de proyectos colaborativos que faciliten la ejecución y coordinación del proyecto en la Amazonía.

Acciones

Con el fin de fortalecer la gestión tecnológica y el monitoreo del proyecto, se llevará a cabo la selección de un software de gestión de proyectos basado en el análisis de necesidades y la comparación de distintas herramientas colaborativas. Este proceso se complementará con el diseño conceptual de una base de datos que permita organizar de forma segura la información de voluntarios y comunidades.

Asimismo, se desarrollará un plan de capacitación digital orientado a fortalecer las competencias del equipo y evaluar el proceso de aprendizaje. La coordinación y ejecución de estas actividades estarán a cargo de la Coordinadora de Tecnología y Monitoreo, rol que será desempeñado por Cristina Yacchirema.

Recursos

Para cumplir con el objetivo de proponer herramientas de software de gestión de proyectos colaborativos que faciliten la ejecución del proyecto en la Amazonía, es necesario integrar recursos humanos, técnicos, financieros y organizacionales.

En cuanto a los recursos humanos estarán liderados por la Coordinadora de Tecnología y Monitoreo, Cristina Yacchirema, quien será responsable del análisis de necesidades, la evaluación y selección de herramientas colaborativas, el diseño conceptual de la base de datos y la implementación del plan de capacitación digital. Este proceso contará con el apoyo de personal técnico y usuarios clave del proyecto.

Los recursos técnicos y tecnológicos incluyen software de gestión de proyectos colaborativo, herramientas de análisis comparativo, plataformas para la gestión de bases de

datos, sistemas de seguridad de la información y recursos digitales para capacitación y evaluación del aprendizaje, que permitan una gestión integrada, segura y eficiente del proyecto.

Por su parte los recursos financieros estarán destinados a cubrir los costos asociados de licencias, implementación de software, diseño de la base de datos, capacitación digital y soporte técnico inicial, asegurando la sostenibilidad y escalabilidad de las soluciones tecnológicas seleccionadas.

Finalmente, los recursos organizacionales comprenden lineamientos de gobernanza tecnológica, protocolos para el uso de las herramientas, mecanismos de coordinación interáreas y estrategias de adopción digital, que permitan garantizar el uso efectivo del software y el fortalecer la gestión colaborativa del proyecto.

KPIs

Con el objetivo de realizar el seguimiento adecuado y evaluar el desempeño del proyecto, se han establecido indicadores clave de desempeño (KPIs), los cuales permiten medir el nivel de cumplimiento, la eficiencia y la efectividad de las acciones implementadas.

Para evaluar el cumplimiento del **objetivo G** se definen los siguientes indicadores:

- El nivel de cumplimiento de los criterios de selección del software de gestión permite evaluar qué tan adecuado es el software elegido en función de los criterios establecidos.

$$\text{Selección de software} = \frac{\# \text{ de criterios cumplidos}}{\# \text{ de criterios establecidos}} \times 100$$

- El grado de desarrollo del modelo conceptual de la base de datos de voluntarios y comunidades mide el avance en la estructuración del modelo de datos.

$$\text{Base de datos} = \frac{\# \text{ de componentes definidos}}{\# \text{ total de componentes planificados}} \times 100$$

- El nivel de definición del plan de capacitación digital evalúa el grado de estructuración y desarrollo del plan de formación del equipo.

$$\text{Capacitación digital} = \frac{\# \text{ de elementos definidos}}{\# \text{ total de elementos planificados}} \times 100$$

Cronograma

El cronograma del plan de acción del proyecto de la ONG del voluntariado en la Amazonía ecuatoriana se desarrolla en un periodo de cuatro meses, comprendido entre enero y mayo de 2026, integrando de manera articulada los siete objetivos estratégicos del proyecto. Su estructura permite una ejecución progresiva, organizada y coherente, combinando actividades de planificación, implementación, seguimiento y mejora continua.

Durante el primer mes, las acciones se centran en la planificación estratégica y organizacional, en esta etapa se contempla el diseño del modelo de gestión, la definición de roles, procesos e indicadores, el diagnóstico participativo de necesidades tecnológicas, la identificación de requerimientos financieros, el análisis del ciclo del voluntariado, el levantamiento de condiciones técnicas en territorio y la identificación inicial de riesgos. Esta fase establece las bases estructurales, técnicas y administrativas del proyecto.

En el segundo mes, el cronograma se enfoca en la evaluación y estructuración operativa, a través de la selección de soluciones tecnológicas sostenibles, la elaboración del

presupuesto, la estandarización de procesos administrativos, el análisis y evaluación de riesgos mediante herramientas como AMFE, y la selección del software de gestión de proyectos. Estas actividades permiten validar la viabilidad del proyecto y preparar su implementación.

El tercer mes está orientado a la ejecución progresiva, destacando la implementación de soluciones tecnológicas piloto, la puesta en marcha de campañas de crowdfunding y alianzas estratégicas, la implementación del sistema de registro offline, la aplicación de medidas de mitigación de riesgos y el diseño conceptual de la base de datos de voluntarios y comunidades. Esta fase representa la transición de la planificación hacia la operación en territorio.

Finalmente, durante el cuarto mes, el cronograma se enfoca en consolidar la ejecución, el seguimiento y fortalecimiento del proyecto, para ello se contempla el monitoreo continuo de las actividades, el análisis de datos operativos, la implementación de herramientas de seguimiento administrativo, la continuidad de las estrategias de financiamiento, la aplicación de acciones de gestión de riesgos y el desarrollo del plan de capacitación digital. Esta etapa permite asegurar el control del proyecto, promover la mejora continua y garantizar la sostenibilidad de los resultados obtenidos.

En conjunto, el cronograma asegura una adecuada articulación entre objetivos, acciones responsables y recursos, facilitando el cumplimiento de los indicadores definidos y fortaleciendo una gestión integral, sostenible y orientada al impacto social del proyecto en la Amazonía ecuatoriana, **ver imagen 1**.

CAPÍTULO 3. FINANCIACIÓN DE PROYECTOS

En el Ecuador, la viabilidad de los proyectos sociales en territorios de alta sensibilidad como la Amazonía, dependen de una estructura legal y financiera correcta, es por ello que en el presente capítulo se analiza el marco normativo basado en la Constitución de la República, el Código Civil, el Decreto 193, y el modelo de financiación que respaldan la creación de la fundación Amazon Volunteers, concebida como una organización sin fines de lucro, orientada al voluntariado, la acción social y la conservación ambiental.

Además, se detallan los criterios financieros que sustentan el patrimonio institucional, donde la ausencia de lucro y la creación de reservas estratégicas son los pilares fundamentales de la sostenibilidad económica a largo plazo. Finalmente, se describen de manera ordenada los principales pasos legales para la obtención de personería jurídica, asegurando que la implementación de la ONG sea transparente y alineada con la normativa vigente.

Capital social

La financiación de Amazon Volunteers se estructura bajo la figura de una fundación sin fines de lucro, conforme al marco jurídico ecuatoriano aplicable a las organizaciones sociales, que reconoce a las fundaciones como personas jurídicas de derecho privado orientadas a fines de interés social y sin ánimo de lucro (Código Civil del Ecuador, 2023). Asimismo, la estructura financiera propuesta se alinea con la normativa vigente que regula el funcionamiento de las organizaciones sociales y exige la existencia de una base económica que garantice la sostenibilidad y el cumplimiento del objeto social (Decreto Ejecutivo N° 193, 2017).

Es importante destacar que en Ecuador no existe un monto mínimo legal obligatorio para constituir una fundación. La normativa establece que debe existir un patrimonio inicial destinado permanentemente al cumplimiento del fin social, pero no fija una cantidad mínima específica.

Esto significa que:

- El patrimonio queda afectado permanentemente al objeto social de la fundación.
- La autoridad que aprueba la personalidad jurídica revisa que el patrimonio sea razonable para cumplir el objetivo de la fundación.

Amazon Volunteers contará con un patrimonio fundacional de **USD 14.000,00** (catorce mil dólares de los Estados Unidos de América con cero centavos), una cifra que garantiza la solvencia necesaria para la puesta en marcha y operación del proyecto. Este capital será aportado equitativamente por siete fundadores, como expresión del principio de autonomía de la voluntad y corresponsabilidad patrimonial entre sus miembros (Código Civil del Ecuador, 2023).

Cada uno de los fundadores aporta el 14,29% del capital social, representado en 100 participaciones de USD 20,00 (veinte dólares de los Estados Unidos de América con cero centavos) cada una, lo que permite una estructura patrimonial equitativa, transparente y proporcional, así como también fortalece la gobernanza institucional y garantiza una adecuada corresponsabilidad en los derechos y obligaciones de los fundadores, de conformidad con la normativa que regula a las organizaciones sin fines de lucro en el Ecuador

y la prohibición expresa de reparto de excedentes (Código Civil del Ecuador, 2023; Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES, 2022) **ver tabla 9.**

Tabla 9. Financiación propia.

CAPITAL SOCIAL / CAP TABLE						
Aportantes fundacionales	N° de participaciones	Numeración de participaciones	Valor nominal	Capital suscrito	Capital desembolsado	% de cada fundador
Sebastián Pabón Naranjo	100	1-100	\$20,00	\$2000,00	\$2000,00	14,29%
Elián Andrade Haro	100	101-200	\$20,00	\$2000,00	\$2000,00	14,29%
Jonathan Basantes Panchi	100	201-300	\$20,00	\$2000,00	\$2000,00	14,29%
María José Basurto Rendón	100	301-400	\$20,00	\$2000,00	\$2000,00	14,29%
Jean Figueroa Chiriboga	100	401-500	\$20,00	\$2000,00	\$2000,00	14,29%
Jorge Romo Chilibingua	100	501-600	\$20,00	\$2000,00	\$2000,00	14,29%
Cristina Yacchirema Lumbi	100	601-700	\$20,00	\$2000,00	\$2000,00	14,29%
TOTAL	700			\$14000,00	\$14000,00	100%

Fuente: Elaboración propia

Nota: Es importante aclarar que para efectos académicos y de estructuración financiera del proyecto, las participaciones indicadas representan aportes fundacionales internos y no constituyen acciones con derecho a utilidades o dividendos. En concordancia

con la normativa ecuatoriana aplicable a organizaciones sin fines de lucro (Constitución de la República, Código Civil y Decreto Ejecutivo N° 193), los aportes corresponden al patrimonio institucional destinado exclusivamente al cumplimiento de fines sociales.

Reservas y criterios de reparto de dividendos

En Ecuador, las organizaciones sin fines de lucro, como fundaciones y corporaciones, se encuentran reguladas por la Constitución de la República del Ecuador, el Código Civil y el Decreto Ejecutivo N° 193, que establece el Reglamento para el ejercicio del Sistema Unificado de Información de las Organizaciones Sociales (SUIOS). Estas entidades buscan el bien común, no el beneficio económico. En consecuencia, una fundación como Amazon Volunteers no emite acciones ni distribuye dividendos entre sus miembros. Esto implica que todos los aportes efectuados por los fundadores se destinan exclusivamente a la operatividad, sostenibilidad y cumplimiento del objeto social de la organización, en concordancia con la normativa vigente (Constitución de la República del Ecuador, 2008; Código Civil del Ecuador, 2023; Decreto Ejecutivo N° 193, 2017).

En este contexto normativo, la obtención de personería jurídica para organizaciones sociales en el país se rige principalmente por el Decreto Ejecutivo N° 193, emitido en el año 2017 durante la presidencia de Lenín Moreno Garcés, el cual se encuentra vigente y constituye el marco normativo base para la constitución, registro y funcionamiento de corporaciones y fundaciones sin fines de lucro a través del Sistema Unificado de Información de Organizaciones Sociales (SUIOS), sin perjuicio de las reformas y disposiciones complementarias emitidas posteriormente por las entidades competentes.

Bajo este lineamiento, y con el propósito de que Amazon Volunteers cuente con sostenibilidad financiera, transparencia y continuidad operativa del proyecto, se constituirán las siguientes reservas, en concordancia con su naturaleza jurídica y buenas prácticas de gestión:

Reserva legal o institucional

La reserva legal o institucional se constituirá a partir de los excedentes anuales que se logren generar, con el objetivo de consolidar el patrimonio institucional y funcionar como un fondo de contingencia ante posibles retos operativos o financieros, asegurando que la ONG tenga la solvencia necesaria para enfrentar imprevistos sin poner en riesgo su misión social.

Reservas estatutarias

Estas se establecen directamente en los estatutos de la ONG, su propósito es financiar la expansión de programas de voluntariado, la ejecución de proyectos estratégicos en la Amazonía ecuatoriana y el fortalecimiento de la estructura interna, asegurando que los recursos se utilicen en función de los objetivos institucionales definidos.

Reservas voluntarias

Las reservas voluntarias serán determinadas por resolución de la Asamblea General y se orientarán a promover la innovación social y la capacitación continua de los voluntarios, con el fin de optimizar continuamente el modelo de gestión de proyectos, garantizando que la ONG mejore su impacto y eficiencia de manera permanente.

Reservas especiales o específicas

Constituidas para administrar los fondos que provienen de cooperación internacional, donaciones condicionadas o convenios interinstitucionales. El uso de estos recursos estará exclusivamente limitado al cumplimiento de los objetivos y condiciones definidos por los propios financiadores.

Bajo esta misma lógica legal, la ONG establece de manera expresa que:

- No se distribuirán dividendos o utilidades entre los fundadores o miembros de la organización, en ningún caso ni bajo ninguna modalidad.
- La totalidad de los excedentes generados se re-invertirán en el desarrollo de programas, y actividades directamente vinculadas al cumplimiento de los objetivos de la organización, asegurando que cada recurso potencie el impacto social y ambiental.
- Toda asignación de recursos será previamente validada y aprobada por los órganos de gobierno de la organización, de acuerdo a lo señalado en los estatutos y la normativa vigente, garantizando principios de transparencia, control y responsabilidad institucional.

Estos criterios se encuentran alineados con el Código Civil del Ecuador, que regula a las fundaciones y corporaciones sin fines de lucro, así como con la Normativa del Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) y el Decreto Ejecutivo N° 193, que establecen la obligación de destinar los recursos exclusivamente al cumplimiento de fines sociales y de interés público (Código Civil del Ecuador, 2023; MIES, 2022).

Pasos legales para constituir la empresa

Para constituir una Organización No Gubernamental (ONG) en Ecuador, es fundamental cumplir una serie de procedimientos administrativos y jurídicos establecidos en la normativa vigente, con el fin de garantizar su correcta creación, transparencia y funcionamiento conforme a su carácter no lucrativo. Este proceso no solo permite dotar a la organización de personalidad jurídica, sino que también asegura la legalidad de su denominación, definiendo su estructura interna y acreditación del patrimonio inicial necesario para el cumplimiento de sus fines sociales (Ministerio de Desarrollo Humano).

A continuación, se describen de manera cronológica los principales trámites que los fundadores deben seguir para la formalizar la fundación y asegurar que su puesta en marcha cumpla con todas las normativas vigentes, **ver imagen 2**.

Paso 1. Reserva del nombre

a. Breve explicación:

Se obtiene un certificado que acredita que el nombre seleccionado para la ONG es único y no coincide con el de otra organización registrada.

b. Lugar:

Registro de la Propiedad Intelectual o Registro General de Sociedades.

c. Documentos:

Solicitud formal indicando hasta tres opciones de nombre.

Identificación de los fundadores (cédula o pasaporte).

d. Plazo:

Se suele resolver en un periodo máximo de 5 a 10 días laborables.

Paso 2. Asamblea Constitutiva de Fundadores

a. Breve explicación:

Reunión de los fundadores para formalizar la creación de la ONG, definir objetivos, nombrar directorio provisional y aprobar estatutos.

b. Lugar:

Sede de la ONG o lugar designado por los fundadores.

c. Documentos:

Acta de la Asamblea Constitutiva.

Listado de los fundadores con datos personales (nombre, cédula, nacionalidad, dirección).

Declaración de objeto y finalidad de la ONG.

Nombramiento del directorio provisional y responsable de legalización.

d. Plazo:

La Asamblea se realiza según convocatoria; el acta se firma inmediatamente tras la reunión.

Paso 3. Estatutos de la ONG

a. Breve explicación:

Documento que regula la organización interna, objetivos, membresía y funcionamiento de la ONG, incluido en el acta de la Asamblea.

b. Lugar:

Incluido en el acta de la Asamblea y presentando ante las autoridades para registro legal.

c. Documentos:

Estatutos firmados por todos los miembros fundadores.

Acta de la Asamblea Constitutiva que los incluye.

d. Plazo:

Se aprueban junto con la legalización de la ONG mediante declaración jurada, para garantizar la solidez económica inicial.

Paso 4. Acreditación de patrimonio

a. Breve explicación:

Se certifica el patrimonio de la ONG mediante declaración jurada, para garantizar la solidez económica inicial.

b. Lugar:

Se presenta ante las autoridades competentes durante el proceso de registro de la ONG.

c. Documentos:

Declaración jurada firmada por todos los fundadores.

Listado de bienes o aportes económicos constitutivos del patrimonio.

d. Plazo:

Incluido dentro del procesos de legalización; revisión en 3 a 5 días hábiles.

Paso 5. Registro y formación legal

a. Breve explicación:

Presentación de todos los documentos ante las autoridades públicas para obtener la personalidad jurídica de la ONG y la aprobación de estatutos.

b. Lugar:

Autoridades competentes (Registro Civil, Ministerio de Gobierno, o entidad designada

por la normativa).

c. Documentos:

Acta de Asamblea Constitutiva.

Estatutos de la ONG.

Certificación negativa del nombre.

Declaración jurada de patrimonio.

Documentos de identificación de los fundadores.

d. Plazo:

El proceso puede demorar entre 6 y 12 meses, considerando revisión, correcciones y emisión de resolución final (Ministerio de Desarrollo Humano).

Análisis financiero

El análisis financiero de Amazon Volunteers se fundamenta en la necesidad de diseñar una estructura de fondos que sea sostenible y coherente con la naturaleza operativa de una organización sin fines de lucro en su fase inicial. Dado que la ONG realizará actividades en territorios amazónicos de difícil acceso, se ha desarrollado un modelo de financiación mixto que combina instrumentos de corto y largo plazo, bajo el principio de alineación entre la vida útil del activo y el plazo del financiamiento.

En el corto plazo, se propone utilizar una línea de crédito destinada al arrendamiento de la oficina administrativa. Esta decisión busca priorizar la flexibilidad operativa y evita compromisos de permanencia en el caso de requerir un cambio de ubicación el próximo año.

En cuanto al largo plazo, la adquisición del vehículo 4x4 se plantea mediante un renting a 5

años apalancado por un préstamo bancario bajo el sistema de amortización francés. Esta combinación es clave ya que permite distribuir el costo total en cuotas fijas y periódicas, transformando una inversión fuerte en un gasto manejable en el tiempo.

En definitiva, esta combinación financiera busca que el flujo de caja sea eficiente y que el riesgo operativo se mantenga bajo control, para de esta manera garantizar estabilidad económica, priorizando la ejecución de programas sociales mientras se consolida una base institucional sólida y sostenible.

Financiación a corto plazo

Para garantizar el funcionamiento inicial de Amazon Volunteers, se ha identificado que es indispensable contar con un espacio físico que sirva como centro de coordinación operativa y administrativa. Este espacio será el eje para la gestión de voluntarios, la administración institucional y el control operativo durante toda la fase de puesta en marcha.

Al tratarse de un requerimiento operativo de carácter temporal y no estratégico en términos de inversión patrimonial, se ha optado por el arrendamiento operativo a través de una línea de crédito como modalidad de financiación externa a corto plazo. Esta elección es clave ya que permite utilizar un activo sin realizar una inversión inicial significativa ni adquirir la propiedad del inmueble, dando agilidad necesaria para ajustar la estructura según evolucione el proyecto **ver tabla 10**.

Tabla 10. Financiación a corto plazo.

Concepto	Descripción
Utilización de los fondos (activo a financiar)	Arrendamiento de oficina administrativa para funcionamiento operativo de la ONG durante el primer año.
Justificación de la financiación	La línea de crédito es un producto flexible que permite disponer de un monto máximo de dinero aprobado por un banco, que solo se pagan intereses por el saldo utilizado.
Importe	USD 600,00 mensuales x 12 meses = USD 7.200,00.
Liquidaciones periódicas	Pagos mensuales fijos del canon del arrendamiento.
Vencimiento	12 meses (contrato anual).
Tipo de interés	Interés variable.
Comisiones	Comisión administrativa inicial estimada: USD 100,00.
Ejemplo de funcionamiento	La ONG paga mensualmente el alquiler sin adquirir el inmueble, priorizando recursos para programas sociales.

Fuente: Elaboración propia

Optar por una línea de crédito constituye una alternativa estratégica para organizaciones en fase inicial, ya que no solo permite reducir la necesidad de inversión en activos fijos desde el primer día, sino que también evita compromisos de endeudamiento a largo plazo. Asimismo, mejora significativamente la flexibilidad financiera al transformar un gasto de inversión en un costo operativo más dinámico y fácil de gestionar.

Financiación a largo plazo

Renta de vehículo 4x4

Debido a que el uso del vehículo es vital y permanente para el desarrollo estratégico de las actividades del proyecto, se ha optado por el renting a un plazo de cinco años, como modalidad de financiación a largo plazo. Se requiere una camioneta 4x4, que sea resistente y confiable, capaz de moverse en zonas de difícil acceso sin complicaciones mecánicas.

Esta modalidad permite disponer de la camioneta mediante cuotas periódicas fijas que integran no solo el uso del vehículo, sino también una serie de servicios integrales tales como mantenimiento preventivo y correctivo, seguro, matriculación, asistencia en carretera y, en muchos contratos, cambio de neumáticos y gestión administrativa. De esta forma, se reducen significativamente los costos imprevistos y riesgos financiero asociados a la depreciación natural del activo.

Una ventaja clave es que, al finalizar el plazo de cinco años, la organización puede renovar el contrato y sustituir el vehículo por una unidad nueva. Esto garantiza contar siempre con tecnología avanzada, mayor eficiencia mecánica y menores riesgos de fallas operativas. Algo fundamental en el caso de una camioneta 4x4, cuyo desgaste puede ser mayor debido a las condiciones de uso.

Financieramente, el renting optimiza la planificación de la tesorería, evita un desembolso inicial elevado y protege la capacidad de crédito. Al mantener la liquidez, se pueden destinar los recursos disponibles a otras prioridades estratégicas del proyecto, asegurando sostenibilidad operativa en el largo plazo.

Cálculo de renting del vehículo de acuerdo al mercado en Ecuador

- Precio vehículo: \$30.000,00
- Plazo: 5 años (60 meses)
- Renting incluye:
 - Seguro todo riesgo.
 - Mantenimiento preventivo y correctivo.
 - Cambio de llantas.
 - Asistencia en carretera.
 - Pago de matrícula e impuestos.
 - Vehículo de reemplazo en algunos contratos.
 - Cambio o renovación del vehículo al terminar el contrato.

Estos servicios suelen venir incluidos en una sola cuota mensual dentro del renting. Este tipo de contratos normalmente termina costando 1,5 a 1,8 veces el valor del vehículo porque incluye todos los servicios.

Promedio del mercado

Costo total renting $\approx 1,5 \times$ valor del vehículo.

Costo total contrato:

\$45.000,00 incluido IVA.

Cuota mensual:

$\$45.000,00 \div 60 = \$750,00/\text{mes}$ incluido IVA

Para una camioneta 4x4 de \$30.000,00 en renting a 5 años, la cuota más razonable sería aproximadamente sería entre \$700,00 - \$800,00 mensuales.

Trabajando con el escenario promedio:

- Camioneta 4x4: \$30.000,00
- Renting: \$750,00 mensuales incluido IVA.
- Plazo: 5 años (60 meses).
- Pago anual: $\$750,00 \times 12 = \$9.000,00$ incluido IVA.

Tomando un precio de referencia de \$30.000,00 para una camioneta 4x4 el contrato de renting a cinco años establece una cuota mensual de \$750,00 incluido IVA. Este valor cubre el uso del vehículo, mantenimiento integral, seguros, matriculación y asistencia técnica, lo que facilita la conversión de costos variables asociados a la propiedad del vehículo en un gasto fijo y previsible para la planificación financiera del proyecto **ver tabla 11**.

Tabla 11. *Detalle cuota mensual.*

Año	Cuota Mensual	Pago Anual	Flujo de Caja
0	-	\$0,00	\$0,00
1	\$750,00	\$9.000,00	-\$9.000,00
2	\$750,00	\$9.000,00	-\$9.000,00
3	\$750,00	\$9.000,00	-\$9.000,00
4	\$750,00	\$9.000,00	-\$9.000,00
5	\$750,00	\$9.000,00	-\$9.000,00

Fuente: Elaboración propia

Justificación estratégica del mix de financiación

- Corto plazo – Línea de crédito (Oficina): tenemos flexibilidad, bajo riesgo financiero y gasto operativo.

- Largo plazo – Préstamo (Vehículo): el activo estratégico financiado acorde a la vida útil

La estructura financiera propuesta nos permite mantener estabilidad de caja durante la fase inicial, donde se prioriza la inversión social mientras los activos estratégicos se financian mediante deuda estructurada.

La estructura financiera adoptada para Amazon Volunteers sale del principio fundamental de adecuación entre la naturaleza del activo y el plazo de financiación. Esta coherencia financiera nos permite optimizar el flujo de caja, reducir el riesgo estructural y garantizar sostenibilidad operativa.

En el corto plazo el arrendamiento operativo de la oficina constituye una decisión estratégica orientada a mantener la liquidez. La oficina es un activo necesario para la gestión administrativa, pero esta no genera valor patrimonial ni representa ser un activo estratégico de largo plazo. Por lo tanto, asumir la deuda estructural para financiar el uso sería financieramente ineficiente. Por ello el renting permite tratar el gasto como operativo, mantener flexibilidad y evitar inmovilización de capital, pues estos deben destinarse directamente a programas sociales y ejecución de proyectos en territorio.

En el largo plazo la adquisición del vehículo 4x4 sí representa una inversión estratégica, puesto que trata de un activo crítico para la operación en zonas rurales y comunidades amazónicas, lugar donde el acceso logístico es limitado. Financiar el activo mediante un préstamo bancario a cinco años por el sistema francés permite distribuir el costo en el tiempo, con esto no alineamos a la vida útil estimada y con los beneficios sociales que

generará. Además, las cuotas constantes ayudan en la planificación presupuestaria y la previsibilidad del flujo de caja.

Este mix de financiación permite equilibrar liquidez, solvencia y capacidad operativa. Se evita endeudamiento en activos que no son estratégicos mientras se utiliza deuda estructurada para activos productivos que fortalecen y ayudan a la misión institucional. En conjunto la estructura propuesta nos permite mejorar la estabilidad financiera de la ONG, reducir el riesgo operativo y permitir escalar sus actividades sociales con una base económica altamente sostenible.

La estructura de capital nos indica que el proyecto se financia en su mayoría mediante recursos ajenos con el 54,26%, los fondos propios representan el 14,55% y las donaciones institucionales representan el 31,19% del total **ver tabla 12**.

Estructura de capital (valores y porcentajes)

Tabla 12. Estructura de capital

Fuente de financiación	Valor (USD)	% Sobre total
Fondos propios	\$14.000,00	14,55%
Donaciones institucionales	\$30.000,00	31,19%
Fondos ajenos corto plazo	\$7.200,00	7,48%
Fondos ajenos largo plazo	\$45.000,00	46,78%
TOTAL	\$96.200,00	100%

Fuente: Elaboración propia

Evaluación financiera

El presente trabajo desarrolla la evaluación financiera del proyecto Amazon Volunteers, una iniciativa de economía social orientada a generar un impacto sostenible dentro de las comunidades de la Amazonía ecuatoriana mediante programas de voluntariado estructurados. A diferencia de modelos empresariales tradicionales, esta propuesta nos permite la autosuficiencia operativa y la reinversión íntegra de los excedentes en el fortalecimiento comunitario.

El análisis parte de la siguiente premisa fundamental: en organizaciones sin fines de lucro, la sostenibilidad financiera constituye la condición indispensable para garantizar la continuidad del impacto social. Para este contexto se estructura una estrategia de financiación mixta que combina los aportes de socios fundadores, las donaciones institucionales y pasivos operativos (renting y línea de crédito), configurando así un esquema equilibrado que minimiza el riesgo de liquidez y permite optimizar el uso del capital disponible.

El capítulo presenta en primer lugar, una justificación de las necesidades de fondos y la estructura de inversión inicial, donde se destaca la importancia estratégica del Fondo de Maniobra como pilar fundamental de estabilidad financiera en un entorno geográfico y logístico complejo. Luego se analiza el origen de los recursos y la composición del capital, esto permite establecer las bases para el cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC), ajustado así la naturaleza particular de una ONG, donde las donaciones se consideran capital sin costo financiero.

Finalmente se desarrollan los principales indicadores de evaluación económica como el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR) y Periodo de Recuperación

(Payback) con el objetivo de medir la aplicabilidad y eficiencia del modelo propuesto. Los indicadores no se interpretan bajo un enfoque de rentabilidad privada, sino como una herramienta para evaluar la capacidad del proyecto para sostenerse en el tiempo, mantener su patrimonio institucional y aumentar progresivamente su impacto social.

En resumen, el presente estudio demuestra que la solidez financiera en conjunto con la misión social no son conceptos excluyentes, sino complementarios y que una adecuada estructuración del capital estos permiten transformar recursos económicos en sostenibilidad y desarrollo territorial en la Amazonía ecuatoriana.

Plan de inversiones

Justificación y necesidades de fondos

El proyecto se sustenta en un esquema de economía social donde su objetivo principal no es la generación de utilidades para distribución sino la auto sostenibilidad operativa y el impacto social en comunidades de la Amazonía ecuatoriana.

Dada la naturaleza del entorno geográfico y logístico, la condición crítica para su viabilidad financiera es la constitución de un Fondo de Maniobra sólido que permita garantizar la continuidad operativa y mitigar riesgos de liquidez derivados de los desfases temporales entre ingresos y egresos.

La financiación solicitada tiene como objetivo cubrir 3 componentes estratégicos:

- Capital circulante operativo que permita asegurar el flujo de caja.
- Infraestructura física mediante el arrendamiento de oficina administrativa.
- Movilidad logística a través de un contrato de renting de un vehículo 4x4.

La inversión total requerida asciende a USD 96.200,00, correspondiente al total del capital circulante y en conjunto con los compromisos contractuales asociados a los activos estratégicos.

Estructura de inversión

La inversión inicial no es un gasto, sino como la dotación fundacional necesaria para poder garantizar la operatividad y sostenibilidad del proyecto.

- a. **Fondo de Maniobra Social (USD 40.000,00):** este es un capital destinado a cubrir necesidades de tesorería para así financiar proyectos comunitarios, pagos a guías locales, de la misma manera para la adquisición de suministros y obligaciones operativas antes de la recepción efectiva de ingresos por voluntariado.
- b. **Infraestructura Logística**
 - **Vehículo 4x4 – Renting (USD 45.000,00):** el contrato de arrendamiento es por 60 meses, con una cuota mensual de USD 750,00 incluido IVA. Este activo es estratégico para la ejecución de actividades en territorio amazónico, garantizando el acceso a comunidades de difícil conectividad.
 - **Oficina Administrativa – Línea de Crédito (USD 7.200,00):** el financiamiento de arriendo del espacio físico por 12 meses, con un pago mensual de USD 600,00.

Origen de fondos

Recursos propios y donaciones

El proyecto cuenta de una base financiera inicial compuesta por lo siguiente:

- **Capital propio: USD 14.000,00:** este es un aporte de socios fundadores. En el marco de una ONG, este monto constituye patrimonio institucional no reembolsable ni generador de dividendos.
- **Donaciones institucionales: USD 30.000,00:** este es un capital semilla orientado a mejorar la solvencia inicial y reducir la dependencia de endeudamiento financiero.

Estos recursos cubren íntegramente el Fondo de Maniobra requerido USD 40.000,00 y generan un excedente de USD 4.000,00 destinado a gastos pre operativos y contingencias iniciales.

Financiación ajena

La estructura se completa con pasivos operativos que optimizan el uso de recursos sin comprometer la liquidez inmediata:

- Línea de crédito para oficina: USD 7.200,00.
- Contrato de renting del vehículo: USD 45.000,00.

Este esquema permite configurar un conjunto de sostenibilidad financiera, combinando fondos propios, donaciones y financiamiento operativo, esto permite apalancar el crecimiento sin comprometer la misión social.

Propuesta de valor y éxito social

Amazon Volunteers no busca la generación de dividendos sino la autosuficiencia financiera. El éxito del modelo radica en que los ingresos generados por los programas de voluntariado cubran en su totalidad los costos fijos y operativos, permitiendo que las

donaciones recibidas se destinen de manera íntegra al fortalecimiento y desarrollo de las comunidades beneficiarias **ver tabla 13**.

Tabla 13. Estructura de Financiación y Capitalización.

Fuente de Financiación	Tipo de Recurso	Monto (USD)	Peso (%)
Capital Propio (Socios)	Fondos propios	\$14.000,00	14,55%
Donaciones Institucionales	Fondos propios	\$30.000,00	31,19%
Renting Vehículo (60 meses)	Pasivo L/P	\$45.000,00	46,78%
Línea de Crédito	Pasivo L/P	\$7.200,00	7,48%
TOTAL FINANCIACIÓN		\$96,200,00	100%

Fuente: Elaboración propia

Actual neto (VAN)

Al incluir \$30.000,00 en donaciones, el coste del capital (WACC) baja drásticamente porque gran parte del financiamiento no te exige un retorno financiero, solo social.

Para calcular el WACC (Weighted Average Cost of Capital) en el contexto de una ONG con los datos específicos del proyecto, se debe ponderar cada fuente de financiamiento según su “costo” para la organización.

Para las donaciones, se utilizará el 10,5% aproximadamente como referencia de tasa activa del Banco Central del Ecuador para créditos productivos.

Variables del cálculo

Estructura de capital total (\$96.200,00) **ver tabla 14.**

Tabla 14. Estructura de capital.

Fuente	Monto	Peso (%)	Coste (K)
Capital Propio (Socios)	\$14.000,00	14,55%	Ke = 10% (Exigencia mínima)
Donaciones (Costo BCE)	\$30.000,00	31,19%	Kdon = 10,5% (Fondo gratuito)
Deuda (Renting/Crédito)	\$52.200,00	54,26%	Kd = 9% (Interés bancario)
TOTAL	\$96.200,00	100%	WACC

Fuente: Elaboración propia

Aplicación de la fórmula

La fórmula del WACC es la suma ponderada de los costes, basado en la estructura de capital (Inversión total: USD 96.200,00) se tiene:

- Ke (Expectativa del socio): Estimamos un 10% (basado en riesgo país y sector social).
- Kd (Coste de la deuda): Estimamos un 9% (interés bancario).
- Kdon (Coste de las donaciones): Estimamos un 10,5% (tasa promedio activa del Banco Central del Ecuador para créditos productivos).
- E (Fondos propios): USD 14.000,00 (14,55%).
- D (Deuda total): USD 52.200,00 (54,26%).
- Don (Donaciones): USD 30.000,00 (31,19%).

$$WACC = \frac{E}{V} * ke + \frac{Don}{V} * Kdon + \frac{D}{V} * kd * (1 - t)$$

Asumiendo que como ONG los beneficios se reinvierten ($t=0$):

$$WACC = \frac{\$14000}{\$96200} * 10\% + \frac{\$30000}{\$96200} * 10,5\% + \frac{\$52200}{\$96200} * 9\% * (1 - 0)$$

Inversión Inicial de Socios: USD 14.000,00

Cálculo:

Si proyectamos que el proyecto genera excedentes anuales de USD 8.000,00 que se derivan de una estructura financiera estable con el capital circulante ya cubierto, el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) se plantea de la siguiente manera:

$$VAN = -\$14000 + \sum_{t=1}^5 \frac{\text{Excedente}}{1096^t}$$

$$VAN = -\$14000 + \sum_{t=1}^5 \frac{8000}{1096^t} = \$16.642$$

El resultado del cálculo arroja un VAN aproximado de USD 16.642,00, lo que evidencia una creación significativa de valor en términos financieros.

En el contexto de ser una organización sin fines de lucro, un VAN positivo no representa generación de utilidades distribuibles, sino sostenibilidad económica del proyecto. Esto implica que el valor actualizado de los servicios sociales generados supera el costo de los recursos empleados para su ejecución.

Un VAN altamente positivo refleja, por tanto, capacidad de reinversión institucional, asegurando que los excedentes operativos permanezcan en la Amazonía y se destinen a la ampliación y fortalecimiento de los programas de voluntariado y desarrollo comunitario.

Tasa interna de rentabilidad (TIR)

La TIR se calcula sobre el desembolso real de los socios (\$14.000,00) frente a los flujos que genere el negocio **ver tabla 15**.

Tabla 15. Cálculo TIR

	A	B
1	Año	Flujo de Caja (USD)
2	0 (Inversión socios)	-\$14.000,00
3	1	\$8.000,00
4	2	\$8.500,00
5	3	\$9.000,00
6	4	\$9.500,00
7	5	\$10.000,00
8	TIR (Fórmula Excel)	=TIR(B2:B7) Resultado:53,4%

Fuente: Elaboración propia

Una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 53,4% constituye un indicador de desempeño financiero altamente favorable. Este valor supera ampliamente cualquier tasa de descuento de mercado razonable, lo que evidencia que el modelo operativo de Amazon Volunteers presenta una elevada capacidad para transformar la dotación inicial y las donaciones en sostenibilidad financiera.

En el contexto de una organización sin fines de lucro, la TIR no debe analizarse como un indicador de rentabilidad económica destinada a dividendos, sino como una medida de eficiencia en la gestión de recursos orientados al cumplimiento de la misión institucional. En

este sentido, refleja la capacidad del proyecto para generar flujos suficientes que aseguren su continuidad sin comprometer su propósito social.

El resultado obtenido 53,4% indica que, por cada dólar invertido en la dotación inicial, la organización logra una tasa de retorno significativamente alta en términos de sostenibilidad operativa y capacidad de reinversión social.

En consecuencia, este indicador confirma la solidez del modelo financiero propuesto, evidenciando que la entidad no solo preservará su capital institucional, sino que contará con condiciones favorables para impulsar el crecimiento orgánico de los programas de voluntariado y ampliar progresivamente su impacto en las comunidades beneficiarias.

Plazo de recuperación (PAYBACK)

Calculamos en cuánto tiempo los socios recuperan sus \$14.000,00 **ver tabla 16**.

Tabla 16. *Recuperación del capital.*

Año	Flujo	Acumulado
0	(\$14.000,00)	(\$14.000,00)
1	\$8.000,00	(\$6.000,00)
2	\$8.500,00	+\$2.500,00

Fuente: Elaboración propia

El plazo estimado para recuperar la inversión PAYBACK es de 1,7 años, equivalente a aproximadamente 1 año y 8 meses, lo que evidencia una recuperación ágil de la dotación inicial y se encuentra ampliamente por debajo del límite de referencia de 5 años.

En el caso de una organización sin fines de lucro, el PAYBACK se interpreta como el tiempo necesario para recuperar contablemente la dotación fundacional, fortaleciendo el



patrimonio institucional. Este resultado indica que, en menos de 2 años, la ONG genera excedentes suficientes para cubrir el esfuerzo financiero inicial de los socios.

A partir del segundo año de operación, el proyecto alcanza un nivel de autonomía financiera que reduce el riesgo de desequilibrios estructurales y garantiza la continuidad de los programas de voluntariado y los compromisos asumidos con las comunidades amazónicas.

CAPÍTULO 4. CREACIÓN DE EMPRESAS

La creación de proyectos sociales y ambientales requiere una adecuada interpretación hacia el público objetivo al que se dirige la iniciativa, ya que esto permite diseñar estrategias coherentes que generen valor tanto para los participantes como para las comunidades beneficiarias. La identificación del cliente idóneo constituye un elemento fundamental dentro del proceso de planificación estratégica, así de esta manera se define con mayor precisión las características, motivaciones y expectativas de los potenciales participantes del programa.

La realización de un proyecto implica un proceso, con principio y fin, que parte del análisis de los problemas o necesidades a los que se pretende dar respuesta e implica la puesta en marcha de actividades innovadoras, que con frecuencia requieren formas distintas de gestionar los recursos de las organizaciones, contando con la participación de las personas destinatarias y otras partes interesadas en todas las fases del proceso. (Begoña Gavilán, 2010).

En el proyecto Amazon Volunteers, el segmento principal de clientes está integrado por voluntarios nacionales e internacionales interesados en participar en experiencias de voluntariado que integra actividades de aprendizaje práctico, contribución y ayuda social. Así como también puedan experimentar una alta motivación para el desarrollo personal, el aprendizaje intercultural y la participación en iniciativas vinculadas con la sostenibilidad y la protección de la biodiversidad del ecosistema.

La creación de este proyecto contempla la participación de clientes institucionales, organizaciones no gubernamentales, empresas con programas de responsabilidad social, universidades nacionales y extranjeras que puedan contribuir con diferentes tipos de gestión,

financiamiento y promoción de proyectos de voluntariado e investigación en lugares de alta relevancia ecológica y social.

A partir de esta segmentación del mercado, se estructura el modelo de negocio del proyecto Amazon Volunteers mediante la metodología Business Model Canvas, herramienta que permite presentar de manera integral los componentes estratégicos de la organización. A través de este enfoque se identifican los elementos clave del modelo, tales como la propuesta de valor, los canales de comunicación, las conexiones con los voluntarios, los suministros y acciones esenciales, así como las alianzas estratégicas necesarias para la implementación de los programas. De igual manera, se definen la estructura de costos y las fuentes de financiamiento e ingresos que garantizan la fortaleza financiera del proyecto, permitiendo consolidar una iniciativa orientada a generar impacto social, ambiental y educativo en las comunidades amazónicas.

Cliente idóneo de la empresa

Segmento de Clientes

El segmento de clientes está integrado por voluntarios nacionales e internacionales interesados en vivir una experiencia transformadora en uno de los ecosistemas más biodiversos del mundo. Este segmento de clientes busca combinar el aprendizaje práctico, la contribución social y ambiental, y el desarrollo personal mediante su participación en programas de voluntariado.

Adicionalmente, el modelo de negocio identifica como clientes institucionales a organizaciones no gubernamentales (ONG) internacionales, universidades y empresas que cuentan con programas de responsabilidad social corporativa (RSC), las cuales gestionan o

financian iniciativas de investigación, conservación ambiental o voluntariado en territorios de alta relevancia ecológica y social.

Perfil del Cliente Idóneo

Para una adecuada segmentación del mercado, se definen las siguientes características del cliente objetivo:

- **Características Demográficas**

El perfil demográfico está conformado por jóvenes adultos entre 18 y 30 años, con educación secundaria completa o estudios superiores en curso o finalizados. Este segmento de personas incluye tanto ciudadanos ecuatorianos como voluntarios internacionales interesados en experiencias de voluntariado en entornos naturales y comunitarios. En términos de ocupación, predominan estudiantes universitarios o profesionales jóvenes que buscan fortalecer su perfil académico y profesional a través de experiencias de impacto social y ambiental.

- **Características Psicológicas**

En cuanto a las características psicológicas se busca personas con alta motivación que valoren la obtención de certificados de participación y experiencia comprobable dentro de organizaciones del sector social y ambiental, esto con el fin que puedan potenciar su currículum vitae (CV). De igual manera, se necesita que estas personas presenten un fuerte interés por el desarrollo personal para que puedan adquirir habilidades blandas como: liderazgo, trabajo en equipo, adaptabilidad y gestión de proyectos. También deben caracterizarse por mantener una mentalidad de

aprendizaje orientado a la adquisición de conocimientos prácticos en áreas de: sostenibilidad, biodiversidad, conservación ambiental y desarrollo comunitario.

- **Características Psicográficas**

En el ámbito psicográfico, el cliente objetivo del proyecto está compuesto por personas con valores orientados a la sostenibilidad, la responsabilidad social y la contribución al desarrollo de comunidades locales. Su estilo de vida debe estar asociado a la búsqueda de experiencias auténticas, aventureras y culturalmente enriquecedoras, con interés en la inmersión cultural y el intercambio con comunidades locales e indígenas y el apoyo a proyectos comunitarios en zonas rurales. Además, valoren experiencias diferenciadas que integren turismo sostenible con actividades de servicio y aprendizaje social.

Modelo CANVAS

El Modelo de Negocio de Amazon Volunteers, desarrollado mediante la metodología Business Model Canvas, una herramienta que permite visualizar de manera estructurada los elementos clave de una organización. Este modelo describe cómo este proyecto genera valor social y ambiental a través de programas de voluntariado en la Amazonía, integrando a voluntarios nacionales e internacionales con comunidades locales y proyectos de conservación.

En el modelo se identifican los principales segmentos de clientes, la oferta de valor, los canales de comunicación, el vínculo con los voluntarios, así como los recursos, actividades y socios clave necesarios para el funcionamiento del programa. Además, se

detalla la estructura de costos y las fuentes de ingresos que permiten garantizar la sostenibilidad financiera de la organización. (Chaguay et al., 2019).

Este modelo facilita comprender cómo Amazon Volunteers conecta sus recursos y alianzas estratégicas para generar impacto social, cultural y ambiental en comunidades amazónicas, promoviendo el aprendizaje continuo, la preservación de la biodiversidad y el desarrollo responsable de la región amazónica.

Plan estratégico

En el presente apartado se desarrolla el plan estratégico de Amazon Volunteers, una iniciativa orientada al diseño e implementación de programas de voluntariado en la Amazonía ecuatoriana, concebida como una propuesta integral que articula impacto social, conservación ambiental y sostenibilidad organizacional. El proyecto surge en un contexto global caracterizado por el crecimiento del turismo sostenible, el aumento de la conciencia ambiental y la búsqueda de experiencias con propósito humanitario y ambiental, lo que permite identificar una oportunidad clara para estructurar un modelo de voluntariado profesional, ético y alineado con las necesidades reales de la Amazonía.

Desde un enfoque estratégico, Amazon Volunteers se concibe en la integración de herramientas de gestión de proyectos, análisis de mercado y planificación organizacional, con el fin de garantizar no solo la viabilidad técnica y financiera del modelo, sino también su capacidad de generar valor a mediano y largo plazo. Esta iniciativa trasciende el enfoque tradicional del voluntariado, posicionándose y generando valor agregado como un programa de experiencias transformadoras que combinan aprendizaje, intercambio cultural e impacto medible en comunidades amazónicas.

El desarrollo de este plan se estructura bajo un enfoque integral que abarca la definición de la propuesta de valor, el análisis del entorno competitivo, análisis de los segmentos de mercado, las técnicas de marketing y comercialización, así como el diseño de procesos operativos y la arquitectura organizacional. Adicionalmente, se incorpora un enfoque ESG (Environmental, Social and Governance) como eje transversal del proyecto, garantizando que todas las actividades se desarrollen bajo criterios de sostenibilidad ambiental, responsabilidad social y gobernanza ética.

Se contempla también el análisis de riesgos, el marco legal aplicable para poder crear una ONG en el Ecuador, el plan de implementación y un sistema basado en indicadores de desempeño, lo que permite establecer mecanismos de control, seguimiento y mejora continua. Este enfoque asegura que el proyecto no solo sea viable en su fase inicial, sino que cuente con las bases necesarias para su concepción, desarrollo y consolidación en el sector social y ambiental.

En conjunto, este plan estratégico busca demostrar que Amazon Volunteers constituye una iniciativa firme, coherente y alineada con tendencias globales, capaz de generar impacto positivo en la Amazonía ecuatoriana, al mismo tiempo que construye un modelo sostenible que integra propósito, innovación, gestión ambiental y estratégica y que este proyecto se pueda ir fortaleciendo a medida de su desarrollo.

Descripción de la empresa

Amazon Volunteers es una iniciativa orientada al diseño e implementación de programas de voluntariado en la región amazónica, cuyo propósito es generar impacto social, ambiental y educativo de manera sostenible. El proyecto surge como respuesta a la

necesidad de articular de forma estructurada la oferta de voluntarios con la demanda real de comunidades que requieren apoyo técnico y humano, permitiendo así una intervención más eficiente, organizada y alineada con las necesidades del territorio.

Desde un enfoque estratégico, este proyecto se fundamenta en la identificación de un segmento con potencial crecimiento vinculado al turismo sostenible y al interés global por experiencias con propósito ambiental y humanitario. Bajo esta premisa, Amazon Volunteers no se enfoca en actuar como un intermediario, sino que se posiciona en un proyecto que genera valor agregado, mediante la implementación de experiencias transformadoras que integran aprendizaje, impacto social y conservación ambiental.

Misión

Promover el desarrollo comunitario sostenible a través de una organización de voluntariado e intercambio responsable que genere impacto social, fomente el intercambio cultural y aplique prácticas éticas, garantizando una gestión profesional y transparente de proyectos con viabilidad a largo plazo.

Visión

Diseñar y modelar, en el corto plazo, un proyecto de ONG de voluntariado e intercambio responsable, definiendo de forma clara su alcance, objetivos, estructura y principios éticos. Las metas se alcanzarán mediante la aplicación de metodologías y herramientas de Gestión de Proyectos que aseguren una planificación ordenada y decisiones profesionales. El proyecto busca ser percibido por el sector social y académico como un modelo serio, confiable y bien fundamentado, con viabilidad técnica y potencial para ser replicado en futuras iniciativas de impacto social.

Enfoque ESG

El enfoque ESG constituye un aspecto esencial en la gestión de Amazon Volunteers, ya que permite asegurar que todas las actividades del proyecto se desarrollen y se integren bajo criterios de enfoque ambiental, social y un modelo de gestión ético. Este enfoque no solo fortalece la propuesta de valor del proyecto, sino que también garantiza su sostenibilidad a largo plazo y su alineación con estándares internacionales de responsabilidad social.

Enfoque Ambiental (Environmental)

El enfoque ambiental del proyecto se centra en la protección, conservación y uso sostenible de los recursos naturales de la Amazonía ecuatoriana. Dado que el proyecto se desarrolla en uno de los ecosistemas más biodiversos del planeta, resulta fundamental minimizar el impacto ambiental de las operaciones y promover prácticas responsables tanto en voluntarios como en comunidades locales.

Además, el proyecto busca generar conciencia ambiental mediante la educación y la participación activa en actividades que contribuyan a la conservación del entorno natural.

Acciones a realizar:

- Desarrollar capacitaciones en educación ambiental dirigidas a voluntarios y pobladores, enfocadas en conservación, manejo de residuos y sostenibilidad.
- Establecer lineamientos de operación sostenible que reduzcan el impacto ambiental de las actividades logísticas (uso responsable de recursos, gestión de residuos).

Enfoque Social (Social)

El enfoque social está orientado a generar un resultado beneficioso en las comunidades locales mediante el fortalecimiento de capacidades, el acceso a educación y la promoción del desarrollo comunitario. El proyecto busca que la interacción entre voluntarios y comunidades se base en el respeto intercultural, la colaboración y la generación de resultados favorables para ambas partes.

Acciones a realizar:

- Diseñar e implementar programas educativos y de capacitación en comunidades locales, enfocados en necesidades específicas (educación básica, habilidades técnicas, sostenibilidad, conservación ambiental).
- Fomentar espacios de intercambio cultural entre voluntarios y comunidades, promoviendo el respeto, la inclusión y la diversidad.

Enfoque de Gobernanza (Governance)

El enfoque de gobernanza se centra en garantizar una gestión ética, transparente y eficiente del proyecto. Esto implica desarrollar procesos claros de toma de decisiones, control de recursos y cumplimiento normativo, así como asegurar la rendición de cuentas ante las diferentes partes involucradas en el proyecto.

Acciones a realizar:

- Implementar sistemas de control y seguimiento financiero que garanticen la transparencia en el uso de los recursos y la correcta asignación de fondos del proyecto.

- Establecer políticas y procedimientos internos que regulen la toma de decisiones, la gestión de información y el cumplimiento normativo.
- Desarrollar informes periódicos de gestión e impacto que permitan evaluar resultados y comunicar de manera clara el desempeño del proyecto a lo largo del tiempo.

Productos o servicios

La propuesta de valor de Amazon Volunteers se materializa a través de un portafolio diversificado de programas de voluntariado estructurados, diseñados bajo criterios de sostenibilidad, relevancia social e impacto medible.

Entre los principales servicios se incluyen programas de conservación ambiental (reforestación, protección de fauna), educación comunitaria (enseñanza de idiomas, capacitación técnica), desarrollo productivo (apoyo a emprendimientos locales) y turismo sostenible (experiencias culturales). Estos programas integran componentes logísticos como alojamiento, alimentación, transporte y acompañamiento técnico, garantizando una experiencia integral para el voluntario.

Estudio de mercado

El mercado para Amazon Volunteers se caracteriza por una demanda creciente de experiencias con propósito social y ambiental, impulsada por una conciencia global sobre la crisis climática, la responsabilidad social y ambiental. El análisis se divide en dos dimensiones estratégicas:

Segmento de Voluntarios Individuales

Este segmento constituye la base operativa de la organización. Se identifica como “viajeros con propósito” o voluntarios responsables, con las siguientes particularidades:

- **Voluntarios individuales:** Jóvenes adultos, ecuatorianos y extranjeros, con formación académica que buscan fortalecer su perfil profesional mediante experiencias de impacto social y ambiental.
- **Clientes institucionales:** Universidades nacionales y extranjeras, otras ONG y empresas con programas de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) interesados en financiar o promover proyectos de voluntariado en áreas de alta sensibilidad ecológica y social.

El mercado global del voluntariado ambiental ha mostrado una recuperación resiliente post-pandemia, con una inclinación hacia destinos de alta biodiversidad como Ecuador. La ventaja estratégica radica en la ubicación geográfica (Amazonía) y la especialización técnica del equipo fundador, lo que permite capturar un nicho de mercado que prefiere la gestión profesional de proyectos sobre el voluntariado tradicional. El análisis de mercado sugiere que el valor percibido no reside solo en la estancia, sino en la certificación de competencias, el impacto medible reportado al finalizar la experiencia y el desarrollo de habilidades blandas de los voluntarios.

Análisis de la competencia

La evaluación del mercado para Amazon Volunteers se centra en identificar organizaciones y plataformas que ofrecen programas de voluntariado ambiental, turismo sostenible y experiencias en ecosistemas naturales, tanto a nivel local como internacional.

Entre los principales competidores se encuentran ONG, fundaciones y agencias de voluntariado que operan en la Amazonía y otras regiones biodiversas, ofreciendo programas similares enfocados en conservación, investigación y trabajo comunitario. Asimismo, existen plataformas globales que conectan voluntarios con proyectos en distintos países, lo que incrementa la competencia en términos de visibilidad y captación de voluntarios.

No obstante, Amazon Volunteers se diferencia a través de una propuesta de valor basada en experiencias dinámicas, enfoque en impacto real y medible, vinculación directa con comunidades locales y programas diseñados con criterios de sostenibilidad.

El análisis de la competencia permite identificar oportunidades para posicionarse mediante una comunicación más eficaz buscando alianzas estratégicas y una oferta más centrada en el propósito buscando un valor agregado que diferencia este proyecto de otros competidores buscando la exclusividad de las experiencias y la contribución directa a la conservación de la Amazonía.

Selección de los segmentos de mercado

La elección de los correctos segmentos de mercado para Amazon Volunteers se ha enfocado a partir del análisis del perfil del cliente idóneo, las tendencias globales en voluntariado y turismo sostenible, y la capacidad de este modelo de proyecto para generar valor económico y social. En este sentido, se han definido dos segmentos estratégicos en los cuales este proyecto se enfocará, un segmento principal de voluntarios individuales y un segundo segmento de clientes institucionales.

El segmento principal está conformado por voluntarios nacionales e internacionales, principalmente jóvenes adultos entre 18 y 30 años, que se encuentran cursando estudios superiores o en etapas iniciales de su desarrollo profesional. Este grupo, como se identificó en anteriormente, presenta características demográficas, psicológicas y psicográficas de acuerdo con la propuesta del proyecto en que deben demostrar alta motivación por el aprendizaje en habilidades blandas, interés en la sostenibilidad, búsqueda de desarrollo personal y profesional, y afinidad por experiencias interculturales.

Visto desde un enfoque estratégico, este segmento principal no solo representa la mayor demanda potencial, sino también la principal fuente de ingresos directos del modelo de gestión del proyecto, a través de pagos por participación en programas de voluntariado. Además, su comportamiento está altamente influenciado por tendencias digitales, lo que facilita su captación mediante estrategias de marketing online, redes sociales y contenido experiencial. Este grupo valora significativamente atributos como certificación, impacto tangible, seguridad, acompañamiento y autenticidad de la experiencia, elementos que forman parte central de la propuesta de valor de Amazon Volunteers.

Por otro lado, el segundo segmento de mercado de este proyecto está compuesto por clientes institucionales, incluyendo universidades nacionales y extranjeras, organizaciones no gubernamentales internacionales y empresas con programas de responsabilidad social corporativa (RSC). Este segmento cumple un rol clave en la sostenibilidad y escalabilidad del modelo de negocio, ya que permite establecer convenios, financiamiento y programas estructurados de mayor alcance de vinculación con la sociedad.

Las universidades, por ejemplo, tienen una oportunidad para integrar programas de voluntariado como parte de prácticas profesionales, intercambios académicos o proyectos de investigación aplicada. Las ONG internacionales pueden actuar como aliadas estratégicas en la ejecución de este proyecto aportando experiencia, recursos y redes de contacto. Por otra parte, las empresas pueden encontrar en Amazon Volunteers una plataforma para desarrollar iniciativas de voluntariado corporativo alineadas con sus objetivos de sostenibilidad y posicionamiento institucional.

La combinación de ambos enfoques de mercado responde a una lógica de equilibrio entre impacto y sostenibilidad financiera del proyecto: mientras los voluntarios individuales generan flujo constante de ingresos y dinamizan la operación y desarrollo del proyecto, los clientes institucionales aportan estabilidad, escalabilidad y posicionamiento estratégico.

En tal sentido, la selección de los segmentos de mercado no es arbitraria, sino que se sustenta en su alta compatibilidad con la propuesta de valor, su potencial crecimiento en el mercado y su capacidad para fortalecer un modelo combinado que vincula impacto social, conservación ambiental y viabilidad económica.

Marketing y comercialización

Las directrices para marketing y comercialización de Amazon Volunteers se enfocan en la socialización del proyecto por medio de canales digitales mediante el uso de redes sociales, contenido audiovisual y storytelling bajo la perspectiva de generar impacto y captar potenciales clientes. Se contempla la implementación de una página web didáctica en donde se facilite la información del programa y la gestión para poder captar voluntarios.

De igual manera, se desarrollan alianzas estratégicas con universidades, ONG internacionales y organizaciones con programas de responsabilidad social, para ampliar el alcance y captar grupos de voluntarios.

La comercialización se basa en paquetes de voluntariado con precios diferenciados según duración, tipo de programa y nivel de experiencia. La comunicación se enfoca en destacar el impacto ambiental y social, posicionando la experiencia como transformadora y con propósito.

Procesos y arquitectura

El diseño de procesos y arquitectura de Amazon Volunteers se basa en una perspectiva estructurada de un modelo de gestión de proyectos, orientado a garantizar la optimización de procesos, calidad en la experiencia del voluntariado obteniendo un impacto social y ambiental positivo que sea medible a lo largo del programa. La arquitectura del modelo de gestión del proyecto vincula y enlaza procesos estratégicos, operativos y de soporte vinculados mediante una lógica de criterio que se enmarque en la mejora continua.

Procesos clave del modelo operativo

Los procesos del proyecto se organizan en cuatro grandes fases:

a. Captación y selección de voluntarios

Este primer proceso incluye la atracción, búsqueda, evaluación y validación de perfiles de voluntarios a través de canales digitales y alianzas estratégicas.

Actividades principales:

- Marketing digital y generación de leads.

- Registro en plataforma web.
- Evaluación de perfil y habilidades blandas (soft skills), con esto destacar: motivaciones, habilidades y compatibilidad dentro del proyecto.
- Entrevistas y selección de voluntarios.
- Confirmación y pago del programa.

b. Diseño y planificación de programas

Este segundo proceso se especifica para obtener una estructuración técnica de los programas de voluntariado en función de las necesidades de las comunidades y enfocarse en los objetivos del proyecto.

Actividades principales:

- Diagnóstico de necesidades in situ.
- Descripción de las actividades y definición del alcance del programa.
- Planificación de recursos (humanos, logísticos, financieros, operativos).
- Elaboración de cronogramas.
- Coordinación con comunidades y aliados.

c. Ejecución en territorio

En esta tercera fase se implementan los programas de voluntariado en campo, asegurando el cumplimiento de objetivos sociales y ambientales, es decir se enfoca en el desarrollo en campo del proyecto.

Actividades principales:

- Admisión y onboarding de voluntarios.
- Ejecución de actividades y desarrollo en campo del programa con actividades: ambientales, educativas, productivas.

- Supervisión técnica y acompañamiento durante la ejecución del programa.
- Gestión logística y operativa (transporte, alimentación, alojamiento).
- Monitoreo de desempeño y experiencia.

d. Evaluación, cierre y seguimiento

Este último proceso estará orientado a medir resultados, documentar impactos y mejorar continuamente el modelo de gestión del proyecto.

Actividades principales:

- Evaluación del impacto social y ambiental.
- Encuestas de satisfacción de voluntarios y comunidades.
- Elaboración de reportes de resultados y documentación de lecciones aprendidas.
- Entrega de certificaciones.
- Retroalimentación y mejora continua para el siguiente periodo.

Arquitectura del modelo de gestión

La arquitectura del proyecto se basa en un sistema integrado que conecta tres niveles:

Nivel estratégico

- Definición de misión, visión y objetivos del proyecto.
- Toma de decisiones estratégicas.
- Gestión de alianzas y financiamiento del proyecto.

Nivel operativo

- Ejecución de programas de voluntariado.
- Coordinación logística y territorial.

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

- Gestión de la experiencia del voluntario.

Nivel de soporte

- Plataforma digital (web y CRM).
- Gestión administrativa y financiera.
- Monitoreo, evaluación y reportes varios.

Soporte tecnológico

El proyecto incorpora herramientas tecnológicas que permiten optimizar la gestión y escalabilidad del modelo:

- Plataforma web con sistema de reservas.
- Base de datos de voluntarios y aliados (CRM).
- Herramientas de gestión de proyectos (cronogramas, seguimiento).
- Sistemas de monitoreo de impacto (indicadores ESG).

Enfoque de mejora continua

El modelo incorpora un enfoque de mejora continua basado en:

- Evaluación periódica de resultados.
- Retroalimentación de voluntarios y comunidades.
- Ajustes operativos en función de indicadores.
- Innovación en programas y metodologías.

Equipo directivo y organización

Al asignar las responsabilidades de acuerdo con la experiencia y habilidades de cada integrante, el programa no solo aprovecha los recursos disponibles, sino que también

fortalece un camino hacia el éxito de los proyectos, eliminando procesos ineficientes y generando un compromiso con el enfoque orientado a resultados.

Director del Proyecto y Coordinador General de la ONG – Sebastián Josué Pabón Naranjo

Gracias a su experiencia como CEO y Gerente de Desarrollo de Negocios, sumando a esto su preparación en liderazgo, planificación estratégica y gestión de alianzas, cuenta con el perfil idóneo para liderar la visión estratégica de la ONG y coordinar el modelo de gestión de proyectos, promoviendo así un voluntariado responsable y sostenible.

Responsabilidades:

- Liderar el diseño y la implementación del modelo de gestión de proyectos de la ONG.
- Establecer los lineamientos estratégicos, misión, visión y objetivos del proyecto.
- Coordinar el equipo multidisciplinario y supervisar el cumplimiento de metas.
- Fortalecer alianzas estratégicas con organizaciones, comunidades y actores clave.
- Tomar decisiones estratégicas enfocadas en la sostenibilidad y el impacto social.

Coordinador de Proyectos Comunitarios y Soporte Tecnológico – Elián Alberto Andrade Haro

Gracias a su formación en electrónica y automatización, junto con su experiencia en gestión técnica de proyectos e implementación de sistemas, le permite aportar soluciones técnicas y operativas orientadas al fortalecimiento de la iniciativas comunitarias y desarrollo de proyectos eficientes.

Responsabilidades:

- Coordinar la planificación y ejecución de proyectos comunitarios con componente tecnológico.
- Brindar soporte tecnológico durante el desarrollo de las iniciativas del proyecto.
- Garantizar la viabilidad técnica y operativa de las soluciones implementadas en territorio.
- Realizar manuales de procesos técnicos y contribuir a la mejora continua del modelo de gestión.

Responsable de Planificación, Presupuesto y Sostenibilidad Financiera – Jonathan Andrés Basantes Panchi.

Gracias a su experiencia como ingeniero de presupuestos y en control de proyectos, así como su dominio en planificación, cronogramas y control de costos, le permite ser el perfil idóneo para garantizar la viabilidad financiera y sostenibilidad económica del proyecto.

Responsabilidades:

- Elaborar y supervisar el presupuesto general del proyecto.
- Gestionar la planificación de cronogramas y la asignación de recursos financieros.
- Realizar seguimiento económico y análisis de costos del proyecto.
- Respaldar la toma de decisiones financieras orientadas a mantener la sostenibilidad del modelo.

Responsable de Gestión Administrativa, Calidad y Experiencia del Voluntariado – María José Basurto Rendón

Su trayectoria en gestión de calidad, análisis de información y experiencia del cliente, le permite contribuir al fortalecimiento de los procesos administrativos eficientes y a la mejora de la experiencia de voluntarios que participan en el proyecto.

Responsabilidades:

- Diseñar y documentar los procesos administrativos del proyecto.
- Definir y monitorear indicadores de calidad y gestión.
- Gestionar la experiencia del voluntariado y de las comunidades beneficiarias.
- Analizar información, generar informes y proponer acciones de mejora continua.

Especialista en Diseño de Proyectos Sociales e Innovación Tecnológica – Jean Alexander Figueroa Chiriboga

Su formación en ingeniería mecatrónica y su experiencia en diseño, programación y soporte técnico permiten aportar soluciones innovadoras y técnicamente viables para proyectos sociales desarrollados en contextos comunitarios.

Responsabilidades:

- Diseñar y documentar los procesos administrativos del proyecto.
- Establecer y supervisar indicadores de calidad y gestión administrativa.
- Gestionar la experiencia del voluntariado y de las comunidades beneficiarias, asegurando estándares de calidad.
- Realizar el análisis de información, elaboración de informes y planteamiento de acciones de mejora continua.

Responsable de Planificación Territorial, Logística y Gestión de Riesgos – Jorge Daniel Romo Chilibingua

Su trayectoria en planificación de proyectos, control de costos y gestión de riesgos, con especialización en entornos técnicos y operativos, lo convierte en el perfil idóneo para coordinar la ejecución territorial del proyecto en un contexto complejo como la Amazonía ecuatoriana.

Responsabilidades:

- Liderar la planificación y coordinación de la ejecución del proyecto en territorio amazónico.
- Gestionar la logística, cronogramas y recursos operativos del proyecto.
- Detectar, analizar y reducir riesgos técnicos, ambientales y operativos asociados a la ejecución territorial.
- Velar por el cumplimiento de normativas, estándares de seguridad y lineamientos institucionales.

Especialista en Monitoreo, Evaluación y Comunicaciones – Gladys Cristina Yacchirema Lumbi

Su experiencia en implementaciones tecnológicas, seguimiento de procesos, análisis de calidad de servicio y coordinación de recursos permite evaluar el impacto del proyecto y fortalecer los procesos de comunicación y mejora continua del modelo de gestión.

Responsabilidades:

- Diseñar e implementar el sistema de monitoreo y evaluación del proyecto.
- Analiza el impacto social y operativo de las iniciativas desarrolladas.
- Documentar resultados, aprendizajes obtenidos y oportunidades de mejora.
- Contribuir a la comunicación interna y la difusión de avances del proyecto.

Riesgos, prevención, mitigación y estrategia de salida

La operación de Amazon Volunteers se enfrenta a diversos riesgos asociados al entorno natural, la gestión operativa y la sostenibilidad financiera. Entre los principales se identifican riesgos ambientales (condiciones climáticas extremas, biodiversidad), operativos (logística en zonas remotas), reputacionales (experiencias negativas de voluntarios) y financieros (variabilidad en la demanda).

Para reducir estos riesgos, la organización aplica procesos de planificación estructurada, evaluación previa de los participantes, protocolos de seguridad, capacitación continua y selección de aliados locales confiables. Asimismo, se establecen estándares claros para la correcta ejecución de los programas.

En cuanto a la mitigación, se contemplan seguros, planes de contingencia, diversificación de fuentes de ingresos (donaciones, convenios y programas) y monitoreo constante de la calidad del servicio y del impacto generado.

Finalmente, la estrategia de salida considera la posibilidad de suspender o reestructurar programas específicos ante escenarios críticos, garantizando siempre la

seguridad de los voluntarios y el cumplimiento de compromisos con las comunidades locales, así como la sostenibilidad institucional a largo plazo.

Análisis legal, impuestos, licencia y otras limitaciones legales

El marco de cumplimiento de Amazon Volunteers se ha estructurado para garantizar la seguridad jurídica de la inversión inicial y la transparencia en la gestión de fondos externos. A continuación, se detallan los pilares legales y fiscales que la organización posee y debe observar.

Marco jurídico y competencia

La organización se rige por la Constitución de la República del Ecuador (2008) y el Decreto Ejecutivo N° 193 (2017). Al centrarse en la conservación amazónica, debe mantener su personería jurídica vinculada al Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica (MAATE) y cumplir con el registro obligatorio en el Sistema Único de Información de las Organizaciones Sociales (SUIOS) para garantizar su transparencia ante el estado.

Fondos propios y donaciones

La organización cuenta con una dotación inicial de USD 14.000,00 aportada por los siete fundadores. Este patrimonio está destinado al objeto social y no puede ser distribuido entre los socios.

Por otra parte, la organización se encuentra facultada para recibir donaciones, las cuales deben gestionarse conforme la normativa del SRI, asegurando que los recursos se destinen a los proyectos ambientales sin fines de lucro.

Régimen tributario y reservas

En el ámbito tributario, la organización puede acogerse a la exoneración del Impuesto a la Renta, siempre que se cumpla la prohibición de reparto de beneficios.

Se considera pertinente la constitución de una reserva legal del 10% de los excedentes anuales hasta alcanzar el 50% del fondo patrimonial inicial, asegurando la solvencia institucional.

La organización con esto busca garantizar fondos propios para contingencias operativas y cumpliendo con los principios de transparencia y buena fe, si bien no tiene obligación de tener una reserva; esta medida se adopta alineada a los estándares de sostenibilidad por la Ley Orgánica de Transparencia Social y los organismos de control (Presidencia de la República, 2025, art. 3).

Limitaciones operativas

Toda intervención en territorio debe contar con licencias del MAATE para zonas sensibles y cumplir con la Ley de Movilidad Humana mediante la gestión de seguros y visados para voluntarios extranjeros (Asamblea Nacional, 2017; Presidencia de la República, 2019).

Sistema gerencial

La diversidad cultural, las condiciones territoriales y los desafíos sociales, ambientales y tecnológicos del entorno hacen indispensable una planificación estratégica que asegure el uso responsable de los recursos, la generación de impacto positivo y la sostenibilidad del proyecto en el tiempo.

Para alcanzar este objetivo, se desarrollará un modelo de gestión integral que establezca de manera clara los objetivos, roles y procesos, articulado con un plan de acción que vincule los recursos disponibles con los resultados esperados. Este modelo se complementará con un sistema de seguimiento basado en indicadores que permitan evaluar el desempeño, realizar ajustes oportunos y garantizar la coherencia, sostenibilidad y alineación del proyecto de la ONG en la Amazonía ecuatoriana.

Los recursos humanos estarán liderados por el Director del Proyecto y Coordinador General de la ONG, responsable de la planificación, ejecución y control del modelo de gestión, con el apoyo de personal técnico, administrativo y voluntarios para la implementación operativa y el levantamiento de información.

Los recursos técnicos y metodológicos comprenden herramientas de planificación estratégica, matrices de indicadores, cronogramas, manuales de procesos y sistemas de monitoreo y evaluación orientados a resultados, que permitirán el seguimiento del desempeño y la toma de decisiones basada en evidencia.

El nivel de alineación indica qué tan coherentes son las acciones ejecutadas en relación a los objetivos estratégicos y se calcula con la ecuación.

$$\text{Nivel de alineación} = \frac{\text{Acciones alineadas con los objetivos}}{\text{Total de acciones planificadas}} \times 100$$

El cumplimiento en el uso de recursos evalúa si los recursos asignados se utilizan conforme a la planificación establecida, para su cálculo se utiliza la ecuación.

$$\text{Cumplimientos de recursos} = \frac{\text{Recursos utilizados según planificación}}{\text{Recursos totales asignados}} \times 100$$

Tal y como se muestra en la ecuación, el cumplimiento de resultados mide el grado en que los resultados obtenidos responden a los objetivos definidos.

$$\text{Cumplimiento de resultados} = \frac{\text{Resultados alcanzados}}{\text{Resultados planificados}} \times 100$$

El porcentaje de soluciones tecnológicas viables implementadas mide la capacidad del proyecto para convertir propuestas técnicas en soluciones operativas, y se obtiene utilizando la ecuación.

$$\text{Soluciones tecnológicas viables} = \frac{\# \text{ de soluciones implementadas}}{\# \text{ de soluciones planteadas}} \times 100$$

El nivel de aceptación comunitaria de las soluciones tecnológicas evalúa el grado de adopción de las soluciones por parte de las comunidades beneficiarias. Se define mediante la ecuación.

$$\text{Nivel de aceptación} = \frac{\# \text{ usuarios comunitarios que adoptan la solución}}{\# \text{ total de usuarios capacitados}} \times 100$$

La eficiencia operativa de las soluciones tecnológicas mide la contribución de la tecnología a la optimización de procesos.

$$\text{Eficiencia operativa} = \frac{\text{Procesos optimizados mediante tecnología}}{\text{Procesos técnicos evaluados}} \times 100$$

La ecuación define el nivel de diversificación de fuentes de financiamiento, el cuál mide el grado de dependencia financiera del proyecto.

$$\text{Diversificación de fuentes} = \frac{\# \text{ de fuentes de financiamiento activas}}{\text{Total fuentes de financiamiento planificadas}} \times 100$$

La ejecución presupuestaria controla el uso eficiente de los recursos financieros asignados, se calcula mediante la ecuación.

$$\text{Ejecución presupuestaria} = \frac{\text{Gasto ejecutado}}{\text{Presupuesto aprobado}} \times 100$$

El cumplimiento de la recaudación financiera evalúa la efectividad de la estrategia de financiamiento.

$$\text{Recaudación financiera} = \frac{\text{Fondos recaudados}}{\text{Fondos planificados}} \times 100$$

El nivel de estandarización del ciclo del voluntariado mide el grado de avance en la documentación y estandarización de los procesos administrativos, se la describe matemáticamente con la ecuación.

$$\text{Nivel estandarización} = \frac{\# \text{ procesos administrativos estandarizados}}{\text{Total procesos ciclo del voluntariado identificados}} \times 100$$

El tiempo promedio de respuesta administrativa evalúa la eficiencia de la gestión administrativa frente a las solicitudes del voluntariado.

$$\text{Tiempo promedio de respuesta} = \frac{\sum \text{tiempos de respuesta administrativa}}{\# \text{ total de solicitudes atendidas}}$$

El índice de satisfacción del voluntariado mide la percepción del voluntariado sobre la calidad del servicio administrativo recibido, se expresa con la ecuación.

$$\text{Índice satisfacción del voluntariado} = \frac{\text{Puntaje total obtenido en encuestas}}{\text{Puntaje máximo posible}} \times 100$$

El cumplimiento del registro de actividades mide el grado en que las actividades planificadas son registradas en el sistema de seguimiento, se calcula con la ecuación.

$$\text{Cumplimiento de registro} = \frac{\# \text{ de actividades registradas}}{\# \text{ de actividades planificadas}} \times 100$$

La tasa de resolución de incidencias técnicas evalúa la capacidad del equipo para atender y resolver problemas técnicos y se obtiene utilizando la ecuación.

$$\text{Resolución de incidencias} = \frac{\# \text{ de incidencias resueltas}}{\# \text{ de incidencias reportadas}} \times 100$$

La disponibilidad operativa de herramientas tecnológicas mide el nivel de funcionamiento continuo de los equipos tecnológicos, se define mediante la relación expresada en la siguiente ecuación.

$$\text{Disponibilidad operativa} = \frac{\text{Horas de funcionamiento sin falla}}{\text{Horas totales programadas de uso}} \times 100$$

El porcentaje de riesgos identificados y evaluados mide el nivel de gestión de riesgos del proyecto, se determina mediante la ecuación.

$$\text{Riesgos identificados y evaluados} = \frac{\# \text{ de riesgos identificados y evaluados}}{\text{Total de riesgos estimados}} \times 100$$

El porcentaje de riesgos críticos con plan de mitigación definido evalúa la preparación del proyecto frente a riesgos críticos y se halla empleando la ecuación.

$$\text{Riesgos críticos} = \frac{\text{Riesgos críticos con acciones preventivas y correctivas}}{\text{Total de riesgos críticos}} \times 100$$

El cumplimiento del cronograma territorial mide el nivel de ejecución de actividades dentro del plazo previsto.

$$\text{Cumplimiento cronograma} = \frac{\text{Actividades ejecutadas}}{\text{Total de actividades}} \times 100$$

El nivel de cumplimiento de criterios de selección del software de gestión de proyectos mide la adecuación del software seleccionado, se calcula con la ecuación.

$$\text{Selección software} = \frac{\# \text{ de criterios cumplidos}}{\# \text{ total de criterios}} \times 100$$

El grado de desarrollo del modelo conceptual de la base de datos de voluntarios y comunidades mide el avance en el diseño del modelo de datos.

$$\text{Base de datos} = \frac{\# \text{ de componentes definidos}}{\# \text{ total de componentes planificados}} \times 100$$

El nivel de definición del plan de capacitación digital evalúa el grado de estructuración del plan de capacitación, se calcula como se muestra en la ecuación.

$$\text{Capacitación digital} = \frac{\# \text{ de elementos definidos}}{\# \text{ total de elementos planificados}} \times 100$$

Análisis financiero

El presente apartado desarrolla el análisis financiero de un proyecto orientado a la implementación de programas de voluntariado con enfoque social, cuyo objetivo principal es generar impacto positivo en comunidades mediante un modelo auto sostenible. Este enfoque se basa en la habilidad del proyecto para obtener de manera autónoma mediante el desarrollo de sus propias actividades, los cuales permiten cubrir los costos operativos y administrativos,

así como producir excedentes destinados a la reinversión estratégica. A lo largo del estudio, se establecen supuestos financieros clave que permiten proyectar el comportamiento económico del proyecto en un horizonte de cinco años considerando variables como la inversión inicial, ingresos, costos, crecimiento y tasa de descuento. Con base en estos elementos, se elaboran herramientas fundamentales de análisis financiero, tales como el estado de resultados, el balance general y el flujo de caja, los cuales permiten evaluar la viabilidad, sostenibilidad y solidez económica del modelo propuesto.

Asimismo, se analizan diferentes escenarios probable, optimista y pesimista con el fin de determinar la capacidad del proyecto para ajustarse a eventuales cambios o modificaciones en la demanda y en las condiciones operativas. Este enfoque integral permite evidenciar no solo la rentabilidad del proyecto, sino también su resiliencia y su alineación con un propósito social, garantizando una adecuada gestión de recursos y una proyección sostenible en el tiempo.

Hipótesis de desarrollo

La estructura financiera del proyecto se fundamenta en un enfoque de autosostenibilidad, en el cual los ingresos generados por los programas de voluntariado permiten cubrir los costos operativos y administrativos, a la vez que generan excedentes financieros.

Estos recursos se canalizan mediante un esquema de reinversión estratégica orientado al fortalecimiento de las comunidades beneficiarias, impulsando la mejora de los programas, la ampliación de su alcance y la implementación de nuevas iniciativas. De este

modo, se asegura la sostenibilidad económica del proyecto, manteniendo coherencia con su propósito social y optimizando la asignación de recursos.

En este contexto, para la modelación financiera se definen los siguientes supuestos clave:

- Inversión inicial: USD 14.000,00
- Ingresos anuales: USD 20.000,00
- Costos totales: USD 12.000,00
- Excedente anual: USD 8.000,00
- Horizonte de evaluación: 5 años
- Tasa de descuento: 9,6 %
- Crecimiento: Conservador

Estado de resultados (pérdidas y ganancias)

El modelo financiero proyecta excedentes operativos constantes de USD 8.000,00 anuales, los cuales no se distribuyen como utilidad, sino que se reinvierten en el fortalecimiento de los programas comunitarios, garantizando la sostenibilidad económica del proyecto sin comprometer su misión social.

Se registra la inversión inicial de USD 14.000,00 como salida de recursos.

Ingresos: Se estiman constantes en USD 20.000,00 anuales, en función de la capacidad operativa inicial del proyecto (programas de voluntariado y alianzas).

Costos operativos: Se mantienen en USD 12.000,00 anuales, considerando una estructura eficiente y controlada.

Resultado neto: Se establece un excedente constante de USD 8.000,00 por año, coherente con el flujo utilizado en el cálculo del VAN.

Se considera depreciación nula debido a que los principales activos operativos se gestionan mediante esquemas de renting y servicios, por lo que no se generan activos fijos sujetos a depreciación contable **ver tabla 17**.

Tabla 17. Estado de resultado.

Año	0	1	2	3	4	5
Ingreso por programa y alianzas	\$0	\$20000,00	\$20000,00	\$20000,00	\$20000,00	\$20000,00
Costos operativos	\$0	\$12000,00	\$12000,00	\$12000,00	\$12000,00	\$12000,00
Depreciación	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Resultado neto	\$-14000,00	\$8000,00	\$8000,00	\$8000,00	\$8000,00	\$8000,00

Fuente. Elaboración propia basada en las proyecciones financieras del modelo.

Ingresos por ventas

Los ingresos del proyecto se estructuran a partir de diversas fuentes estratégicas que permiten garantizar su sostenibilidad financiera y la diversificación de recursos, mediante la articulación con actores clave del ámbito social, académico e institucional, fortaleciendo así su capacidad operativa y su impacto:

- Programas de voluntariado.

- Convenios con universidades.
- Alianzas con ONGs.
- Empresas con RSE.

Ingreso estimado anual: USD 20.000,00

Costos de ventas

Los costos de ventas del proyecto comprenden los recursos asociados directamente a la ejecución de las actividades en territorio, necesarios para garantizar la correcta implementación de los programas y la prestación eficiente de los servicios:

- Logística en territorio.
- Alimentación y alojamiento.
- Materiales comunitarios.

Total: USD 7.000,00

Gastos de mercadeo

Los gastos de mercadeo corresponden a las inversiones predestinadas a la promoción, posicionamiento y difusión del proyecto, con el objetivo de fortalecer su visibilidad y atraer a potenciales participantes y aliados estratégicos:

- Redes sociales.
- Publicidad digital.

Total: USD 2.000,00

Gastos administrativos

Los gastos administrativos corresponden a la gestión, coordinación y soporte operativo del proyecto, necesarios para asegurar su adecuado funcionamiento y control interno:

Coordinación.

Gestión operativa.

Total: USD 3.000,00

Plan de inversiones (CAPEX Y DEPRECIACIÓN)

El plan de inversiones (CAPEX) contempla los recursos destinados a la puesta en marcha del proyecto, bajo un modelo operativo ligero que no requiere activos fijos de alta envergadura, lo que reduce la carga financiera asociada a depreciaciones y mantenimiento:

- Inversión inicial: USD 14.000,00.
- No se considera depreciación (modelo ligero sin activos fijos relevantes).

Balance general del proyectado

El análisis de la estructura financiera del proyecto refleja un crecimiento sostenido y una posición económica sólida a lo largo de los cinco años evaluados. En términos de activos, la caja acumulada pasa de USD 22.000,00 en el año 1 a USD 54.000,00 en el año 5. Este comportamiento evidencia un incremento progresivo impulsado por la acumulación anual del excedente de USD 8.000,00, partiendo de la inversión inicial de USD 14.000,00. Este comportamiento demuestra una adecuada generación de liquidez y capacidad de autofinanciamiento.

En cuanto a los pasivos, se mantiene un nivel de USD 0 durante el periodo, lo que indica que el proyecto no depende de financiamiento externo ni incurre en obligaciones financieras, fortaleciendo su independencia económica y reduciendo riesgos asociados al endeudamiento. Esto se sustenta en un modelo operativo donde los costos financieros ya están incorporados en la estructura de gastos.

Por su parte, el patrimonio presenta una evolución equivalente a los activos, pasando de USD 22.000,00 a USD 54.000,00, al estar compuesto por el capital inicial y los excedentes acumulados. Este crecimiento patrimonial refleja la capacidad del proyecto para generar valor de forma sostenida, consolidando una base financiera robusta que respalda su estabilidad y proyección a largo plazo **ver tabla 18**.

Tabla 18. Balance general.

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos					
Caja	\$22000,00	\$30000,00	\$38000,00	\$46000,00	\$54000,00
Total activos	\$22000,00	\$30000,00	\$38000,00	\$46000,00	\$54000,00
Pasivos					
Pasivos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total pasivos	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Patrimonio					
Capital + Resultados acumulados	\$22000,00	\$30000,00	\$38000,00	\$46000,00	\$54000,00
Total patrimonio	\$22000,00	\$30000,00	\$38000,00	\$46000,00	\$54000,00

Fuente. Elaboración propia

Flujo de caja con sus tres secciones:

Flujo de caja de operaciones corrientes

La tabla muestra la proyección del flujo operativo del proyecto durante cinco años. Los ingresos operativos se mantienen en USD 20.000,00 anuales, mientras que los costos

operativos son de USD 10.000,00, lo que representa el 50% de los ingresos. Como resultado, el proyecto genera un flujo operativo neto constante de USD 10.000,00 por año, evidenciando una estructura de costos controlada y una operación financieramente sostenible que permite mantener las actividades del programa y reinvertir en el desarrollo del proyecto **ver tabla 19**.

Tabla 19. *Flujo de caja de operaciones corrientes.*

Año	1	2	3	4	5
Ingresos operativos	\$20000,00	\$20000,00	\$20000,00	\$20000,00	\$20000,00
Costos operativos	-\$10000,00	-\$10000,00	-\$10000,00	-\$10000,00	-\$10000,00
Flujo operativo neto	\$10000,00	\$10000,00	\$10000,00	\$10000,00	\$10000,00

Fuente. Elaboración propia

Flujo de caja de operaciones de inversión

La tabla muestra el flujo de caja de las operaciones de inversión durante cinco años. En el año 0 se realiza una inversión inicial de USD 14.000,00 para iniciar el proyecto. En los años posteriores solo se consideran pequeñas reposiciones de equipos de USD 500,00 en los años 1, 3 y 5. Esto refleja que las inversiones son limitadas y controladas, permitiendo mantener los recursos necesarios para la operación sin generar altos gastos adicionales **ver tabla 20**.

Tabla 20. *Flujo de caja de operaciones de inversión.*

Año	0	1	2	3	4	5
Inversión inicial	-\$14000,00	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Reposición de menor equipos	\$0	-\$500,00	\$0	-\$500,00	\$0	-\$500,00
Flujo de inversión	-\$14000,00	-\$500,00	\$0	-\$500,00	\$0	-\$500,00

Fuente. Elaboración propia

Flujo de caja de operaciones de financiación

La tabla muestra una estructura de capital de \$51.200,00 en el año 0, financiada principalmente por donaciones (59%) y aportes de socios, con una participación menor de crédito bancario (14%). A partir del año 1 hasta el 5, el flujo se vuelve negativo con pagos constantes de \$2.000,00 anuales para cubrir el servicio de la deuda, lo que refleja un modelo de negocio con bajo apalancamiento externo y una fuerte dependencia inicial de fondos no reembolsables para garantizar su viabilidad **ver tabla 21**.

Tabla 21. *Flujo de caja de operaciones de financiación.*

Año	0	1	2	3	4	5
Aporte de socios	\$14000,00	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Donaciones	\$30000,00	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Crédito recibido	\$7200	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Pago de financiamiento	\$0	-\$2000,00	-\$2000,00	-\$2000,00	-\$2000,00	-\$2000,00
Flujo de financiación	\$51200,00	-\$2000,00	-\$2000,00	-\$2000,00	-\$2000,00	-\$2000,00

Fuente. Elaboración propia

Tres escenarios

Más probable

En el escenario más probable, el proyecto alcanza un excedente anual de USD 8.000,00, lo que refleja una operación estable y consistente con los supuestos planteados. Este resultado evidencia un adecuado equilibrio entre ingresos y costos, permitiendo no solo cubrir la estructura operativa, sino también generar recursos suficientes para reinversión, asegurando la continuidad y sostenibilidad del modelo en el tiempo.

Optimista

En el escenario optimista, se proyecta un incremento en la demanda de los programas, lo que impacta positivamente en los ingresos y eleva el excedente a un rango entre USD 10.000,00 y USD 12.000,00. Este comportamiento sugiere una mayor eficiencia operativa y una mejor absorción de costos fijos, potenciando la capacidad de expansión del proyecto, así como la posibilidad de ampliar su cobertura e impacto social mediante mayores niveles de reinversión.

Pesimista

Por su parte, en el escenario pesimista, se contempla una reducción en la participación, lo que limita los ingresos y reduce el excedente a USD 5.000,00. A pesar de este contexto menos favorable, el proyecto mantiene la capacidad de generar resultados positivos, lo que evidencia una estructura de costos controlada y un modelo resiliente, capaz de sostener su operación sin incurrir en pérdidas, aunque con menor margen para crecimiento o expansión.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y APLICACIONES

5.1. Conclusiones generales

Esta investigación permite determinar que el diseño de un modelo integral de gestión para una ONG en la Amazonía ecuatoriana no solo es factible, sino indispensable para romper con la improvisación en el sector social. Se logró estructurar una propuesta que equilibra la eficiencia operativa con la sensibilidad cultural y ambiental que requiere la provincia de Napo. Asimismo, el modelo propuesto garantiza que el intercambio de voluntarios deje de ser una actividad aislada y se convierta en un motor de desarrollo sostenible, gracias a la articulación técnica de procesos que van desde el financiamiento hasta la medición del impacto real en las comunidades.

5.2. Conclusiones específicas

Se concluye que la incorporación de principios y herramientas de dirección de proyectos permite transformar una iniciativa social en un modelo de gestión estructurado, medible y sostenible. La definición de objetivos, indicadores, responsables, riesgos y mecanismos de control facilita la ejecución ordenada de las actividades y mejora la capacidad de adaptación ante los desafíos del entorno. Esto demuestra que la gestión de proyectos puede convertirse en un factor clave para garantizar la sostenibilidad y el impacto de organizaciones sociales en contextos complejos como la Amazonía ecuatoriana.

5.2.1. Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación

Se alcanzó el propósito principal al entregar una hoja de ruta clara para la creación de la ONG, integrando herramientas de planificación y monitoreo que aseguran su viabilidad. En cuanto a los objetivos específicos: primero, se definió una estructura de talento humano

basada en competencias, fundamental para gestionar voluntarios nacionales e internacionales. Segundo, se diseñó un sistema de KPIs que permite traducir el impacto social en datos tangibles, facilitando la transparencia. Finalmente, se estructuró un plan financiero a cinco años que diversifica los ingresos, reduciendo el predominio en una sola fuente y asegurando la supervivencia del proyecto a largo plazo.

5.2.2. Contribución a la gestión empresarial

Este trabajo contribuye al sector de las organizaciones sin fines de lucro un enfoque de "gestión por resultados" típicamente empresarial, pero adaptado al contexto social. La propuesta demuestra que la sostenibilidad de una ONG depende de tratar la operación con el mismo rigor técnico que una empresa privada (roles claros, planes financieros, evaluación de desempeño), permitiendo que la organización sea eficiente sin perder su esencia altruista. Es un modelo replicable para otros proyectos de desarrollo en zonas vulnerables de Ecuador.

Se demostró que un modelo de gestión bien estructurado favorece la capacidad organizacional de una ONG para operar con mayor eficiencia, optimizar recursos y orientar las acciones hacia resultados visibles en beneficio de la comunidad. La propuesta desarrollada para Amazon Volunteers permitió determinar que la sostenibilidad de una organización de esta naturaleza depende en gran medida de la diversificación de sus fuentes de financiamiento fundadores, donaciones, alianzas estratégicas, convenios institucionales y programas de voluntariado constituye una base más sólida para garantizar la continuidad operativa del proyecto y disminuir la dependencia de una sola fuente de ingresos.

5.2.3. Contribución a nivel académico

En el ámbito académico, esta propuesta enriquece el debate sobre la aplicación del Business Model Canvas y la gestión de proyectos en emprendimientos sociales. Proporciona un marco de referencia documentado sobre cómo gestionar el voluntariado responsable en la Amazonía, una región que a menudo carece de modelos de gestión formalizados en la literatura académica. Además, abre la puerta a futuras investigaciones sobre la profesionalización de las ONGs en entornos de alta biodiversidad.

La Amazonía ecuatoriana, en especial la provincia de Napo, ofrece condiciones favorables para la implementación de iniciativas de voluntariado responsable orientadas al desarrollo comunitario, la conservación ambiental y el intercambio cultural. Sin embargo, estas intervenciones deben ejecutarse bajo criterios al contexto local, participación comunitaria y sostenibilidad, a fin de evitar prácticas fuera de las necesidades reales del territorio.

5.2.4. Contribución a nivel personal

Para los siete miembros de este equipo de investigación, este proceso ha representado un hito fundamental de crecimiento colaborativo y profesional. El desarrollo de este modelo nos permitió integrar nuestras diversas trayectorias y habilidades en un esfuerzo conjunto, fortaleciendo capacidades críticas de liderazgo, negociación y resiliencia. Trabajar en un equipo multidisciplinario nos enseñó que la complejidad de la realidad amazónica requiere de múltiples perspectivas para ser abordada con éxito. A nivel humano, esta experiencia nos ha unido bajo un propósito común: el compromiso con el desarrollo sostenible

de nuestro país y la convicción de que la gestión técnica profesional es el camino para generar un cambio social real y duradero.

5.3. Limitaciones a la Investigación

La principal limitación identificada fue la dificultad de acceso a datos históricos locales actualizados sobre el impacto a largo plazo de voluntarios en comunidades específicas de Napo, lo que obligó a basar algunas proyecciones en estudios internacionales adaptados. Asimismo, la volatilidad de los convenios universitarios internacionales debido a factores externos (como crisis sanitarias o políticas) representa un desafío para la planificación financiera. Finalmente, la conectividad limitada en ciertas zonas de la Amazonía podría dificultar la implementación en tiempo real de los sistemas de monitoreo y evaluación propuestos.

Identificar que variables externas como cambios normativos, condiciones económicas, acceso a financiamiento, participación efectiva de aliados estratégicos y respuesta de las comunidades pueden influir en la ejecución futura del modelo propuesto. No obstante, estas limitaciones no invalidan los hallazgos del estudio; por el contrario, evidencian la necesidad de que futuras investigaciones profundicen en la validación empírica del modelo, incorporen análisis comparativos con otras experiencias similares y desarrollen mecanismos de seguimiento para medir el impacto social, organizacional y financiero de la propuesta en escenarios reales de implementación.

BIBLIOGRAFÍA

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2021). *Gestión de proyectos de desarrollo social en América Latina: enfoques y herramientas prácticas*. BID.

Código Civil del Ecuador. (2023). *Código Civil. Registro Oficial del Ecuador*.

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial del Ecuador.

Decreto Ejecutivo N° 193. (2017). *Reglamento para el funcionamiento del Sistema Unificado de Información de las Organizaciones Sociales (SUIOS)*. Registro Oficial del Ecuador.

Garrido, J. (2022). *Gestión de riesgos del proyecto*. EIG Business School Escuela Internacional de Gerencia.

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2025). *Medición del Trabajo Voluntario en Ecuador: Experiencia en la Nueva Encuesta de Fuerza de Trabajo*.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec>

International Coaching Federation. (2025). *ICF core competencies*. International Coaching Federation.

Kazanskaia, A. N. (2025). *Volunteer Management in the Digital Age*. NEYA Global Publishing.
<https://doi.org/10.64357/volunteer-management-digital-age-2025>

Kerzner, H. (2022). *Project management: A systems approach to planning scheduling, and controlling* (13th ed). John Wiley & Sons.

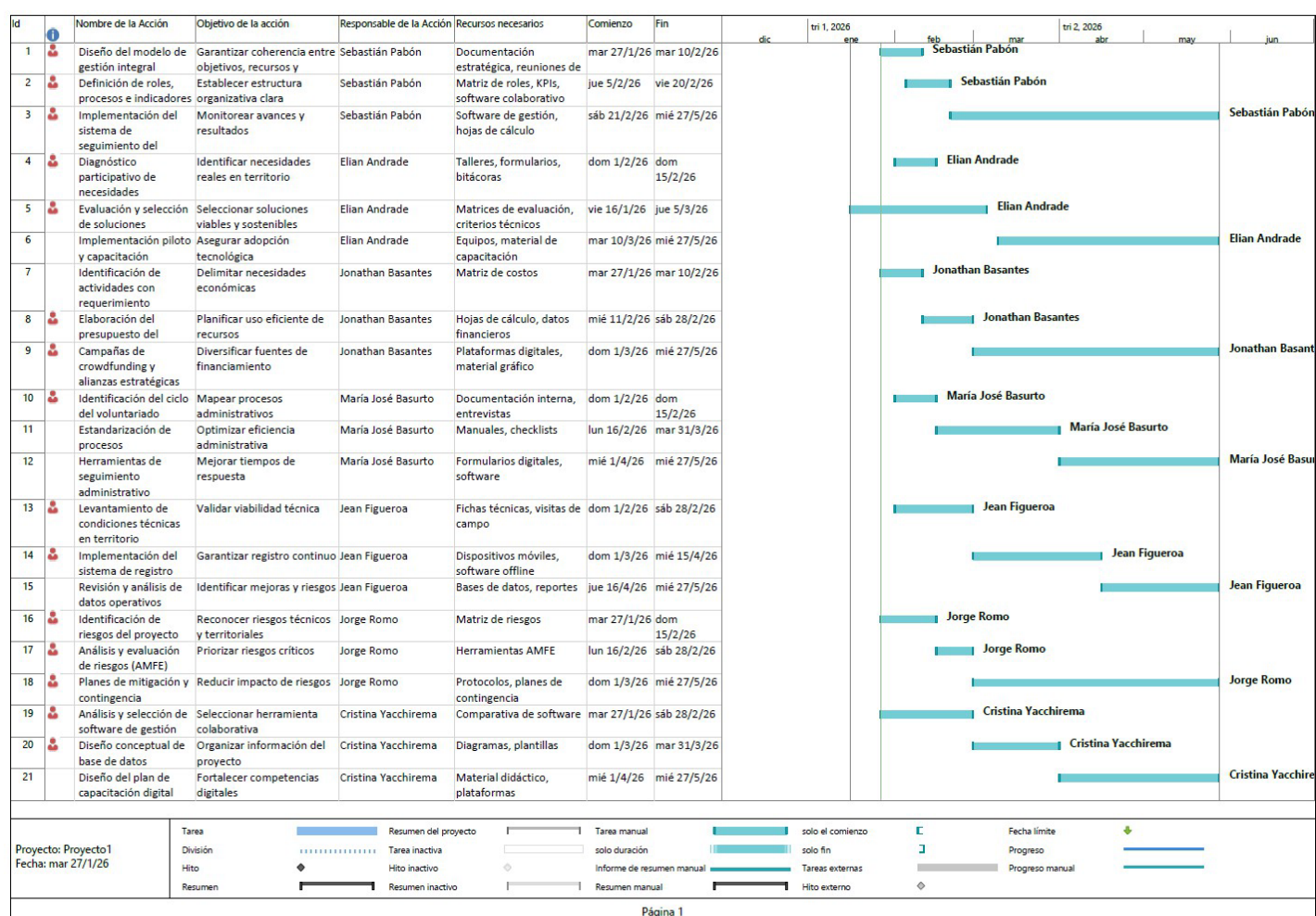
- Lozano Chaguay, L. A., Caicedo Flores, J. J., Fernández Bayas, T., & Onofre Zapata, R. F. (2019). *El modelo de negocio: Metodología Canvas como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales*. Journal of Science and Research, 4(CIEIS2019), 87–99. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/786>
- Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES). (2022). *Normativa para el registro y control de organizaciones sociales*. Gobierno del Ecuador.
- Ministerio de Desarrollo Humano del Ecuador. (s.f.). *Organizaciones sociales*. <https://www.desarrollohumano.gob.ec/organizaciones-sociales/>
- Organización de las Naciones Unidas (ONU). (2023). *Informe de los objetivos de desarrollo sostenible 2023*. Naciones Unidas.
- OECD. (2019). *Better criteria for better evaluation: Revised evaluation criteria definitios and principales for use*. OECD Publishing.
- Project Management Institute (PMI). (2021). *A guide to the Project management body of knowledge (PMBOK Guide)* (7th ed.). PMI.
- Salomón, L. M., Sokolowski, S. W., & List, R. (2015). *Global civil society: Dimensions of the nonprofit sector*. Johns Hopkins University Press.
- United Nations Development Programme. (2020). *Guidance note on volunteerism and sustainable development*. UNDP.
- Villanueva-Paredes, G. X., Juarez-Alvarez, C. R., Cuya-Zevallos, C., Mamani-Machaca, E. S., & Esquicha-Tejada, J. D. (2024). *Enchancing Social Innovation Through Design Thinking*,



Challenge-Based Learning, and Collaboration in University Students. Sustainability,
16(23), 10471.

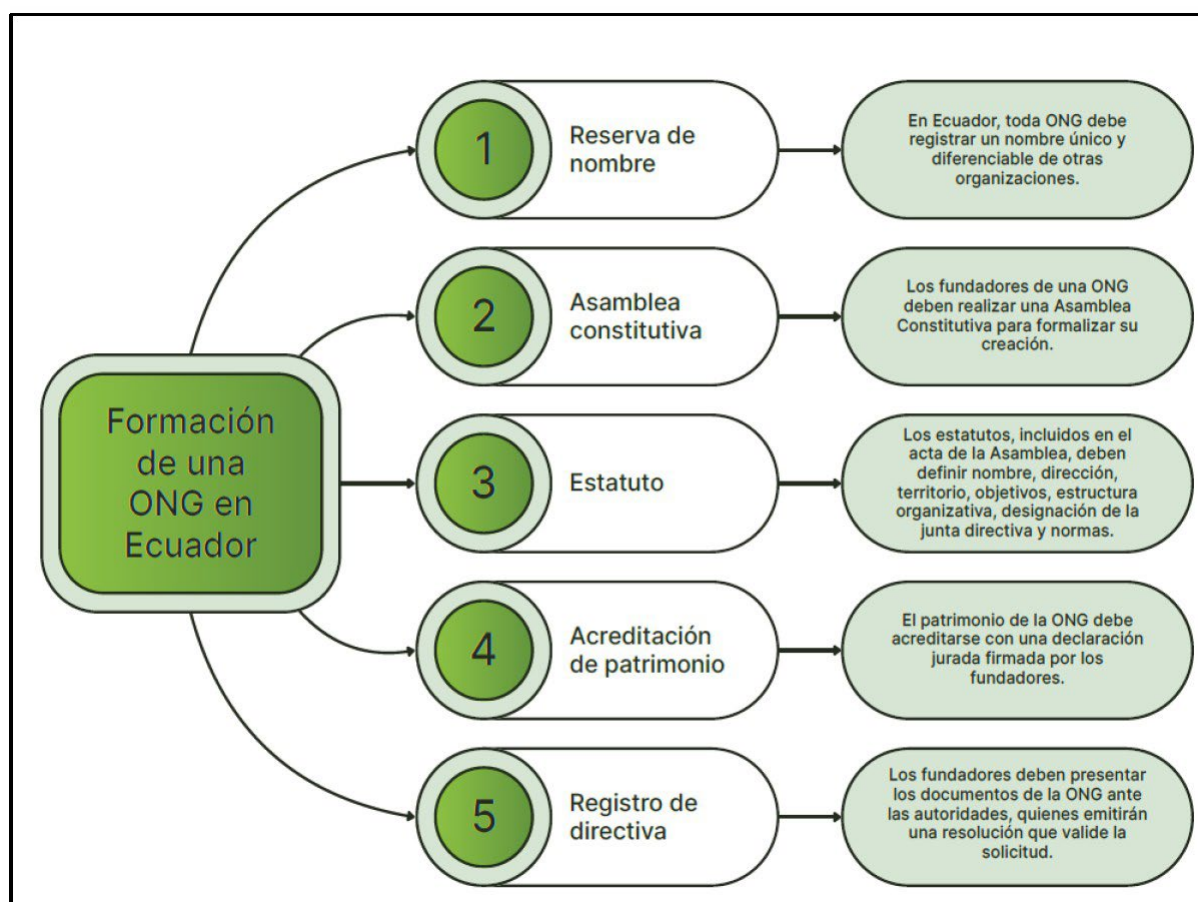
ANEXOS

Imagen 1. Cronograma



Fuente: Elaboración propia

Imagen 2. Pasos legales para la formación de una ONG en Ecuador



Fuente: Elaboración propia