



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TÉSIS DE POSTGRADO**

**ALTERNATIVA PARA LOGRAR EL FORTALECIMIENTO**

**ORGANIZACIONAL**

**CASO: RANCHO EBENEZER**

**SUSTENTADO POR**

**DILIA LUCILA JOYA GALO**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE**

**MÀSTER EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

**TEGUCIGALPA, M.D.C., HONDURAS, C.A.**

**OCTUBRE, 2015**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE CENTROAMERICANA  
UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTINEZ MIRALDA**

**VICERECTOR ACADÉMICO**

**MARLÓN BREVE REYES**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**ALTERNATIVA PARA LOGRAR EL FORTALECIMIENTO  
ORGANIZACIONAL  
CASO: RANCHO EBENEZER**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS  
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

**ASESOR METODOLÓGICO  
CARLOS AUGUSTO ZELAYA OVIEDO**

**ASESOR TEMÁTICO  
RUDY SAID HERNANDEZ ARITA**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN EVALUADORA**

**EDITH DAVILA FONTECHA**

**GUILLERMO FIALLOS**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

# **ALTERNATIVA PARA LOGRAR EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL CASO: RANCHO EBENEZER**

### **AUTOR:**

DILIA LUCILA JOYA GALO

### **RESUMEN**

El presente trabajo tiene como propósito identificar una alternativa para lograr que el Rancho Ebenezer se fortalezca organizacionalmente por medio del auto sostenimiento, con el objetivo de adquirir una independencia parcial de fondos externos. Se utilizó un enfoque cualitativo y el proceso de investigación se manejó por medio de la interrelación de diversos métodos; gracias a la literatura existente y antecedentes sobre el tema se realizó el marco teórico, se logró explorar y describir la situación; por medio de entrevistas a personas relacionadas y vinculadas con el tema de estudio se logró recabar la información necesaria para poder proponer un plan de auto sostenibilidad en base a las necesidades encontradas en el Rancho Ebenezer. El plan propuesto se basa en la implementación de estrategias para desarrollar el fortalecimiento, el cual se logrará por medio de la capacitación del personal en términos de seguridad alimentaria y siembra y cosecha de vegetales y hortalizas para alcanzar un nivel de sostenimiento en el área alimenticia.

**Palabras claves:** alternativa, auto sostenibilidad, fortalecimiento organizacional, independencia, fondos externos, seguridad alimentaria



## **GRADUATE SCHOOL**

# **IN THE SEARCH OF AN ALTERNATIVE TO ACHIEVE ORGANIZATIONAL STRENGTHNING CASE: RANCH EBENEZER**

### **AUTHOR:**

DILIA LUCILA JOYA

### **ABSTRACT**

The main purpose of this paper is to identify an alternative for Ranch Ebenezer to find organizational strengthening through self-sustainability, with the objective to be partially independent from outside funding. A qualitative approach was used and the research process was through the interplay of several methods; thanks to previous literature and studies about the subject, the theoretical framework was made and it was also possible to explore and describe the situation; through interviews to people related to the subject of study it was possible to gather the information needed to propose a plan for self-sustainability based on the needs found at the ranch. The proposed plan is based on the implementation of strategies to develop organizational strengthening, which can be achieved through staff training in terms of food security and planting and harvesting vegetables to achieve a level of support in the food area.

**Key words:** alternative, external funding, food security, independence, organizational strengthening, self-sustainability

## **DEDICATORIA**

A Dios por permitirme llegar a este momento de culminación de un proyecto más en mi vida, porque siempre su presencia ha estado conmigo en los éxitos y fracasos, porque Él ha sido mi fortaleza para continuar día a día y ha puesto cada reto con un propósito en mi vida.

Dedico la presente tesis a mi familia, mi madre y mis hermanas quienes siempre me han instado a lograr cualquier objetivo en mi vida. Mis hermanas siempre con palabras de apoyo y coraje para continuar y paciencia durante las noches de desvelo.

A mi madre quien siempre me ha apoyado emocionalmente, empujándome a ser cada día mejor y a creer en mí y a mi padre que siempre espero despierto a que llegara a casa todas las noches que trabajé en grupo.

## **AGRADECIMIENTOS**

Doy gracias a Dios por permitirme alcanzar una meta más en mi vida, reconozco que sin Él habría sido imposible, desde el regalo de mi vida hasta la sabiduría que me dio para poder cursar cada una de mis clases de post grado.

Agradezco a mi madre, por su apoyo y aliento a continuar mi carrera y por siempre creer en mis capacidades y por ser un ejemplo de superación y fortaleza y por siempre insistir en ayudarme a buscar la excelencia a través de mi vida.

Asimismo, agradezco a mi asesor temático Rudy Hernández, por aceptar asesorarme durante este trabajo y por ser tan detallista en las revisiones que sin duda ayudaron a mejorar la calidad de este; al doctor Carlos Augusto Zelaya por su paciencia en la pedagogía y perfeccionismo en las revisiones en la metodología y guía para el desarrollo de la presente tesis.

Gracias al señor Mario Agurcia, director de la organización, que me permitió realizar la investigación en el rancho y con paciencia e incondicional colaboración accedió a ser entrevistado proveyendo de su valioso tiempo para el desarrollo del tema.

A las personas que permitieron ser entrevistadas, que con toda su disponibilidad transmitieron sus experiencias de vida para que sean conocidas por quienes lean esta tesis, las señoras de la colonia Nueva Suyapa que con emoción compartieron su conocimiento y experiencias sobre el tema estudiado.

A la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), al Departamento de post Grado de la facultad de Administración de Proyectos, por los catedráticos asignados en cada clase, quienes por medio de los conocimientos transmitidos, apoyan y respaldan a los estudiantes para graduar profesionales de éxito.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	3
1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN .....	4
1.4 OBJETIVOS.....	4
1.4.1. OBJETIVO GENERAL .....	4
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	4
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	5
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	7
2.1.1. ANÁLISIS MACRO ENTORNO .....	7
2.1.2. ANÁLISIS MICRO ENTORNO .....	11
2.1.3. ANÁLISIS INTERNO .....	14
2.2 TEORÍAS .....	17
2.2.1 TEORÍA DE SUSTENTO .....	17
2.2.2 CONCEPTUALIZACIÓN .....	18
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>22</b>
3.1 CONGRUENCIA METODOLOGICA.....	22
3.1.1 LA MATRIZ METODOLÓGICA .....	22
3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	23
3.1.3 VARIABLES .....	24



3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS .....	25
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	26
3.3.1 POBLACIÓN .....	27
3.3.2 MUESTRA.....	29
3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS.....	29
3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA .....	29
3.4 INSTRUMENTOS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS .....	29
3.4.1 INSTRUMENTOS .....	29
3.4.2 TÉCNICAS .....	30
3.4.3 PROCEDIMIENTOS .....	30
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	31
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS.....	31
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS .....	31
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....</b>	<b>33</b>
4.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE ENTREVISTAS.....	33
4.1.1 LA ENTREVISTA.....	33
4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS FODA .....	41
4.3 ANALISIS Y RESULTADOS DE LA REVISIÓN DOCUMENTAL .....	42
4.4 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE GRUPO FOCO .....	43
4.5 ANÁLISIS DIAGRAMA DE ISHIKAWA .....	46
4.5.1 MÉTODO.....	47
4.5.2 PERSONAS O MANO DE OBRA.....	47
4.5.3 MEDIO AMBIENTE .....	48
4.5.4 MATERIA PRIMA .....	48
<b>CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>50</b>

5.1 CONCLUSIONES .....	50
5.2 RECOMENDACIONES .....	51
<b>CAPITULO VI. APLICABILIDAD .....</b>	<b>52</b>
6.1 PLAN DE AUTO SOSTENIBILIDAD PARA RANCHO EBENEZER .....	52
6.2 INTRODUCCION .....	52
6.3 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA O PLAN DE ACCION .....	53
6.3.1 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.....	53
6.3.2 ACUERDOS CON OTROS ORGANISMOS .....	54
6.3.3 SEGURIDAD ALIMENTARIA .....	54
6.3.4 CONTROL Y MONITOREO .....	54
6.3.5 RECURSOS .....	54
6.4 PRESUPUESTO .....	57
6.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN.....	58
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>60</b>
ANEXO 1. INFORMACION SOBRE CULTIVO DE HORTALIZAS .....	60
ANEXO 2. LISTADO DE PRECIOS DE HORTALIZAS INVESTIGADOS .....	62
<b>APÉNDICE .....</b>	<b>64</b>
APENDICE I. FORMATO CUESTIONARIO PARA LAS ENTREVISTAS .....	64
APENDICE II. TRANSCRIPCION DE ENTREVISTAS REALIZADAS .....	66

# **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

En este primer capítulo se presentan los componentes del planteamiento de la investigación, los cuales incluyen el contexto del problema por medio de los antecedentes, el enunciado del problema, se definieron las preguntas de investigación y los objetivos del estudio,

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

La presente tesis explica el proceso que conllevó encontrar una alternativa para el fortalecimiento organizacional del Rancho Ebenezer; como problemática que debía ser resuelta se encontró la necesidad del Rancho de dejar atrás su dependencia de fondos externos y que comience a buscar la propia sostenibilidad. Por ello, en el primer capítulo se plantearon los objetivos del estudio y formularon preguntas que ayudaron a la investigación, como ser, qué alternativas pueden ayudar al rancho a encontrar la sostenibilidad parcial. Rancho Ebenezer, es un centro que da vida al programa de desarrollo de vida de niños de la organización ALCANCE MUNDIAL DEL EVANGELIO, dedicada a cuidar del pobre según el mandato de Dios en la Biblia.

En el Capítulo II, se buscó entre la literatura existente, estudios anteriores respecto a la problemática encontrada, y estas teorías sustentaron la investigación. Se recolectó información para poder realizar un análisis situacional tanto internacionalmente como a nivel nacional, encontrando que existen diversos organismos internacionales preocupados por esta temática en ambos ámbitos, y por ello hay diversidad de información secundaria que ayudó a fundamentar el tema de la investigación.

En el Capítulo III, se diseñó la metodología para determinar los pasos que ayudaron a recolectar datos de primera mano, siendo la técnica a utilizar, la entrevista, y el cuestionario como principal instrumento de recolección de información. Se determinaron variables independientes que influyen de alguna forma en la variable dependiente.

El Capítulo IV, presenta los análisis de los resultados encontrados durante la investigación; se presenta como alternativa para lograr el fortalecimiento de la organización, la implementación de un plan de auto sostenibilidad. A través del análisis FODA se pudo definir la situación interna y el entorno que rodea al rancho y cuáles son las oportunidades que debe aprovechar para lograr el fortalecimiento organizacional.

En el Capítulo V, gracias a los resultados obtenidos en el capítulo anterior se llegó a las conclusiones en base a los objetivos del estudio para así poder dar una respuesta al problema planteado y recomendar una posible solución aplicable a la problemática.

En el Capítulo VI, se describe una propuesta aplicable al problema encontrado, presentado como un plan de acción para que Rancho Ebenezer logre el fortalecimiento organizacional, se presenta el cronograma de ejecución que establece el tiempo de duración del plan y en qué período se comenzará a ver los resultados esperados.

## **1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Honduras es un país que sufre de muchos padecimientos, como ser la pobreza, corrupción, delincuencia, niños y adultos en la calle. Sin embargo, siempre han habido organizaciones sin fines de lucro dispuestas a ayudar en áreas como las mencionadas.

Debido a la falta de recursos, valores y hasta miedo, cada año las cifras de niños en la calle va en incremento, quedando el Estado en carencia de lugares y recursos económicos para abordar este problema. Rancho Ebenezer, es un centro que provee asistencia integral a niños que una vez el Estado rescató de las calles y hogares extremadamente pobres; parte de este cuidado involucra el proveer ropa, hogar, educación, alimentación, y otras atenciones que el ser humano necesita para sentirse completo.

A pesar de ser un centro que cuenta con ayuda de donaciones por parte de iglesias de Estados Unidos y otros organismos, el Rancho Ebenezer necesita alcanzar su auto sostenimiento para poder cubrir las diversas áreas operativas y poder mantener la visión para la que fue creado. El incremento en el presupuesto en un área conlleva a desbalance para la cobertura en otras, por ende, es de suma importancia que la organización vea en aras de la auto sostenibilidad, para que no solo cumpla con sus metas sino que alcance su visión fortalecida y estable.

Las empresas día con día están en constante búsqueda de estrategias para sobrevivir, y solo las más innovadoras y valientes logran sobrepasar este reto. Los cambios en el entorno llevan a que estén más conscientes de encontrar la forma más efectiva y eficiente para el logro de las tareas impuestas y encontrar la forma de responder a las condiciones cambiantes del ambiente interno y externo.

La naturaleza evolutiva de una estrategia significa que, por lo general, es una mezcla de: 1) acciones proactivas para mejorar el desempeño financiero de la empresa y asegurar una ventaja competitiva y 2) reacciones necesarias ante sucesos inesperados y condiciones frescas del mercado. (Thompson, Strickland, & Gamble, 2007, p. 9)

Aunque es cierto que las Organizaciones No Gubernamentales no conllevan un propósito de enriquecimiento, estas deben soportar lo mismo que las demás empresas, es por ello que deben tomar acciones para fortalecer su posición en el ámbito en el que trabajan.

Salazar Cantú (2012) opina que: La sociedad moderna se caracteriza por ser contrastante. Por una parte hay una economía basada en el consumo exacerbado y por otra parte seres humanos sin condiciones sociales que garanticen una vida digna. La sociedad moderna, basada en el consumo, busca promover en aquellos sujetos de consumo los valores hedonistas orientados al placer. Esto ha provocado que la sociedad se muestre cada vez menos capaz de gestionar los cambios sociales necesarios para reducir el problema de la pobreza y la marginación. (p.300)

Existe un bienestar cuando todas las personas tienen acceso real a oportunidades, así como la oportunidad de realizarlas y estas tienen la libertad de escoger su nivel de vida (Sepulveda, 2008).

### **1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.3.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

Países como Honduras se ven directamente afectados por la economía a nivel mundial, debido a que éste es un país consumista y depende de fondos internacionales. Muchas organizaciones no gubernamentales (ONG) reciben sus fondos de otros países desarrollados y con mejores economías y a medida que la economía fluctúa, estos fondos se vuelven más vulnerables a ser disminuidos o nulos. La revista Forbes publicó que el resto del año, 2015, se verá amenazado por una volatilidad en la economía mundial debido a factores como la economía de Grecia y la eurozona, las altas tasas de la Reserva Federal y la posibilidad de crisis en China (Cuatro dolores de cabeza para la economía mundial, 2015).

Una de las más grandes actividades de las que son responsables las organizaciones no gubernamentales es la captación o recolección de fondos, la cual se basa en la obtención de recursos financieros de parte de donantes, como ser: empresas, individuos, fundaciones, y/o instituciones gubernamentales. Esta recaudación es vulnerable a diferentes aspectos como ser la economía de los donantes, nuevas ideologías, y cambios de interés de éstos, lo que conlleva a que el organismo no gubernamental no pueda lograr sus objetivos, misión y visión para la que fue creada en un principio.

Debido a lo anteriormente expuesto, se ve la necesidad de que una ONG sea proactiva y desarrolle planteamientos para evitar depender en su totalidad de fuentes externas, sino que cree las alternativas para lograr su propio sostenimiento y, a través de ello, lograr cierto grado de independencia y disminuir la incertidumbre de un cambio en su presupuesto o cambio de direccionalidad de los fondos.

Rancho Ebenezer no cuenta con un sostenimiento propio ya que depende en un 100% de fondos provenientes de donantes, por lo que existe una incertidumbre latente; esto provoca que se requiera de un mecanismo por medio del cual se pueda alcanzar el auto sostenimiento para reducir parcialmente la dependencia de recursos externos y así obtener una mayor certeza de que no será afectado por cambios en los donantes.

### **1.3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué tan factible es buscar y adoptar una alternativa de auto sostenibilidad para el Rancho Ebenezer, que permita reducir la dependencia de fondos externos y lograr gradualmente su propio sostenimiento?

### **1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

- 1) ¿Qué alternativas se deben implementar para alcanzar el fortalecimiento organizacional en Rancho Ebenezer?
- 2) ¿De qué manera se puede lograr el auto sostenimiento a largo plazo para fortalecer la existencia de la organización?
- 3) ¿Cuáles son los factores que limitan o potencian el auto sostenimiento del Rancho Ebenezer?

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Facilitar información para el fortalecimiento organizacional de Rancho Ebenezer, mediante la adopción e implementación de una alternativa de auto sostenimiento que permita lograr la reducción de costos y eliminación parcial de la dependencia de fondos externos.

### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- 1) Identificar los factores que puedan ayudar a llegar a un fortalecimiento organizacional
- 2) Analizar la información recibida de la situación actual para poder definir la mejor alternativa para alcanzar el fortalecimiento organizacional

- 3) Definir alternativas de solución encaminadas a reducir los costos y lograr eficiencia financiera según el problema planteado
- 4) Proponer un plan de auto sostenimiento para reducir gradualmente la dependencia de fondos externos

## **1.5 JUSTIFICACIÓN**

Alcance Mundial del Evangelio es un organismo sin fines de lucro, que se basa en principios cristianos y cuya misión se fundamenta en tres mandatos de la biblia: cuidar de los pobres especialmente las viudas y huérfanos (Juan 1:27), compartir el evangelio, y ser responsables ante Dios por cómo cubre las necesidades de otros (Mateo 25: 31-46). Ante el primer mandato, fue creado el Ministerio de niños Rancho Ebenezer, donde se provee un cuidado integral para los niños y niñas que han sido rescatados de la calle donde llevaban una vida de pobreza, insalubridad y hambre. Sin intervención, estos niños están destinados a repetir el ciclo de desempleo, enfermedades y falta de educación que ha afectado sus vidas.

Rancho Ebenezer, cuenta con fondos provenientes de diversos donantes para brindar una atención y cuidado de calidad a niños rescatados de la situación de vulnerabilidad en la que vivían antes de llegar a este centro. Gracias a estos donantes, se logra proveer las necesidades básicas de alimentación, ropa, vivienda y educación; sin embargo, con una fluctuante economía mundial, es muy importante que las empresas y organizaciones encuentren una forma de no depender totalmente de fondos externos y no estar en la búsqueda constante de recursos financieros para poder costear sus operaciones y lograr sus metas y objetivos.

Los niños que llegan al Rancho Ebenezer padecen niveles de desnutrición por lo que necesitan de cuidados especiales para recuperar los nutrientes y complementos alimenticios que una vez perdieron debido a su vida de mendicidad, padeciendo de hambre y falta de cuidado por el estilo de vida que tuvieron.

Lo anterior lleva a buscar una manera segura y constante de proveer de una seguridad alimentaria a los beneficiarios del proyecto.

El instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), define la Seguridad alimentaria como: La existencia de condiciones que posibilitan a los seres humanos tener acceso físico, económico y de manera socialmente aceptable a una dieta segura, nutritiva y acorde con sus preferencias culturales, que les permita satisfacer sus necesidades alimentarias y vivir de una manera productiva y saludable. (IICA, 2009)

Asimismo, IICA, sostiene que para mantener una seguridad alimentaria es necesaria la Estabilidad, la cual implica el hecho de correr el riesgo de quedarse sin alimentos debido a una crisis económica o falta de reserva de estos. Situación que se está viviendo actualmente en Honduras, donde el país está siendo afectado por los efectos climáticos de El Niño, en el mes de Agosto, los sectores productivos del país reportaron pérdidas del 70% de la producción en las zonas menos afectadas y de 100% en las zonas más afectadas (2015, Diario El Herald). Este tipo de inestabilidad conlleva a escasez, retención de alimentos e incremento de costos, situaciones en las cuales una organización que tiene niños a su cuidado no puede perder el control.

Esta seguridad alimentaria, en Rancho Ebenezer, se lograría a través de un plan de fortalecimiento enfocado a promover las condiciones suficientes y necesarias para que la organización garantice la existencia de alimentos dentro de las instalaciones, sin necesidad de solicitar recursos para la adquisición de éstos y evitar el riesgo de posibles carencias en el mercado de los insumos alimenticios.

El presente proyecto, acoge los fundamentos teóricos del fortalecimiento organizacional. El termino Fortalecimiento, según el diccionario de la Real Academia Española, significa: “Acción y efecto de fortalecer, Cosa que hace fuerte un sitio o situación”. Según esta definición hay una preexistencia de debilidad en una situación. El fortalecimiento organizacional interviene en un escenario, un entorno, una realidad con el propósito de contribuir a impulsar un desarrollo logrando un empoderamiento de su propio proceso y se convierta en la generadora de sus propias acciones de mejora (Valle, R. vol8n3).

Este empoderamiento será a través de la autonomía en una de las áreas de operación de la organización, por medio del auto sostenimiento podrá lograr cierta independencia de recursos recaudados. En otras palabras, gracias al fortalecimiento en un área, la institución podrá fortalecerse en las demás, ya que podrá reducir costos y tiempo invertido, y puede ir evolucionando y poder dar frente a los diferentes retos tanto en las áreas a nivel organizacional y operativo.



## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

El marco teórico consiste en una reseña bibliográfica de las fuentes relacionadas con el tema de la investigación. En este se plantean análisis de la situación actual tanto del macro y micro entorno y la situación interna de la organización que presenta la problemática objeto de estudio.

### **2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

#### **2.1.1. ANÁLISIS MACRO ENTORNO**

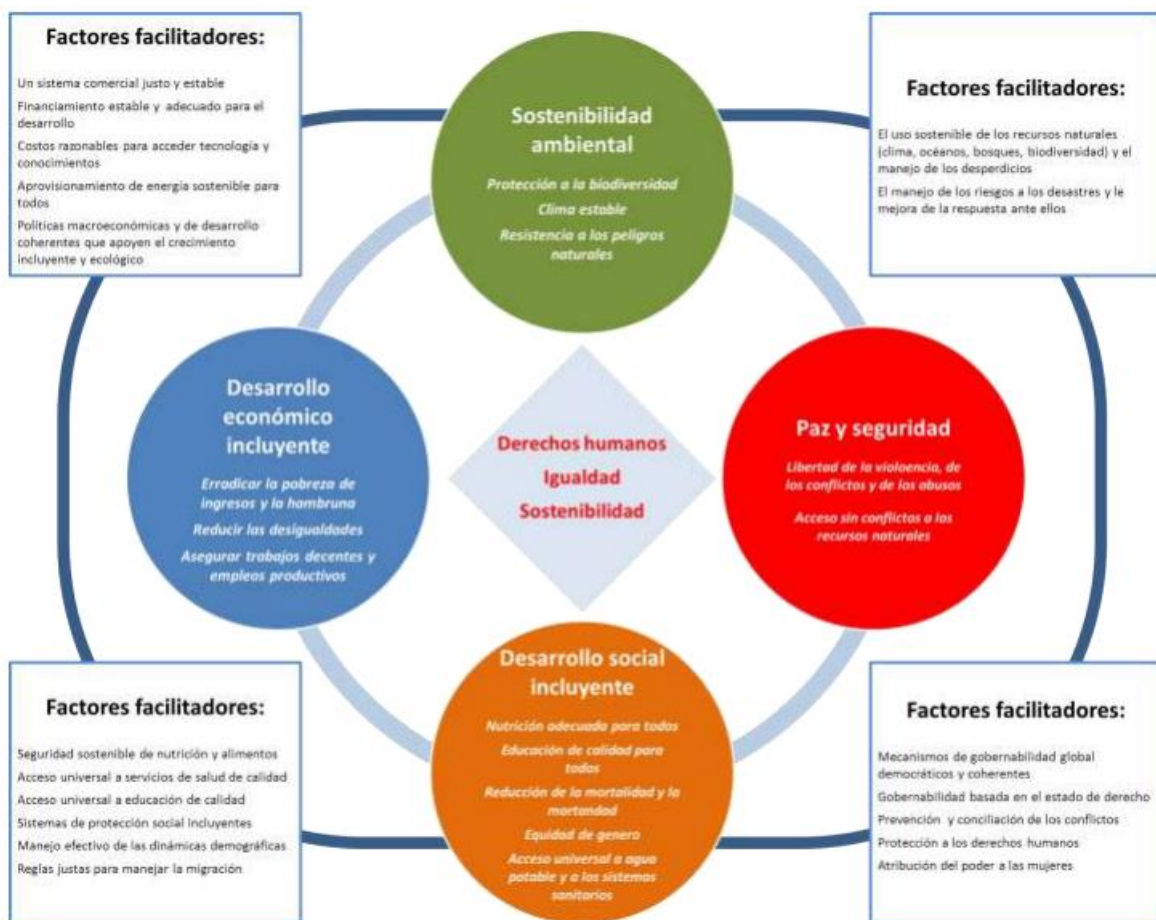
El análisis del macro entorno, presenta las diferentes investigaciones que se han hecho a cabo a nivel internacional referente al tema de auto sostenimiento que se espera lleve al fortalecimiento de la organización. Organismos como la IICA han tenido hallazgos en el tema y éstos se presentan en esta parte del documento de tesis.

El desarrollo parte del supuesto que la pobreza no sólo es falta de recursos, sino falta de oportunidades y para apoyar el desarrollo en el mundo fundacional y desde el punto de vista de las agencias de cooperación se da prioridad a la financiación de proyectos que provean bienes y servicios, y consideran que el desarrollo de las capacidades es una distracción de los recursos. El termino desarrollo involucra que la capacidad debe crecer desde adentro del individuo ya que conlleva una reacción y una adaptación a lo externo. El desarrollo sostenible es el fortalecimiento de capacidades en las poblaciones más vulnerables para la generación de oportunidades para crecer por ellas mismas y dejar atrás la situación de pobreza en la que se encuentran (Hillerman, 2012).

Hoy día, la sostenibilidad exige un nivel de vida decoroso que no comprometa las necesidades de las futuras generaciones (ONU, 2010). Gracias al establecimiento de los objetivos del Milenio hay metas mundiales y nacionales enfocadas al logro de un desarrollo mundial y reducción de la pobreza, y existen políticas que ayuden a mermar el deterioro del medio ambiente y a alcanzar igualdad en las sociedades, lo cual es esencial para lograr un desarrollo sostenible. Asimismo, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), destaca lo siguiente en términos mundiales:

- El número de personas subalimentadas del mundo aumentó a 925 millones en 2010 y una proyección de dos mil millones adicionales de personas que vivirán en el año 2050.

- Si se hace bien, la agricultura, la silvicultura y las piscifactorías pueden suministrarnos comida nutritiva para todos y generar ingresos decentes, mientras se apoya el desarrollo de las gentes del campo y la protección del medio ambiente.
- 500 millones de pequeñas granjas en todo el mundo, la mayoría de secano, proporcionan un 80% de los alimentos que se consumen en la mayor parte del mundo en desarrollo. Invertir en los pequeños agricultores, mujeres y hombres, es una forma importante de aumentar la seguridad alimentaria y la nutrición para los más pobres, así como la producción de alimentos para mercados locales y mundiales.
- El Reto “Cero Hambre”, promovido por el Secretario de la ONU, menciona en unos de sus objetivos “Eliminar el hambre involucra inversión en la agricultura, desarrollo rural, trabajo decente, protección social e igualdad de oportunidad”. Mediante este, se desea lograr cien por ciento de acceso a comida durante todo el año, cero desperdicio de comida y que todos los sistemas de alimentación son sostenibles.



**Figura 1. Modelo holístico para realizar el futuro que queremos Post-2015**

Fuente: ONU (2010)

El enfoque del desarrollo sostenible según ONU (2010), deberá comprender tres dimensiones: económica, social y ambiental, las cuales son interdependientes entre sí (figura 1). Es decir, para lograr una sostenibilidad ambiental, es necesario combinar la diversificación de la producción con un uso más eficiente de los recursos y crear incentivos para producir y usar productos que tengan un bajo impacto ambiental. La educación para lograr el desarrollo sostenible deberá proveer los valores, habilidades y conocimientos necesarios para formar nuevas actitudes y patrones de consumo y producción que conduzcan a un desarrollo sostenible.

La ONU, en el Informe Brundtland, definió el desarrollo sostenible como: “camino de progreso social, económico y político que satisfacen las necesidades del presente sin comprometer las generaciones futuras”. Este informe constituye la base para un verdadero entendimiento de lo que es el desarrollo sostenible, para luego ser incorporado en las conferencias de la ONU sobre el ambiente y desarrollo en Río. La autora de este informe, vio que el mundo cada vez iba deteriorando el medio ambiente en ese intento de llegar a ser una sociedad y sugirió el desarrollo sostenible una solidaridad humana hacia las nuevas generaciones.

Diversos países han implementado planes de sostenibilidad y les ha dado el éxito esperado. En 2014, la compañía C40 (una cadena global de grandes ciudades que toman acción que trata con cambio climático desarrollando programas y políticas en el tema) realizó un concurso para premiar a las ciudades líderes en sostenibilidad, que desarrollaron proyectos con éxito. Entre las ciudades ganadoras se encuentran: Portland y New York (EEUU), Melbourne (Australia), Londres (Reino Unido), Barcelona (España), Buenos Aires (Argentina), entre otras. Ejemplo de referencia de medidas adoptadas por estas ciudades participantes, es la ciudad de Portland con su proyecto comunidades sostenibles, está desarrollando barrios completos para todos los residentes tenga acceso seguro a los bienes y servicios que necesitan su día a día. En 2012, el 45% de la población de Portland vivían en barrios completos, una figura que la ciudad tiene como objetivo elevar al 80% en 2035. La idea de “barrios completos” implica que todos los residentes de la ciudad tengan acceso a bienes y servicios que necesitan día con día; iniciativa ambiciosa y exitosa de la ciudad que muestra un camino único y valioso para las comunidades sostenibles (C40 cities, 2015).

El Crecimiento económico y desarrollo sostenible involucra factores como cambios en el ecosistema, esto es, que el uso de los recursos renovables sea planeado, y planificadas diferentes

opciones y actividades para su renovación. Es fundamental un plan de seguridad alimentaria que incluya la importancia de las consecuencias a futuro que tendrá su implementación en el presente y esta seguridad sucede cuando todas las personas tienen acceso en todo momento a suficientes alimentos y nutrientes para la satisfacción de las necesidades alimenticias.

El Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales de las Naciones Unidas (CDESC) ha proporcionado la siguiente definición del derecho a una alimentación adecuada: “El derecho a la alimentación adecuada se ejerce cuando todo hombre, mujer o niño, ya sea solo o en común con otros, tiene acceso físico y económico, en todo momento, a la alimentación adecuada o a medios para obtenerla. El contenido básico del derecho a la alimentación adecuada comprende (...) la disponibilidad de alimentos en cantidad y calidad suficientes para satisfacer las necesidades alimentarias de los individuos, sin sustancias nocivas y aceptables para una cultura determinada, (y) la accesibilidad de esos alimentos en formas que sean sostenibles y que no dificulten el goce de otros derechos humanos. (...) La accesibilidad comprende la accesibilidad económica y física” (Comité de Seguridad Alimentaria Mundial, 2014).

**Tabla 1. Estimaciones mundiales sobre el hambre**

PERÍODO	NO. DE PERSONAS SUB NUTRIDAS (MILLONES)	PREVALENCIA (PORCENTAJES)
1969-1971	875	33
1979-1981	850	25
1990-92	848	16
1995-97	792	14
2000-02	836	14
2006-08	850	13
2009	1023	18
2010	925	16

Fuente: Comité de Seguridad alimentaria Mundial (2012)

Factores que contribuyen al hambre y malnutrición, pueden ser manejados por cada país a través de políticas enfocadas a aminorar los índices de inseguridad alimenticia, entre estos factores se pueden listar: gobernanza inadecuada, gestiones económicas y productivas, aspectos demográficos y sociales y medio ambiente. Sin embargo, este fenómeno del hambre es marcado en países en situación de crisis prolongada, por ejemplo, aquellos que se caracterizan por sufrir

desastres naturales o conflictos recurrentes y no poseer suficiente capacidad institucional para hacer frente a las crisis. La tabla 1, muestra la prevalencia del hambre en el mundo, siendo la mayoría de las personas que padecen hambre, personas que viven en Asia y en el África subsahariana. Aproximadamente el 50% son miembros de hogares rurales, el 22% son campesinos sin tierra, el 20% vive en zonas urbanas y el 8% dependen de sus recursos como ser pastores y pescadores (Comité de Seguridad Alimentaria Mundial, 2012).

### **2.1.2. ANÁLISIS MICRO ENTORNO**

Según datos del Banco Mundial, en un panorama general: “Honduras es un país de ingreso medio-bajo que se enfrenta a desafíos significativos, con más de dos tercios de la población del país viviendo en pobreza y cinco de cada diez en extrema pobreza (2012). En zonas rurales 6 de cada 10 hogares están en extrema pobreza” (Banco Mundial, 2014). En complemento a esto, uno de los aspectos que afecta la situación del país es los altos niveles de violencia, corrupción y crimen, que lleva a la falta de cobertura de las necesidades básicas mencionadas en la sección del análisis del macro entorno.

De acuerdo a reportes de CEPAL y UNICEF, analizando indicadores que miden la nutrición, salud, acceso a agua potable, saneamiento y vivienda, y educación, en 2007, el 29.1% de los niños y niñas vivía en pobreza extrema. Asimismo, más de 300,000 hogares están a cargo de mujeres abandonadas; según Amnistía Internacional, cada año más de 10,000 mujeres denuncian ser víctimas de violencia, y más de 5,000 niños de la calle con adicciones al pegamento. En el 2008, la brecha en términos absolutos era de 185 Dólares por niño en la financiación de estos servicios, lo que supondría un monto requerido de casi 641 millones de Dólares, para alcanzar el mínimo estándar internacional requerido a nivel nacional. El gasto social destinado a cumplir con los derechos de niñas y niños no es suficiente y su proporción con relación al PIB no ha variado mucho en los últimos años (UNICEF, 2010).

**Tabla 2. Limitantes y posibles oportunidades que enfrenta el Estado para la atención del niño hondureño**

LIMITANTES	OPORTUNIDADES
El aporte presupuestario del Estado en cuanto a inversión social se ha mantenido constante, y no es suficiente para atender las necesidades de la niñez y en particular de la Primera Infancia, en sectores prioritarios como salud, educación, protección social.	Fortalecimiento de capacidades del gobierno y de políticas de descentralización en materia de infancia en sus sectores prioritarios con una clara direccionalidad hacia el ámbito local, en municipios más pobres.
La institucionalidad del país encaminada a la protección social carece de un enfoque integral que dimensione lo jurídico-normativo, reduciendo el marco operativo de respuesta al asistencialismo de corto plazo.	Construcción de un enfoque de integralidad en políticas sociales y de protección social que ponga en el centro a la niñez como sujeto de derechos, tomando en cuenta sus diferencias y especificidades, gestionando proyectos de mediano y largo plazo.
El sistema de información nacional posee bases de datos medianamente consistentes, que difícilmente poseen un monitoreo de las variables, referente a los ciclos de vida de la infancia y de una manera incluyente de las minorías poblacionales.	Fortalecimiento del sistema de información nacional en materia de infancia por ciclos de vida, para disponer de información coherente y oportuna para los tomadores de decisiones en los ámbitos prioritarios para incidir en la “efectividad” y la “no discriminación”

Fuente: UNICEF, 2010. La infancia en Honduras, Análisis de situación

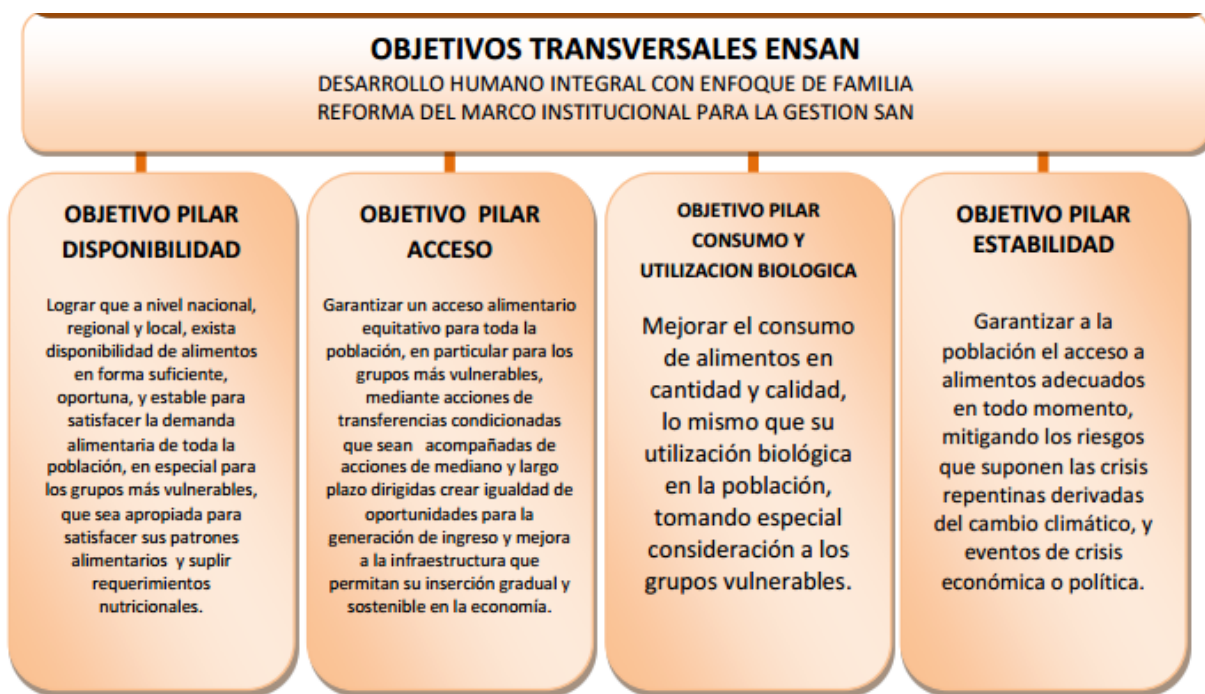
En la tabla 2, se puede observar el enfoque que se le da a los derechos de la niñez en Honduras, clasificado según las limitantes que enfrenta el Estado para la atención integral de los niños hondureños, así como las oportunidades encontradas que se pudieran aprovechar al superar esas limitantes.

En términos de Seguridad alimentaria, el Gobierno de Honduras, por medio de la Secretaria de Desarrollo e Inclusión Social (SEDIS), ha desarrollado el programa “*Una vida mejor*” que pretende lograr la seguridad alimentaria de la población. Este programa contempla en uno de sus ejes principales de acción, que las familias de bajos recursos puedan tener acceso a sembrar sus propios huertos familiares para garantizar su alimentación, asimismo, una vida saludable por medio del consumo de frutas y verduras además de los granos básicos que son parte de la alimentación del país. A través de este programa, el gobierno da capacitación a los beneficiarios, quienes fueron seleccionados por medio de una ficha socioeconómica.

De acuerdo al Informe de Logros del año 2014, elaborado por SEDIS “13,196 familias fueron participantes de tecnologías productivas en entregas de sistemas de riego e insumos, implementadas en el desarrollo de huertos escolares, comunitarios y familiares” (p.8). Otra parte de este programa es el proyecto Comedores Solidarios Autogestionarios, el cual organiza mujeres para la preparación de alimentos para los Comités Escolares Comunitarios en 13 departamentos

de Honduras, entre ellos: La Paz, Choluteca, Francisco Morazán, e Intibucá. El informe de logros reflejó la participación de 20,696 mujeres (Secretaria de Desarrollo e Inclusión Social, 2014).

En el año 2006, el Gobierno aprobó la primer Política de Estado para la Seguridad Alimentaria y Nutricional, de la cual se creó un plan estratégico para la implementación de esta política en el 2009. El organismo de coordinación, planificación, seguimiento y evaluación es la Unidad Técnica de Seguridad Alimentaria y Nutricional (UTSAN); el objetivo de esta política es procurar que todas las familias hondureñas atiendan sus necesidades de alimentación en cantidad, calidad, oportunidad para lograr un adecuado estado de salud y bienestar.



**Figura 2. Objetivos de la Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional 2010-2022**

Fuente: Secretaria de Estado en el Despacho Presidencial, 2010

El Informe de Situación de Seguridad Alimentaria y Nutricional, al mes de Diciembre de 2009, reflejó que la pobreza afecta a 72 de cada 100 hondureños, como consecuencia la inseguridad alimentaria y nutricional, asimismo, más de la mitad de los habitantes están en situación de extrema inseguridad alimentaria pues sus ingresos no logran cubrir la canasta básica de alimentos, el resto de la población puede pagar sus alimentos pero no cubrir los requerimientos básicos de educación, salud o vivienda (Secretaria de Estado en el Despacho Presidencial, 2010).

### 2.1.3. ANÁLISIS INTERNO

#### **HISTORIA ALCANCE MUNDIAL DEL EVANGELIO**

Alcance Mundial del Evangelio (AME) fue fundado en 1984, por G. Allen y Dona Danforth. Danforth, hombre de negocios, quien fue a un viaje misionero llevando comida a gente hambrienta en África. Cuando regresó de su viaje, Danforth sintió a Dios hablándole acerca de su responsabilidad de atender los problemas de los que había sido testigo personalmente. Después de esta experiencia, una prominente figura del gobierno hondureño lo llamó con una petición de ayudar personas en este país. Luego de viajar por las áreas más pobres, él acordó ayudar pero con una condición: que se le diera la oportunidad de hablar acerca de las buenas nuevas de Jesucristo a la gente a quien servía.

Contactó a aquellos que habían provisto de comida antes para su viaje a África y se le dio grandes cantidades de arroz. Ahora tenía que encontrar almacenaje para esa cantidad de comida. Luego, Danforth comenzó a tener sueños sobre bananas. Una noche despertó y finalmente entendió el significado de sus sueños. Algunos llamaban a Honduras la “república del banano” debido a que su único producto en el mercado eran las bananas. Los barcos llevaban esa fruta a Estados Unidos cada día, pero debido a que Honduras era tan pobre y compraba tan poco del mundo, estos barcos regresaban a Honduras vacíos. Él se dio cuenta que éstos eran el medio que Dios quería que usara para hacer llegar el arroz a Honduras.

Después de determinar que la productora de banano era la Fruit & Steamship Company Standard, que ahora se conoce como Dole Foods, decidió llamar a la compañía. Esperando lidiar con varias secretarias y recepcionistas antes de llegar a la presidencia, tuvo fe, e hizo la llamada. Cuando contestaron el teléfono se sorprendió al saber que había logrado llegar al presidente de la compañía. Una falla en el sistema de planta telefónica, la llamada se enrutó directamente al escritorio del presidente, sin pasar por todos los obstáculos posibles.

Explicó cuidadosamente la situación al presidente, quién dijo que era cierto que los barcos regresaban vacíos de Estados Unidos. Estuvo de acuerdo en permitir que Danforth enviara su grano a los pobres, pero dijo que tendría que ser sin costo alguno para la empresa. Esta condición requirió una reunión con el gerente de envío y su personal para asegurar que los costos laborales fueran cubiertos. Allen viajó al puerto para reunirse con el gerente, quién era muy nuevo en la empresa. Cuando Danforth dijo al hombre lo que necesitaba, el director comenzó a llorar. Entre



sollozos, explicó que él sólo había tomado el trabajo de un par de días antes y había estado orando y pidiendo a Dios cómo podía dar gracias por su nuevo trabajo. Se reunió con sus estibadores y alistó su ayuda. Al escuchar con atención y siguiendo la dirección de Dios en esta situación extraordinaria fidelidad, Allen Danforth trajo comida muy necesaria para el pueblo de Honduras. Su reputación con el pueblo hondureño se consolidó y su palabra se convirtió en oro para ellos. Alcance Mundial del Evangelio, fue la primera organización sin fines de lucro, a la que se le concede el estatus de exención de impuestos por el Gobierno de Honduras. Pronto el programa de alimentación creció a ayuda médica y más. Tanto los donantes y los receptores agradecidos crecieron en su entendimiento del amor y la gracia de Dios, ya que trabajaron juntos para satisfacer las necesidades.

### **VISION**

“Impactar la fe de los seguidores de Cristo a través del servicio y evangelismo de niños y el pobre”. Esta visión está basada en la persecución de tres mandatos de la Biblia:

- Cuidar del pobre, y especialmente las viudas y huérfanos (Santiago 1:27)
- Ser pescadores de hombres y compartir el Evangelio de Jesucristo con el perdido (Mateo 4:19)
- Ser responsables ante Dios por cómo satisfacemos las necesidades de otros (Mateo 25:21-26)

### **Rancho Ebenezer**

Rancho Ebenezer, con más de 12 años, es el programa de desarrollo de vida integral de AME para niños y adolescentes quienes no tienen familia, debido a la muerte, el abandono o la intervención del servicios sociales del gobierno. AME recibe la custodia permanente de los niños de parte del gobierno hondureño y lleva a cabo la tutela legal a través de casas de ministerio con cuidadores (consejeros) en los hogares y bajo la dirección de parejas (padres mentores). Este equipo representa una red de relaciones vitales para los niños ya que ayuda a proporcionar un entorno familiar estable. Estos cuidadores y padres mentores están especialmente seleccionados por sus valores y experiencia con niños cristianos. El rancho también alberga una escuela acreditada, desde kínder hasta sexto grado, que proporciona una educación bilingüe para los niños.

Esta red de relaciones proporciona la estructura esencial y los niños de orientación necesitan para tener éxito en la vida y la fe. Se benefician significativamente del amor y la atención individual a medida que crecen y se desarrollan física, social, espiritual e intelectualmente.

El rancho recibe donaciones tanto en especie, monetaria y de voluntariado misionero de diferentes organismos e iglesias establecidas en su mayoría en el sur de los Estados Unidos, estas iglesias son de denominación evangélica, para mencionar entre ellas están: Pinelake Church, Cornerstone Chapel, Fellowship Bible, Des Moines Christian School, North Pint Fellowship Bible, entre otras.

El Rancho Ebenezer y sus funciones se ven reguladas por diversos organismos del Gobierno, responsables de vigilar el cumplimiento de reglas, disposiciones y fiscalizaciones. A continuación se explica lo que le corresponde a algunas de estas instituciones de gobierno:

**Unidad de Registro y Seguimiento de Asociaciones Civiles (URSAC)** – es el encargado del otorgamiento, cancelación y registro de la personalidad jurídica de todos los entes civiles, su regulación, supervisión, evaluación y fiscalización de las mismas; fue creado considerando que, dentro de la diversidad de asociaciones civiles se encuentran muchas que contribuyen a ampliar y mejorar los servicios de salud, educación, vivienda, situación de la mujer, protección a la familia, apoyo de la niñez, creación de empleo, protección del medio ambiente, promoción, organización, capacitación y participación (Secretaria de Derechos Humanos, Justicia, Gobernación y Descentralización, 2014).

**Instituto Nacional de Conservación y Desarrollo Forestal** – por medio de la Ley Forestal, resguarda la diversidad de los ecosistemas, como un recurso estratégico para el desarrollo económico, social y ambiental de Honduras. Esta ley establece el régimen legal a que se sujetará la administración y manejo de los Recursos Forestales, Áreas Protegidas y Vida Silvestre, incluyendo su protección, restauración, aprovechamiento, conservación y fomento, propiciando el desarrollo sostenible, de acuerdo con el interés social, económico, ambiental y cultural del país. Rancho Ebenezer está regido por esta ley debido a su ubicación cerca de la micro cuenca de Guaralalao del departamento de Francisco Morazán.

**Dirección Nacional de la Niñez, Adolescencia y Familia (DINAF)** - encargado de regular los derechos del niño y las niñas, por medio de su Código, esta institución es responsable de hacer que el cuidado de los niños sea garantizado.

El Código de la Niñez y la Familia declara como derecho general: Los niños tienen derecho a la vida, a la salud, a la seguridad social, a la dignidad, a la libertad personal, a la de expresar sus opiniones, a la nacionalidad, a la identidad, al nombre y a la propia imagen, a la educación, a la cultura, al deporte, a la recreación y al tiempo libre, al medio ambiente y los recursos naturales, a la familia, y a los demás que señale la Convención sobre los Derechos del Niño, el presente Código y demás leyes generales o especiales. (artículo 11)

Se entenderá que un niño carece de la atención suficiente para la satisfacción de sus necesidades básicas cuando, sin presentarse los supuestos para ser considerado en situación de abandono o de riesgo social, carece de medios para atender a su subsistencia, o cuando las personas encargadas de su cuidado, se niegan a suministrárselo o lo hagan de manera insuficiente. (Artículo 154)

Los niños abandonados en la calle, removidos de sus hogares por violación de sus derechos y/o huérfanos pasan al cuidado de DINAF, quien recurre a Rancho Ebenezer para buscar un centro de cuidado para luego trasladar la guardia legal para proveer el cuidado de sus necesidades y la crianza de estos.

## **2.2 TEORÍAS**

### **2.2.1 TEORÍA DE SUSTENTO**

Las siguientes teorías sirvieron de apoyo para el tema de estudio y su relación con las variables del problema planteado.

#### **Auto sostenibilidad**

El concepto de Sostenibilidad o Sustentabilidad aparece al comprender que el desarrollo se centra en el ser humano y no en índices económicos, y que al heredar esta tierra a las siguientes generaciones debe ser en buenas condiciones, por ende, se entiende que la especie humana y la preservación de las condiciones de vida son el objetivo de esta sustentabilidad. Aun así, la sobrevivencia no debe ser la meta, sino encontrar el ambiente que cubra las necesidades humanas logrando equidad social y económica (López, 2006).

La primera definición de Auto sostenibilidad propuesta por la Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo (1987): “Atender las necesidades del presente sin comprometer la habilidad de futuras generaciones para que ellos puedan atender sus propias necesidades”. La sostenibilidad incluye factores como ser la educación, el desarrollo institucional, las leyes, con el propósito de compensar necesidades presentes sin comprometer a atención de las futuras.

## **Seguridad Alimentaria**

El acceso de todas las personas a los alimentos por medio de la disponibilidad de recursos económicos y de otra índole para adquirir alimentos nutritivos, sanos y en la cantidad apropiada, asimismo, los insumos no alimentarios son de importancia para este término de seguridad alimentaria, es decir, el agua potable, sanidad y atención médica para lograr un estado de bienestar nutricional (IICA, 2009).

### **2.2.2 CONCEPTUALIZACIÓN**

Esta sección define las dimensiones o indicadores de las variables de estudio:

**Capacidad Organizacional:** esta es la habilidad de una organización para utilizar sus recursos en la realización de sus actividades; compuesta por componentes como el liderazgo estratégico, la estructura organizacional, el recurso humano, la gestión financiera, la infraestructura, la gestión de procesos, y la planificación y ejecución (Lusthaus, C, 2002). Todos estos factores, ayudarán a un mejor desarrollo y éxito en la implementación de cualquier plan que se desee ejecutar, ya que a mayor capacidad organizacional que tenga una empresa mejor serán los resultados obtenidos, y no solo es importante la existencia de recursos y procesos sino la buena utilización de éstos para lograr lo propuesto.

**Conocimiento Especializado:** la empresa termina siendo la integradora de conocimiento, minimizando la transferencia de conocimiento entre los miembros, y logrando una integración del conocimiento especializado, es decir, que los miembros de la organización unan sus conocimientos y no que aprendan uno del otro (Gómez & Zomosa, 2002). La experiencia, cultura organizacional que reine como ser trabajo en equipo para unir conocimientos entre empleados, la comunicación, son factores que influirán en la ejecución exitosa de planes y estrategias.

**Gestión estratégica:** “consiste en anticipar y gerenciar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro del negocio” (Betancourt, J, 2002). La gestión estratégica es un proceso en la planificación que busca la continuidad de las estrategias definidas, y que los empleados tomen el compromiso de seguir con ese plan desarrollado, sin embargo, existen factores como cambios en el entorno, el presupuesto planeado y la aversión al riesgo pueden influir en la ejecución de un buen plan. La definición y

establecimiento de una buena estrategia de fortalecimiento ayudará a implementar un plan continuo y realizable para alcanzar la sostenibilidad.

**Entrenamiento/capacitación:** ante las diferentes circunstancias, el conocimiento es una de las fuentes más eficaces para transformar, actualizar, y adaptar al recurso humano, es la empresa la encargada de proveer mecanismos para hacer perdurar la cultura y productividad dentro de esta. El factor humano es el factor clave para lograr el mejoramiento constante de la producción y los resultados (Aguilar, A, 2004).

Será de gran importancia la socialización del proyecto para que el plan sea aceptado abiertamente por el personal y que haya una disponibilidad positiva hacia el cambio, ya que se llevará dentro de las instalaciones, habrán movimientos que puedan conllevar incomodidades en los residentes.

**Factores ambientales:** Font Tullot (2007) define el clima como: “síntesis del conjunto fluctuante de las condiciones atmosféricas en un área determinada, correspondiente a un período de tiempo lo suficientemente largo para que sea geográficamente representativa” (p.25). Estos factores climatológicos influyen en el planteamiento de las estrategias y planes organizacionales, los cambios en el entorno afectan los costos, la calidad, la flexibilidad, la volatilidad, variabilidad e inestabilidad.

**Entorno:** se define como “el conjunto de fuerzas directas e indirectas, controlables e incontrolables que son susceptibles de ejercer influencia, en todas las decisiones, acciones y resultados...”(Rivera Camino & Lopez Rua, 2012, p. 54). Constituido por los escenarios externos que afectan a toda organización, como ser, la economía mundial ya sea mejoramiento o decremento de las condiciones económicas; la situación de país en sus momentos de bienestar y en sus momentos de crisis nacional por cambios que afectan a la sociedad en general. Todo esto conlleva situaciones de incertidumbre que afectan a bien o mal a las organizaciones y sus proyectos y planes.

**Leyes y reglamentos:** “toda ley está dirigida a la organización de la comunidad y a la consecución del bien común por encima de los intereses particulares y los reglamentos son normas jurídicas inferiores en rango a las leyes” (López, E, 2006, p.8). Todo cambio y emisión de leyes y/o reglamento emitido influirá tanto de alguna forma en el plan de sostenibilidad. Las ONGs viven un ambiente cambiante respecto a leyes, ya que ha habido una proliferación de estos

organismos que hacen que la credibilidad hacia ellas decaiga por su mala operabilidad; en 2014, la Secretaría de Gobernación y Justicia canceló la personería jurídica de 4,104 ONGs por no haber presentado reportes financieros y otros documentos al gobierno (Diario El Heraldillo. Enero, 2015). Asimismo, las leyes, políticas, y reglamentos internacionales pueden influir en la recolección de fondos y direccionalidad que tienen estos fondos hacia los diferentes organismos que requieran sostenimiento financiero.

**Inversión inicial:** “Invertir consiste en la utilización de recursos financieros para adquirir o desarrollar bienes tangibles y/o intangibles, con la esperanza de poder disponer en el futuro de unos beneficios” (Iborra, Coscollar, Dolz, & Ortega Ferrer, 2014, p. 349). La inversión se lleva a cabo cuando hay expectativas de un beneficio futuro de adquirir resultados superiores a la situación actual.

En este caso, un capital semilla es la base para llevar a cabo el proyecto de fortalecimiento. Esta inversión depende del alcance del plan, los recursos necesarios y los recursos existentes, los fondos recolectados ya que si no se recolectó lo suficiente el proyecto deberá reducir su alcance o esperar a recaudar lo necesario.

**Donantes y donaciones:** son agentes partícipes que colaboran en la ejecución de proyectos en una organización no gubernamental (Echeverría, C, 2003). Esta variable es la base de la sostenibilidad actual del rancho, gracias a las donaciones realizadas es posible la ejecución del proyecto. Ya sea que se integran nuevos patrocinadores al conjunto o se retiran, los fondos variarán positiva o negativamente. Por medio de la implementación de una estrategia de auto sostenibilidad parcial, se espera que los esfuerzos de recolección de fondos disminuyan.

**Auto sostenibilidad:** la base de este plan de auto sostenibilidad es la producción propia de los insumos, por ende, el éxito en el logro de la sostenibilidad implica una buena producción. La capacidad afecta la eficiencia de las operaciones y éste impactará el nivel de sostenibilidad y prontitud con que se consiga. El conocimiento especializado en el área es uno de los factores claves para lograr el objetivo propuesto, este capital humano tendrá bajo su responsabilidad los resultados obtenidos ya sea positivos o no. El clima afectará en la capacidad de producción trayendo consecuencias de éxito o fracaso para el logro del plan. Obviamente, la inversión inicial es un factor de gran interés y en lo que se fundamenta el nivel de producción que se tendrá,

asimismo, el tiempo para alcanzar la sostenibilidad; es decir, con una inversión grande se podrá llevar a cabo un plan más ambicioso y con resultados en términos de cantidades mayores.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

Esta parte del documento incluye las técnicas, procedimientos y metodologías aplicadas durante la investigación para obtener la información necesaria para el logro de los objetivos. A través de la metodología se determinó el alcance, el enfoque, el diseño y los pasos para que la investigación tomara el rumbo correcto.

### 3.1 CONGRUENCIA METODOLOGICA

#### 3.1.1 LA MATRIZ METODOLÓGICA

A través de esta matriz se pudo diseñar el proceso de investigación y la relación entre el problema y la metodología a usar.

**Tabla 3. Matriz Metodológica de variables**

Titulo	Problema	Preguntas de investigación	Objetivos		Variables	
			General	Específico	Dependiente	Independiente
Alternativa para lograr el fortalecimiento organizacional de Rancho Ebenezer	¿Qué tan factible es buscar y adoptar una alternativa de auto sostenibilidad para el Rancho Ebenezer, que permita reducir la dependencia de fondos externos y lograr gradualmente su propio sostenimiento?	¿De qué manera se puede lograr el auto sostenimiento a largo plazo para fortalecer la existencia de la organización? ¿Cuáles son los factores que limitan o potencian el auto sostenimiento del Rancho Ebenezer?	Facilitar información para el fortalecimiento organizacional de Rancho Ebenezer, mediante la adopción e implementación de una alternativa de auto sostenimiento que permita lograr la reducción de costos y eliminación parcial de la dependencia de fondos externos.	Identificar los factores que puedan ayudar a llegar a un fortalecimiento organizacional	<b>Plan de Auto sostenimiento</b>	Capacidad organizacional
		¿Qué alternativas se deben implementar para alcanzar el fortalecimiento organizacional en Rancho Ebenezer?		Analizar la información recibida de la situación actual para poder definir la mejor alternativa para alcanzar el fortalecimiento organizacional		Conocimiento especializado
				Definir alternativas de solución encaminadas a reducir los costos y lograr eficiencia financiera según el problema planteado		Capacitación
				Proponer un plan de auto sostenimiento para reducir gradualmente la dependencia de fondos externos		Apropiación del proyecto
						Factores ambientales
						Gestión Estratégica
						Entorno
						Leyes
						Inversión
						Donantes
						Inversión



La tabla 3 presenta Matriz metodológica de la variable dependiente y las independientes para poder ver esquemáticamente la relación entre los objetivos del estudio, las preguntas formuladas y las variables definidas para poder diseñar el proceso de investigación.

### 3.1.2 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

A través de la operacionalización de las variables se puede observar la relación que existe entre ellas, describiendo el tipo de variables, características, atributos y el enfoque.

**Tabla 4. Operacionalización de las variables**

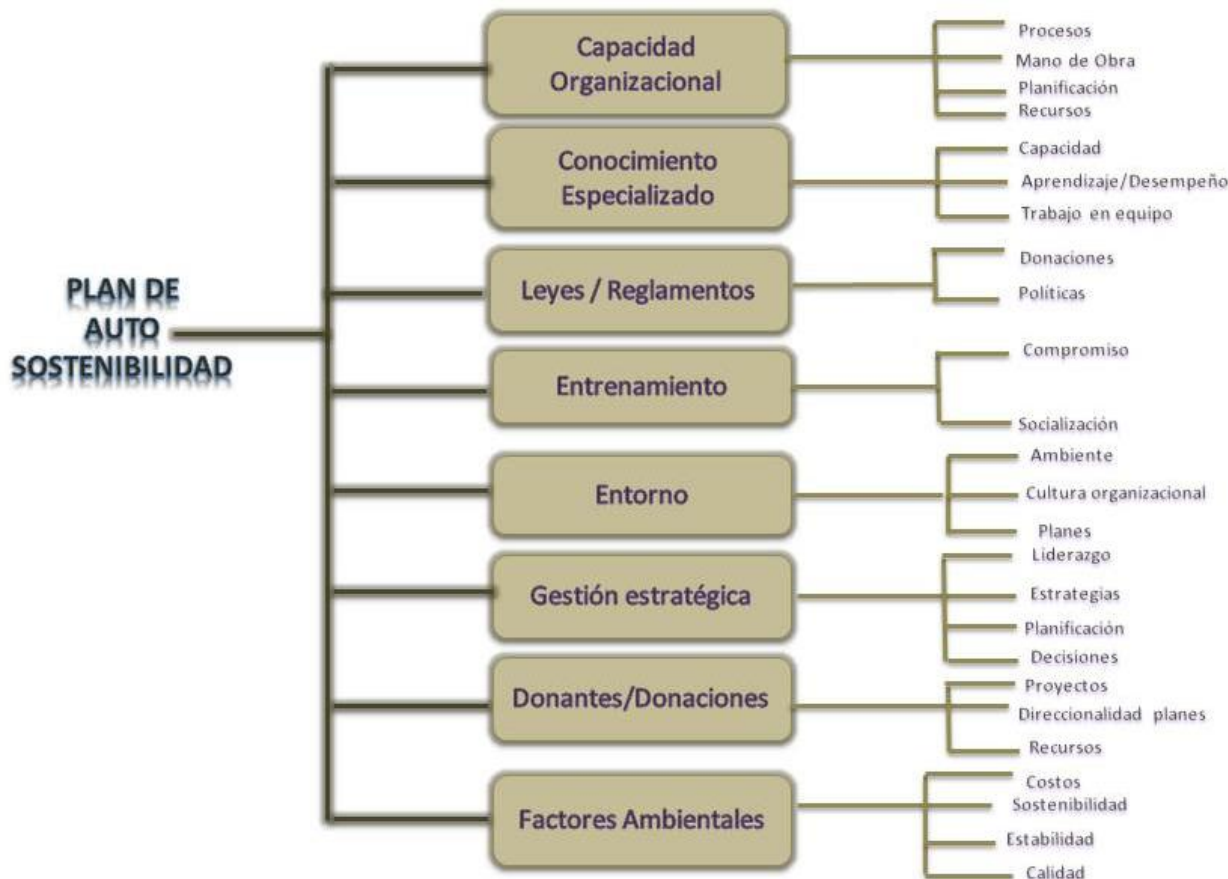
VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN		DIMENSIÓN	INDICADOR
	CONCEPTUAL	OPERACIONAL		
<b>Capacidad Organizacional</b>	Es la habilidad de la organización para utilizar sus recursos al realizar sus actividades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo estratégico</li> <li>- Recurso humano</li> <li>-Gestión financiera</li> <li>-Infraestructura</li> <li>-Planificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuerza de trabajo</li> <li>- Instalaciones</li> <li>- Recursos asignados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- # empleados requeridos</li> <li>- Reducción en costos</li> </ul>
<b>Conocimiento Especializado</b>	Integración de conocimientos de los miembros de la organización para lograr la unificación de estos para lograr el control y equilibrio por medio de interdependencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proceso</li> <li>- Sistemas</li> <li>- Recursos</li> <li>- Desempeño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Competencias</li> <li>- Reglas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Experiencia del grupo de trabajo</li> <li>- Capacidad de aprendizaje</li> <li>- Visión de la empresa</li> </ul>
<b>Leyes / Regulaciones</b>	Ley es toda norma creada por el Estado debidamente divulgada que busca un bien común y la organización de la comunidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Normas</li> <li>- Procesos</li> <li>- Donaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ética</li> <li>- Reglas</li> <li>- Normas</li> <li>- Ejecución o cambio de planes y estrategias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento obligatorio</li> <li>- Alcance de la ley</li> </ul>
<b>Capacitación / Entrenamiento</b>	Capacitación es la actividad planeada y basada en las necesidades y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Empoderamiento</li> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Conocimiento de las funciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de conocimiento</li> <li>- Aptitud</li> <li>- Optimización de recursos</li> <li>- Logro de objetivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de instrucción</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Trabajo en equipo</li> <li>- Nivel de motivación</li> </ul>
<b>Gestión Estratégica</b>	Proceso que busca darle continuidad a las estrategias para garantizar el futuro de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategias</li> <li>- Planes</li> <li>- Presupuesto</li> <li>- Entorno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Decisiones</li> <li>- Planificación</li> <li>- Aversión al Riesgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambios en el entorno</li> <li>- Resultados</li> <li>- Logro de objetivos</li> <li>- Reducción en costos</li> </ul>
<b>Entorno</b>	Son los escenarios externos e internos que constituyen fuerzas directas e indirectas capaces de influir en las decisiones y acciones en las empresas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Políticas</li> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planes</li> <li>- Metas</li> <li>- Ambiente organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo / estancamiento</li> </ul>

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN		DIMENSIÓN	INDICADOR
	CONCEPTUAL	OPERACIONAL		
<b>Donantes</b>	Son participes colaboradores en los proyectos que las ONG realizan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proyectos</li> <li>- Direccionalidad de planes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcance del proyecto</li> <li>- Recursos</li> <li>- Población meta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos proyectos</li> <li>- Cantidad en donaciones</li> <li>- Economía</li> </ul>
<b>Inversión Inicial</b>	El capital semilla son los recursos para elaborar un proyecto determinado, con un plan de negocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Financiamiento</li> <li>- Recaudación de fondos</li> <li>- Tiempo/plazo</li> <li>- Recursos necesarios y existentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alcance del proyecto</li> <li>- Canalización de los recursos</li> <li>- Riesgo</li> <li>- Necesidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cantidad Fondos / donaciones recolectado</li> <li>- Cobertura</li> </ul>
<b>Factores climáticos</b>	El clima es el conjunto de fenómenos meteorológicos que caracterizan el estado de la atmosfera	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sostenibilidad</li> <li>- Políticas mundiales sobre medio ambiente</li> <li>- Planificación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Costos</li> <li>- Calidad</li> <li>- Flexibilidad</li> <li>- Variabilidad</li> <li>- Inestabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sequia</li> <li>- Inundaciones</li> <li>- Precipitaciones</li> <li>- Temperatura</li> <li>- Plagas</li> </ul>
VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN		DIMENSIÓN	INDICADOR
	CONCEPTUAL	OPERACIONAL		
<b>Plan de Auto Sostenibilidad</b>	Nivel de vida decoroso sin comprometer generaciones futuras. Maximizando el bienestar económico, social y medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplimiento de metas</li> <li>- Alcance de objetivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bienestar</li> <li>- Satisfacción necesidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reducción costos</li> <li>- Producción insumos</li> </ul>

En la tabla 4 se definen las variables del estudio, donde la variable dependiente es el Plan de Auto sostenibilidad propuesto y las variables independientes, como ser, el conocimiento especializado del empleado, la inversión inicial requerida para implementar el plan, la gestión estratégica, los donantes, el entorno, las leyes, clima y medio ambiente. En esta tabla se presenta la conceptualización de cada variable, su nivel operacional, dimensión e indicadores aplicables a cada una de las variables.

### 3.1.3 VARIABLES

El alcance del estudio fue de carácter descriptivo, analítico e inductivo. Las variables del estudio como se detallaron en la sección 2.2.2 y se presentó la conceptualización de estas y la forma cómo influyen en un plan de auto sostenibilidad.



**Figura 3. Dimensiones de las variables de estudio**

Cada variable independiente tiene su nivel de dimensión, representado en la figura 3, los aspectos como los recursos con los que cuenta la organización, la planificación y la mano de obra influirán tanto negativa como positivamente en la capacidad que la organización tiene para implementar un plan de auto sostenibilidad. De la misma manera, el nivel de liderazgo, planificación y estrategias desarrolladas juegan un papel importante en la gestión estratégica del rancho.

### 3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

Debido a la naturaleza de la problemática a resolver, se considera que el **enfoque cualitativo** es el adecuado para lograr alcanzar el objetivo del estudio que se pretende desarrollar, se identificaron informantes que aportaron datos y ayudaron a identificar la situación actual del tema a investigar.

La línea de investigación que sigue este estudio es Gerencia en el área de Administración de Proyectos. Todos los planes en la vida de una persona constituye un proyecto, el cual puede durar

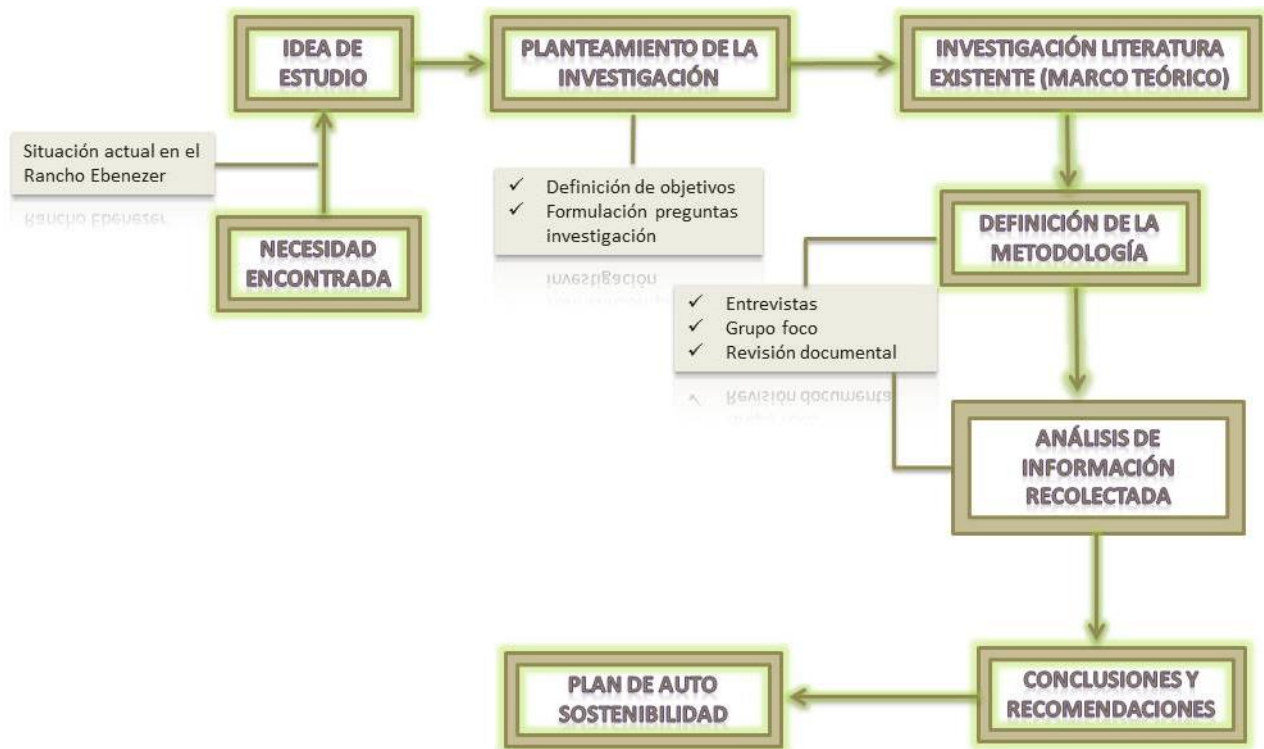
una semana o hasta años. Toda empresa tiene grandes y pequeños proyectos que debe aprender a planificar desde el inicio hasta el final e involucra las diferentes actividades y su respectiva planificación, realización, costo y tiempo. Un proyecto es un conjunto de actividades para alcanzar un fin u objetivo determinado, por ende, la tesis constituye un proyecto.

El proceso de investigación se manejó por medio la interrelación de diversos métodos para ayudar a recabar la información necesaria para el estudio; gracias a la literatura existente y antecedentes encontrados sobre el tema se realizó el marco teórico, es decir, usando un *método histórico*; y por medio del *método inductivo* y *descriptivo* se logró explorar y describir situación actual de la temática que cubre la investigación, para tomarla como base para poder generar algunas conclusiones, y analizar la información obtenida por medio del *método analítico*, y con el *método sintético* se esquematizó los datos para presentarlos de una manera más condensada y útil para la comprensión.

### **3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El estudio estuvo orientado en resolver una problemática específica, por ello el trabajo se realizó a través de una investigación aplicada y transversal, ya que se realizó en un período específico de tiempo para encontrar respuestas a determinada preguntas anteriormente planteadas.

Se comenzó el proceso de investigación con el planteamiento de la misma, es decir, planteando el problema encontrado y en base a este se definieron los objetivos del estudio y formularon las preguntas de investigación.



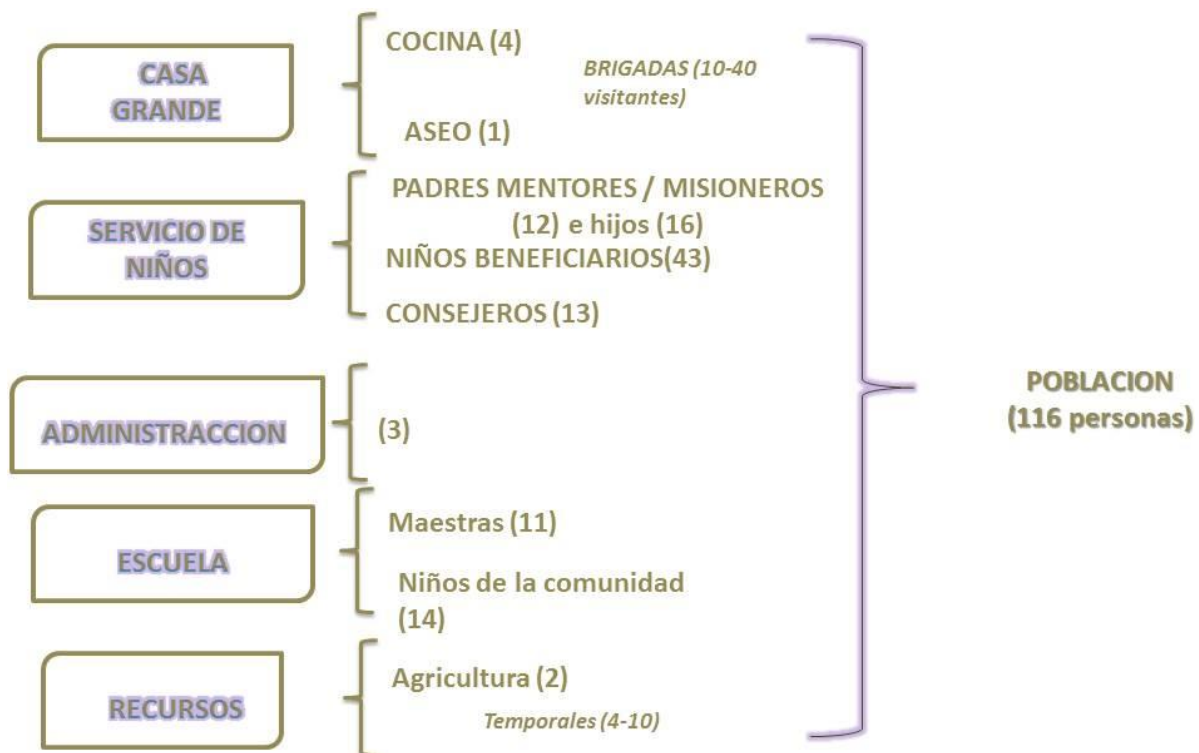
**Figura 4. Diseño de la Investigación**

Los pasos que siguieron la presente investigación se presentan en la figura 4, en la cual se presenta las etapas de una investigación cualitativa, comenzando por la idea que dio paso al planteamiento del problema encontrado y que se desea investigar. Para poder realizar la investigación se tomó literatura existente para conocer si ya se ha investigado previamente y que esta literatura sirva como base para poder ampliar el conocimiento en el tema, para poder conocer mejor sobre el problema y cómo resolverlo fue necesario saber sobre el campo en el que se desarrolla y poder diseñar el estudio a realizar y recabar la información de una muestra con el fin de analizar los datos encontrados y recolectados de esa muestra entrevistada para poder llegar a un análisis y resultados de la investigación y así poder plantear la alternativa para la que se planteó la investigación.

### **3.3.1 POBLACIÓN**

La población, como universo del estudio, estuvo conformado por:

- A. Las personas que son parte del rancho, es decir, tanto sus residentes como los niños beneficiarios y empleados, siendo un total de 116 personas.



**Figura 5. Población segmentada por departamentos**

La población que conforma el rancho se presenta gráficamente en la figura 5, detallándola según los departamentos, y constituida por:

1. Los niños beneficiarios del proyecto
  2. Misioneros que viven en el rancho y forman parte del personal de trabajo
  3. Empleados hondureños de los distintos departamentos, esto es: personal de cocina, agricultura, escuela, administración, servicio de niños y personal temporal que se contrata para diversas tareas
- B. Población beneficiaria del proyecto de Huertos comunitarios de Nueva Suyapa. Siendo 153 mujeres favorecidas por este programa de desarrollo. El perfil del beneficiario del proyecto de huertos comunitarios/familiares es:
- Mujeres madres solteras o casadas, con hijos, que necesitan proveer al hogar
  - Mujeres sin una profesión y/o trabajo
  - Vecinas de la colonia Nueva Suyapa
  - Que tengan una necesidad latente de ayuda

### **3.3.2 MUESTRA**

El estudio realizado fue cualitativo, en el cual la muestra se compone por Casos individuales y representativos. Según el propósito de la investigación, se obtuvo mejor información a través de una muestra representativa, conformada por personas relacionadas con el área de estudio que puedan ampliar la información requerida para el análisis y en base a ello definir la mejor alternativa para el logro del objetivo general. Debido a lo anterior se definió una muestra basada en diez personas que ayudaron a comprender el entorno del problema.

Se realizaron entrevistas a tres personas que manejan la información base para poder encontrar una alternativa para el problema planteado. Se realizó a su vez un grupo foco con siete personas beneficiarias de un proyecto similar al plan que se desea proponer. Esto está presentado con mayor detalle en la sección de análisis y resultados. Dos personas de este total son internas en la organización y ocho externas.

### **3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS**

- Personas. En este caso, expertos y personas involucradas en el área de investigación.
- Prácticas. Como ser pasos a seguir para poder adquirir permisos para poder implementar el plan propuesto.
- Opiniones, percepciones, patrones
- Significados. Definiciones

### **3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA**

- Números
- Porcentajes

## **3.4 INSTRUMENTOS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS APLICADOS**

### **3.4.1 INSTRUMENTOS**

Se obtuvo información por medio de los siguientes instrumentos:

- Cuestionario. Con preguntas estructuradas se utilizó para hacer las entrevistas. El formato del cuestionario usado para cada entrevista fue primeramente aprobado por los asesores temático y metodológico para validar o controlar que se este instrumento ayude a obtener los datos necesarios para el estudio y cumplimiento de los objetivos de investigación. Asimismo, la información del marco teórico ayudó a sustentar y orientar las preguntas precisas para el cuestionario (ver Apéndice I).

- Biografías e historias de vida. Entrevistas a personas que vivieron la realidad del tema de estudio para obtener información en base a experiencias vividas.
- Estudio de casos. Indagando más profundamente los factores de estudio, llevadas a cabo a personas que han pasado el proceso anteriormente.
- Revisión de documentos, para tener un mayor conocimiento de los procesos, y cultura organizacional, como ser reportes e informes.

### **3.4.2 TÉCNICAS**

1- Entrevistas con expertos y las diferentes organizaciones dedicadas al área de estudio, como ser, empleados de Rancho Ebenezer involucrados con el área de estudio, Secretaria de Desarrollo e Inclusión Social, agricultores de campo.

2- Grupo Foco con el propósito de conocer más a fondo el tema de estudio por medio de experiencias de vida y percepciones de personas que han vivido de cerca la temática de investigación.

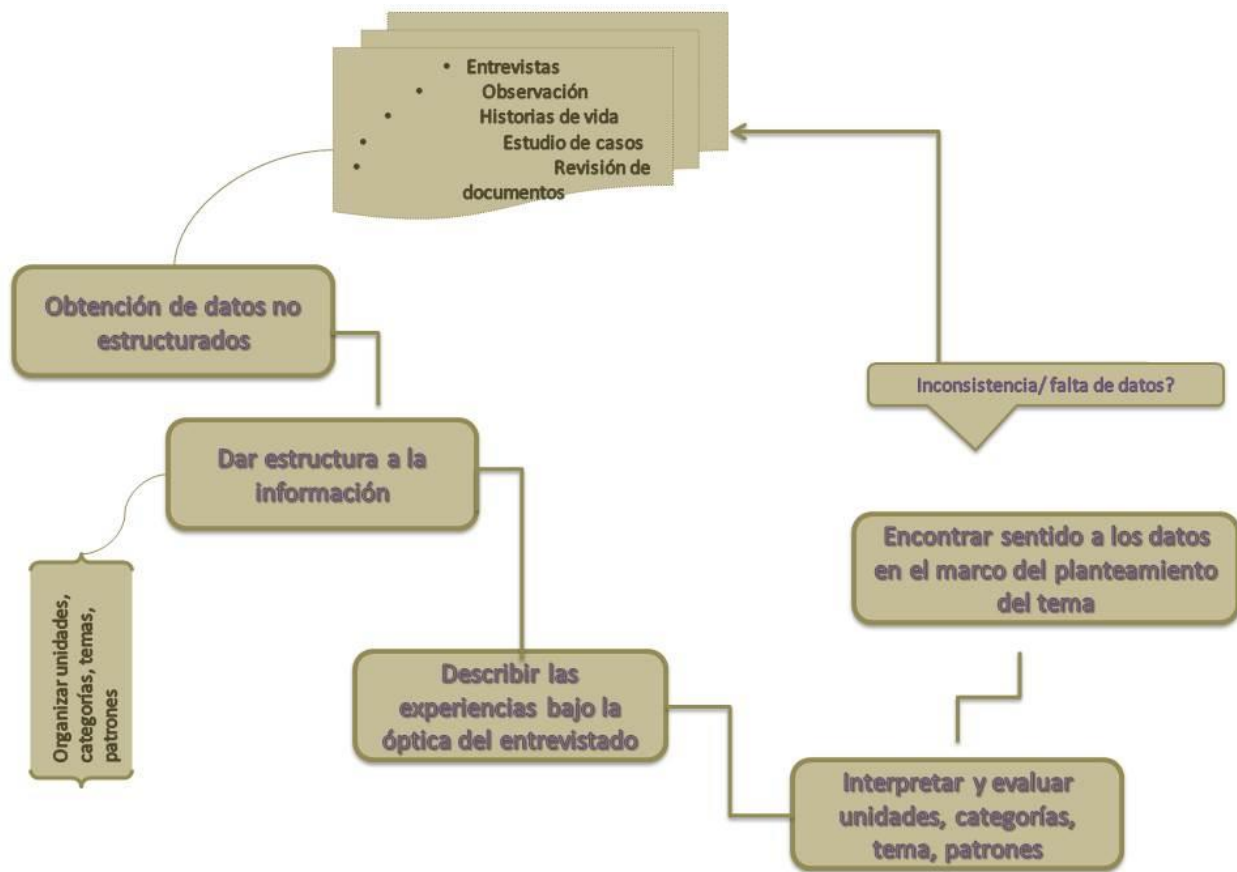
3- Análisis FODA por medio de este diagnóstico se logró comprender la situación interna y del entorno que rodea a la organización.

4- Diagrama de Ishikawa, también conocido como diagrama de Causa y Efecto que ayudó a definir qué variables o factores se pueden manejar para reducir la dependencia y cuales influyen para que el rancho sea independiente.

### **3.4.3 PROCEDIMIENTOS**

Gracias a los instrumentos utilizados para la recolección de información, la investigación fue de tipo documental, con una profunda exploración de los datos disponibles, con una codificación abierta, donde el investigador revisa el material para analizar y eliminar la redundancia para desarrollar categorías basadas en los datos. Con la información recabada se procedió a analizarla para obtener conclusiones y llegar a una perspectiva general.





**Figura 6. Procedimiento de la Investigación**

### 3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

#### 3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Este tipo de información se obtiene por medio de fuentes de primera mano, es decir, de las entrevistas realizadas para el estudio.

Para recolectar información con resultados directos, se entrevistó personas relacionadas directamente con el tema de estudio para poder conocer sus experiencias, éxitos y fracasos y lecciones aprendidas para poder basarse en estas prácticas y darle fundamento a las recomendaciones que se hicieron.

#### 3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

A través de la revisión de la literatura se pudo obtener conocimiento ya elaborado y organizado por otros. Estas fuentes encontradas fueron: artículos en revistas científicas, estudios y documentos elaborados por la CEPAL, ONU, Comité de Seguridad Alimentaria, IICA y otras

revistas que han tenido publicaciones relativas a la teoría de auto sostenibilidad y seguridad alimentaria. Gracias a este tipo de fuentes se pudo guiar y obtener una orientación de la información que ya está publicada y conocer tanto conceptos como casos de éxito en el tema de investigación.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS**

A través de los instrumentos aplicados se pudo llegar a un análisis de los resultados obtenidos de acuerdo a los objetivos del estudio, y poder contestar las preguntas de investigación. La entrevista, como técnica de recolección de información, ayudó a tener un diagnóstico de la situación actual en el Rancho Ebenezer. Otra técnica utilizada fue la aplicación de un grupo foco con personas que han tenido experiencia a nivel personal del tema. Luego del diagnóstico y recolección de información se realizó un análisis FODA y se plantearon las variables que tienen más influencia sobre el plan, a través de un diagrama de Ishikawa.

### **4.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE ENTREVISTAS**

Las técnicas que se utilizaron para recabar información y así encontrar respuesta al problema planteado se detallan a continuación:

#### **4.1.1 LA ENTREVISTA**

Se realizaron entrevistas con preguntas estructuradas, éstas se hicieron con las personas que pudieran proveer la información más expedita y relacionada al tema de estudio, como ser el director del rancho, quien toma la decisión del establecimiento de nuevas estrategias y está al tanto de las necesidades que la institución tiene; con una idea de lo que sucede y las necesidades que existen, se entrevistó a la gerente del departamento de alimentación para saber cómo es el manejo de las actividades en esa área y se entrevistó a la coordinadora del proyecto de huertos comunitarios y familiares ejecutado en la colonia Nueva Suyapa. Las entrevistas en su totalidad están contenidas en el Apéndice II, en la presente sección se hace un análisis de los hallazgos encontrados en dichas entrevistas.

##### **a) Entrevista con Director del Rancho Ebenezer**

Esta entrevista fue realizada al Licenciado Mario Alfredo Agurcia Irías, director del Rancho Ebenezer, para obtener una visión general de las necesidades de la organización, situación actual y entender los procesos, gestiones y opiniones sobre el tema a investigar y la disponibilidad de la organización de implementar el plan que se propondría de acuerdo a la investigación realizada.

Se planteó las dos preguntas claves para la investigación, ya que estas dan validez al objetivo de buscar la reducción de costos, y para ello es necesario saber:

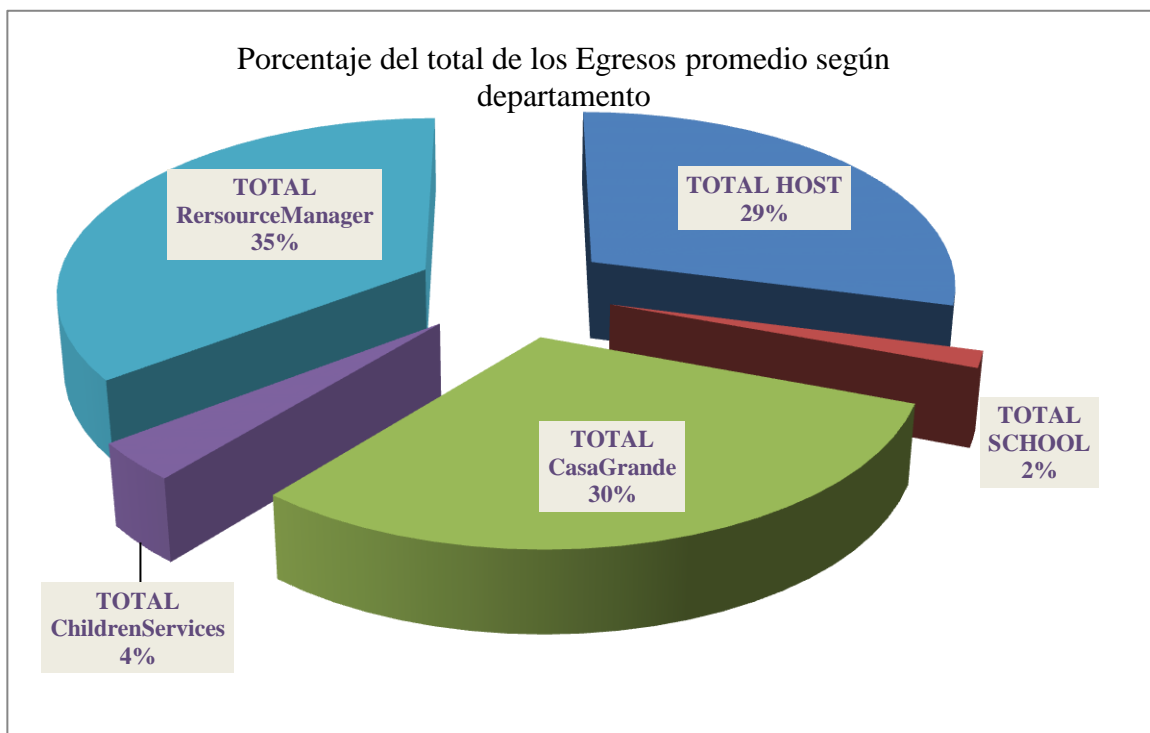
**¿Cuáles son las áreas que implican mayor egreso o peso en el presupuesto del Rancho Ebenezer? Y de estas áreas, ¿cuál(es) considera que necesita mayor apoyo o fortalecimiento?**

A nivel de rancho, las áreas que representan mayor egreso son el departamento de Casa Grande, el cual constituye la alimentación y departamento de limpieza; Sueldos y salarios; Mantenimiento de vehículos, instalaciones, y distintos materiales e insumos. Y las áreas que mayor apoyo o fortalecimiento requieren son la alimentación y la educación.

Con esta respuesta se puede plantear una alternativa con el fin de reducir costos que representan un egreso más en el presupuesto anual de la organización, esto es, desarrollar un plan que permita reducir gradualmente la dependencia de fondos externos en el área de la alimentación.

El área de alimentación en el rancho tiene un gasto promedio mensual de L. 115,387.00, esto es, el 30% del total de los gastos manejados dentro del rancho; distribuidos en alimentos como: carnes, vegetales, frutas, cereales, leches, lácteos y otros relacionados. A través de estrategias como compras de productos e insumos al por mayor se busca reducir costos, sin embargo, siempre el proveedor tiene la decisión sobre el precio negociado.

El departamento de mantenimiento, encargado del cuidado de vehículos y las instalaciones, aprovisionamiento de todo lo relacionado con recursos y suministros del rancho, constituye un gasto de L. 179,268.00 promedio mensual.



**Figura7. Total de los egresos por departamentos del Rancho Ebenezer**

Fuente: Departamento finanzas Rancho Ebenezer

La figura 7 presenta gráficamente la distribución de los gastos por departamento del rancho, según se observa los departamentos de mayor egreso son Resource Manager, Casa Grande y en tercer lugar Host. La información de esta figura se complementa con la descripción de funciones de cada departamento, provista en la tabla 5.

**Tabla 5. Función por departamento del Rancho Ebenezer**

DEPARTAMENTO	FUNCIÓN	% DEL GASTO
<b>CASA GRANDE</b>	Encargado de la preparación de alimentos y recepción de brigadas de equipos norteamericanos.	30%
<b>RESOURCE MANAGER</b>	Encargado de la administración de todos los recursos en términos de mantenimiento de las instalaciones y de vehículos.	35%
<b>HOST</b>	Encargado de la logística y proyectos comunitarios realizados por equipos conformados por norteamericanos.	29%
<b>CHILDREN SERVICES</b>	Departamento encargado de la atención de los niños beneficiarios en términos de salud, cuidado, educación en el hogar, capacitación y entrenamiento del personal del departamento, vigilancia y otras actividades relativas a la atención de los niños del centro.	4%
<b>SCHOOL</b>	Todo lo relacionado con las pedagogía, enseñanza curricular y diferentes actividades escolares.	2%

Al sondear sobre los posibles factores que el director considera que podrían potenciar o limitar un plan de auto sostenimiento, mencionó el crecimiento del rancho en términos de nuevos ingresos de niños como uno de los factores que potencian. Una mayor población conlleva a la necesidad de tener más y mejores controles en áreas de alimentación e inventarios.

**Tabla 6. Factores que potencian y limitan el auto sostenimiento**

	POTENCIAN	LIMITAN
<b>Cuáles son los factores que limitan o potencian el auto sostenimiento del Rancho Ebenezer</b>	✓ El crecimiento que se está experimentando en aspectos de nuevos ingresos de niños al centro	✓ Mano de obra calificada
	✓ A medida que aumenta la cantidad de comida por consumir, mayor será el control requerido.	✓ Plagas no controlables
	✓ A mayor número de personas hay mayor rotación de comida, por ende, mayor necesidad de esta	✓ Presupuesto
	✓ Aprovechamiento de material orgánico en el lugar, ya que este es un lugar completamente forestal se puede usar como abono orgánico para ayudar al buen desarrollo y crecimiento del vegetal, así ayuda la parte presupuestaria, valiéndose de la parte orgánica.	✓ Factor climático

Como factor limitante para implementar cualquier estrategia es la mano de obra que posee el rancho, esta no es calificada ni alfabetizada, estos empleados pertenecen a la comunidad de San Matías, donde está ubicado el rancho y son los empleados de menor jerarquía en este pero básico para desarrollar los planes.

**Tabla 7. Factores que ayudan que se plantee una estrategia de fortalecimiento**

	FACTORES → FORTALECIMIENTO
<b>Ventajas de la implementación de un plan de insumos alimenticios propios</b>	✓ No existe un plan específicamente constituido de alimentación. Lo que se sigue son las normas establecidas comúnmente en cualquier lugar donde se preparan alimentos
	✓ El crecimiento de la población beneficiaria hace que sea necesario la implementación de una estrategia de fortalecimiento que incluye la auto sostenibilidad del lugar
	✓ Es necesario regular los ingresos y egresos, es decir, los egresos porque se decide la inversión por año por producción y los ingresos porque sería no monetaria sino en especies que es la producción. Con las ayudas monetarias no se tiene una certeza de cuanto se espera recibir y si se va a tener eso en físico sino como promesa.

Entre las ventajas encontradas de la implementación de un plan de fortalecimiento basado en la seguridad alimentaria se encuentran que es necesaria una estrategia ya que no existen planes específicos sino que se rigen por estándares generales que no ayudan al control de inventarios, así mismo se permitiría la regulación de producción requerida (tabla7).

**b) Entrevista con la Gerente del departamento de alimentación del Rancho Ebenezer**

La licenciada Gabriela Armijo, gerente del departamento Casa Grande, se encarga de dirigir todos los procesos, instrucciones y supervisión del personal del área. Este departamento está constituido por el comedor y cocina donde se maneja todas las gestiones de la alimentación en la organización. Por medio de esta entrevista se obtuvo la información relacionada directamente con las necesidades en seguridad alimentaria.

Con esta entrevista se logró identificar factores que puedan ayudar a llegar a un fortalecimiento organizacional y analizar información de la situación actual para poder definir la mejor alternativa para alcanzar el fortalecimiento organizacional.



**Figura 8. Ciclo para la gestión alimentaria**

En la figura 8, se puede conocer el ciclo que lleva la tarea alimentaria, ésta comienza por la planificación mensual basada en los beneficiarios, luego se trabaja en elaboración del menú para poder hacer el listado de los productos necesarios para la preparación de los alimentos, se procede a trabajar en los costos y presupuestos finalizando con los pedidos a los proveedores en base a las necesidades planeadas. Este proceso se lleva a cabo semanalmente.

Los beneficiarios de estos alimentos son:

- Los niños del centro (47 niños en total).
- Niños de la comunidad que están becados en la escuela del rancho.
- Personal que labora en las diferentes áreas como: administración, servicio de niños, maestros de la escuela, mantenimiento, agricultura, cocina, y personal temporal.
- Miembros de brigada: se recibe un promedio de 30 personas por grupo, a lo largo del año se reciben varios grupos de voluntarios para ayudar en proyectos comunitarios.

Durante el desayuno se preparan 65 platos, Almuerzo 70 platos, y cena 65 platos. Los sábados 80 platos. Durante visitas de brigadas se pueden llegar a preparar desde 100 hasta 140 platos por tiempo de comida.

**Tabla 8. Efecto de las variables en la gestión actual**

PREGUNTA	RESPUESTA	VARIABLE
¿Usted considera que existen áreas que podrían mejorar y conllevar a una mayor eficiencia?	- Mejorar en capacitación al personal de cocina, entrenamiento en elaboración de alimentos, servicio al cliente, relaciones interpersonales, etc. -Existe analfabetismo y poca comprensión en el personal. Se necesita más comunicación y comprensión de instrucciones dadas.	Conocimiento especializado Capacitación del personal Inversión Capacidad organizacional
Si se ejecuta un plan basado en la producción propia, ¿cuáles serían los principales productos que su plan de alimentación requeriría	Vegetales como ser: brócoli, coliflor, lechuga, chile, tomate, cebolla, apio, culantro. Variedad de lechugas, frutas no se encuentran en el mercado y le gustaría tener a disposición, también todos los condimentos aromáticos para tener en propio huerto o jardín.	Producción

La tabla 8, lista dos preguntas realizadas para conocer el efecto que las variables tienen, tanto en el manejo actual, como en una nueva implementación de un plan propuesto de auto sostenibilidad. Se cuestionó si existen áreas que podrían mejorar y llevar a una mayor eficiencia para el desempeño del departamento, a lo cual se contestó que el personal si necesita capacitación, conocimiento y socialización de todo proyecto o estrategia ejecutada. Obviamente,



el recurso humano necesita de inversión en el área de entrenamiento para poder obtener los resultados esperados, y se pueda llegar a la máxima capacidad organizacional no solo en logro de objetivos sino en satisfacción de estas personas que se apropiarán mejor de dichos proyectos.

Así mismo, se puede conocer la necesidad que se tiene en el área de producción de insumos propios, los cuales están basados en los requerimientos nutricionales del niño en términos de vegetales y hortalizas.

**Tabla 9. Porcentaje del gasto en alimentación según el tipo de insumo**

INSUMO	% DEL GASTO
Carnes, cereales, pollo	45%
Pan, galletas	12%
Lácteos (Leche, yogurt, queso)	17%
Frutas y vegetales, arroz, frijoles, harinas	20%
Huevos	5%
<b>Totales</b>	<b>100%</b>

La tabla 9 presenta el gasto que representa cada insumo en el menú de alimentos, según porcentajes del gasto total, donde el concepto de vegetales, granos básicos y frutas representa el 20% del egreso. Esta información es importante para tomar como base para un plan en función de necesidades nutricionales.

**c) Entrevista con la coordinadora de proyectos de Ministerios Cristianos de Mayordomía (MCM)**

Después de las dos entrevistas anteriores, se buscó información al respecto y se encontró proyectos en el país sobre seguridad alimentaria y auto sostenimiento y se procedió a indagar sobre experiencias y procesos que otras personas y organizaciones han tenido para alcanzar logros en este tema de auto sostenibilidad.

MCM es una organización cristiana con un programa de generación de ingresos en la colonia Nueva Suyapa, enseñando a las mujeres de esta comunidad acerca de ahorros y manejo de pequeños negocios y proyectos como huertos comunitarios. Gracias a la conversación entablada con esta organización se pudo tener acceso a información para analizarla y tomar como base lo implementado por otros, tanto éxitos como fracasos para poder plantear opciones y alternativas.

El propósito del proyecto de huertos comunitarios del programa de MCM, comenzó por erradicar el hambre existente en la población, luego creció para dar empoderamiento a los beneficiarios para continuar con el auto sostenimiento por medio de la comercialización de la producción obtenida.

**Tabla 10. Impacto del proyecto de huertos comunitarios en Nueva Suyapa**

	HUERTOS COMUNITARIOS
<b>Impacto del proyecto de huertos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitación en orientación a la nutrición.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niños familiarizándose con la siembra, apoyando el riego, entrenamiento en cómo obtener su propio producto</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Multiplicación del conocimiento de las mujeres beneficiarias a otros proyectos del Gobierno.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mejoramiento de calidad de vida</li> </ul>

Se ha podido ver el impacto de este proyecto en la comunidad de Nueva Suyapa a través de la implementación de estos huertos en la guardería de la zona, enseñando a que los niños tengan una alimentación más sana y mejor nutrición, la cual ya es visible en el aspecto facial de los niños que iniciaron el presente año escolar (mas color). En la tabla 10 se listan los principales impactos del proyecto de acuerdo con las opiniones recolectadas en el grupo.

Sin embargo, esta comunidad ha tenido que enfrentar problemas y retos como factores climáticos y los efectos que estos traen, por ello han tenido que aprender técnicas y estrategias para combatir estas problemáticas, como:

- ✓ Botellas plásticas para el riego
- ✓ Reciclaje de aguas grises (agua utilizada para bañarse, lavar verduras) para regar sus plantas, ya que en esa zona reciben el suministro del agua una vez al mes, es vital para ellos reciclarla.
- ✓ Riego por goteo
- ✓ Cosechadora de agua lluvia, es la recolección de agua proveniente de la lluvia para riegos
- ✓ Reservorios de agua para almacenar agua, que permiten tener un suministro de agua en tiempos de sequia

### **Recomendaciones como ejecutora:**

- Debe existir una necesidad sentida para que haya participación y que deseen el proyecto
- Plan comunitario de acuerdo a las necesidades, este proyecto tuvo como logro 24 mujeres capacitadas con habilidades de enseñanza sobre huertos, se considera un logro porque son personas con un bajo nivel educativo que han logrado espacios en el Gobierno para gestionar proyectos, y han llevado nuevos proyectos a su comunidad.
- Desarrollar la propuesta junto con los beneficiarios para que haya apropiación del proyecto y que sean gestores de su propio proyecto y dejen la dependencia atrás
- Apuntar a hortalizas resistentes a la sequía debido al problema de agua, el tiempo dependerá del tipo que se estará cultivando. Asimismo, las hortalizas de ciclo corto son mejores por esta misma problemática planteada del agua.

### **4.2 RESULTADOS Y ANÁLISIS FODA**

Este tipo de análisis permitió presentar la situación actual interna y lo que rodea a la organización. Al conocer las fortalezas se puede saber qué ventajas se tienen para así aprovecharlas, así como las oportunidades ayudan a tomar decisiones en beneficio de la organización. Asimismo, ayuda a determinar las verdaderas posibilidades que tiene la empresa para alcanzar los objetivos establecidos inicialmente, así como explotar los factores positivos y remover los negativos (Marketing, P. El plan de negocios, 2007).

A continuación se presenta el análisis realizado gracias a los diferentes instrumentos utilizados:

#### ***Fortalezas***

- 1) Por ser una organización que recibe personas voluntarias para ayudar en lo que se necesita, es posible obtener personas expertas en el área de interés que puedan capacitar y entrenar a los empleados para un mayor éxito en el proyecto.
- 2) Rancho Ebenezer se encuentra ubicado en la comunidad de Rincón de Dolores, San Matías, una zona con riqueza forestal y agrícola. Es oportuno que el Rancho aproveche el suelo sumamente fértil en el que está ubicado ya que obtendrá un rico producto en términos orgánicos.
- 3) Fácil acceso a la creación de compost proveniente de la basura orgánica que día a día sale de la cocina, siendo este una forma de abono orgánico, barato y básico para el crecimiento de las plantas.

### ***Oportunidades***

- 1) Rancho Ebenezer cuenta con cuencas de agua fluida en su alrededor lo que significa abundancia de agua para riegos, lo que constituye un problema en otros sectores que el país actualmente está enfrentando.
- 2) Honduras es un país netamente agrícola, por ende, hay acceso rápido y fácil a semillas y materia prima para la producción de frutas, vegetales y hortalizas.

### ***Debilidades***

- 1) Por ser un organismo sin fines de lucro, cuenta con los fondos necesarios y básicos, por lo que debe planear muy certeramente la inversión necesaria para llevar a cabo con éxito la estrategia de auto sostenimiento.
- 2) Falta de personal calificado, a pesar de contar con empleados que tienen experiencia agrícola, esta experiencia viene del día a día en su vida como campesinos y no están especializados en determinadas áreas como planeación, contingencia, nuevas técnicas, etc.

### ***Amenazas***

- 1) Situaciones climatológicas, las cuales son difíciles de controlar y predecir, pero es posible crear planes de contingencia para poder combatirlas.
- 2) Leyes, reglamentos y regulaciones que afectan directamente a la organización por encontrarse en una zona cercana a micro cuenca, lo cual si no se presentan estrategias específicas y bien planteadas pueden bloquear los planes y ejecución de estos.

## **4.3 ANALISIS Y RESULTADOS DE LA REVISIÓN DOCUMENTAL**

Permite un mayor conocimiento previo del tema de estudio, por medio de fuentes documentales se pudo obtener información que servirían de base para elaborar las entrevistas, asimismo, conocer con mayor detalle el funcionamiento o conceptos que se manejan en el área de la seguridad alimentaria.

- Biografías e historias de vida. Entrevistas a personas de la comunidad para obtener información en base a experiencias vividas en el área de agricultura.
- Estudio de casos. Indagando más profundamente los factores de estudio, llevadas a cabo a personas que han pasado el proceso anteriormente.

- Revisión de documentos, para tener un mayor conocimiento de los procesos, y cultura organizacional. Así como información relativa al cultivo de hortalizas (ver anexo 1) que ayudaron a plantear el plan.

Para enriquecer la investigación por medio de historias de vida se tuvo conversaciones con personas con experiencia de campo en el área de la agricultura en la comunidad de San Matías, donde está localizado el rancho, y por ende son de ayuda para poder inferir información.

Se concluyó que esta región es una zona con suelo fértil con mucha probabilidad de éxito para la siembra y cosecha de diferentes tipos de frutas, vegetales y hortalizas. En esta área existe una gran variedad de plantaciones de tomate, repollo, maíz, cebolla, café, plátanos, apio, culantro fresa, limones, entre otros. Es una zona donde varios productores tienen siembras para la posterior comercialización.

Se tuvo acceso al el caso específico de un agricultor quien su familia tiene tierras y siembra café, maíz y tomate. La temporada pasada este agricultor perdió su cosecha de tomate por la mosca blanca, una plaga que afecta severamente este vegetal y no pudo salvar su plantación debido a la falta de fondos para combatirla.

Para la protección de las plagas, se está haciendo uso de macro túneles, que son estructuras que cubren las plantaciones para evitar contaminaciones y entrada de plagas, sin embargo, es una inversión que no todos los campesinos en el área pueden costearla.

#### **4.4 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE GRUPO FOCO**

Al sondear la información tanto primaria como secundaria, es decir, la literatura encontrada para conformar el marco teórico y las entrevistas con el director y la gerente de departamento de alimentación y definir que se propondría un plan de seguridad alimentaria, se procedió a investigar sobre el tema aplicado en Honduras y quiénes han tomado pasos en temática de auto sostenimiento y seguridad alimentaria, se encontró la organización MCM, la cual se plasmó en la sección de entrevista con la coordinadora de dicho proyecto.

A través de la realización de un grupo foco con las mujeres beneficiarias del proyecto de huertos familiares de MCM, se pudo conocer la problemática que éstos conllevan así como sus beneficios en términos de seguridad alimentaria familiar y como una fuente de ingreso. Asimismo, con esta

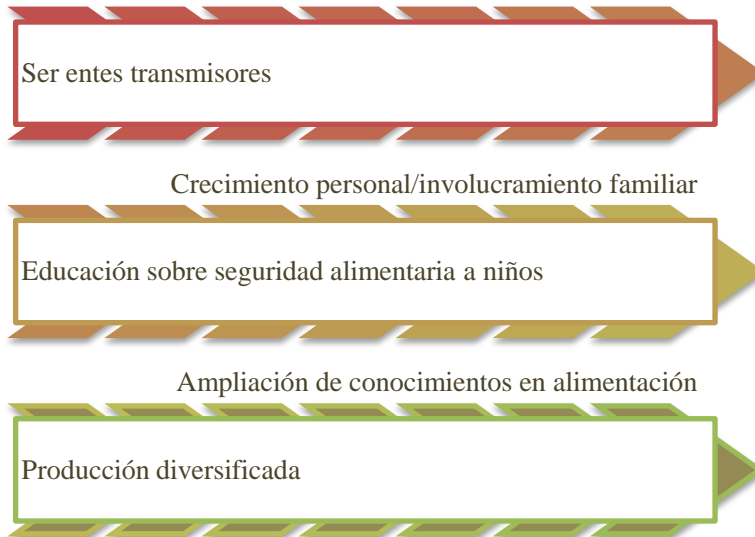
información se logró tener una visión de las experiencias vividas en el tema de auto sostenimiento, los retos que conlleva este tipo de proyecto, tiempo que tomó para la ejecución y para ver los resultados esperados o planeados de acuerdo con sus expectativas.

En este grupo foco participaron siete mujeres: Mirtala López, Demilda Godoy, María de la Paz Solórzano, Demetria Velásquez, Rosa Quintalla, Silvia Cantor, Eda Emelda Hernández. Quienes forman parte del grupo de beneficiarias de un total de 153 mujeres capacitadas. La reunión se llevó a cabo en una de las oficinas del proyecto en la colonia Nueva Suyapa donde también se encuentra el nuevo vivero en el que se está trabajando con nuevas plantas para luego resembrarlas en macro túneles que protegerán a estas del clima y otros imprevistos que puedan dañarlas.

Los retos que las beneficiarias enfrentaron durante el proceso de ejecución del proyecto de huertos:

- Ellas mismas tuvieron que aprender a gestionar los proyectos que desean para su comunidad, debieron estar seguras de lo que necesitaban realmente.
- Debieron aprender de cero a producir su propio insumo antes de solo disfrutar de los frutos, esto produjo inseguridad e incertidumbre sobre qué hacer con las semillas en la mano y qué hacer cuando ya estén en proceso de crecimiento. Debieron conocer la función de cada semilla, la profundidad necesaria para crecer y lo necesario para el crecimiento de la semilla.
- Se rompieron mitos y paradigmas, se creía que para este tipo de proyecto es necesario contar con un terreno o espacio y tierra fértil para poder sembrar y tener algún tipo de huerto, pero aprendieron diferentes técnicas y opciones que nunca creyeron ayudarían a poder ver frutos del proyecto, como sembrado en llantas y pailas.

### LOGROS GRACIAS AL PROYECTO



**Figura11. Logros obtenidos por las beneficiarias gracias por el proyecto de huertos**

La figura 11 enumera lo que las beneficiarias han logrado con la implementación del proyecto de huertos en su comunidad. Actualmente trabajan con 84 escuelas con el gobierno, capacitándolas sobre huertos, involucrando padres de familia, alumnos y maestros para entrenar sobre preparación de alimentos, aprovechamiento de todo el vegetal; una guardería de la misma colonia implementara los huertos como parte del plan de alimentación y educación con los niños asistentes; llevo a salir de problemas de baja autoestima por encerramiento en casa y falta de productividad en el hogar.

Este proyecto, desde el surgimiento de la idea ha tomado un periodo de cinco años. Esto es, desde que comienza la búsqueda de capacitación hasta cuando el proyecto llegó a tener éxito. Una vez realizada la capacitación el período de cosecha es de seis meses.

- 1- Gestión del Proyecto: Duración 1 año
- 2- Capacitación: conocimiento (profundidad, características) de la tierra y la semilla
- 3- Preparación de la tierra: 30 días
- 4- Conocer y sembrar la semilla
- 5- Cosecha de lo sembrado: seis meses, variable de acuerdo a la hortaliza

A través de este grupo foco se encontró los siguientes factores de importancia:

- Existen riesgos en la implementación de estrategias, pero así mismo, existen respuestas para combatir las problemáticas que esto puede conllevar. Actualmente Honduras está sufriendo

de consecuencias climáticas, conocido como El niño, que trae pérdidas en las cosechas debido a las sequias, pero con un buen plan de mitigación y las motivaciones adecuadas es posible cumplir con las metas de auto sostenibilidad propuestas.

- El conocimiento es básico para cualquier plan o estrategia que se desee ejecutar. Existen organismos dispuestos a transferir conocimiento y no tienen ningún costo, solamente la disposición de seguir los designios acordados con estos y el ánimo para continuar.
- No es necesario contar con grandes parcelas de tierra para poder lograr el sostenimiento por medio de huertos, existen mecanismos y técnicas que han probado tener éxito. Estas técnicas no son costosas y son fáciles de implementar, así mismo son alternativas para casos extremos como los expuestos en el grupo foco por las beneficiarias del proyecto ejecutado en Nueva Suyapa. Es posible lograr producción a pesar de la falta de agua, también en esta área existen mecanismos para lograr que lo plantado tenga buenos resultados, sin olvidar las formas de abono orgánico que son otra alternativa para lograr ejecutar este tipo de proyecto.

#### 4.5 ANÁLISIS DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Por medio del siguiente diagrama se presentan causas y efectos, se presentan en forma esquemática las variables independientes como las causas y el Plan de auto sostenibilidad como un producto o efecto de la investigación.

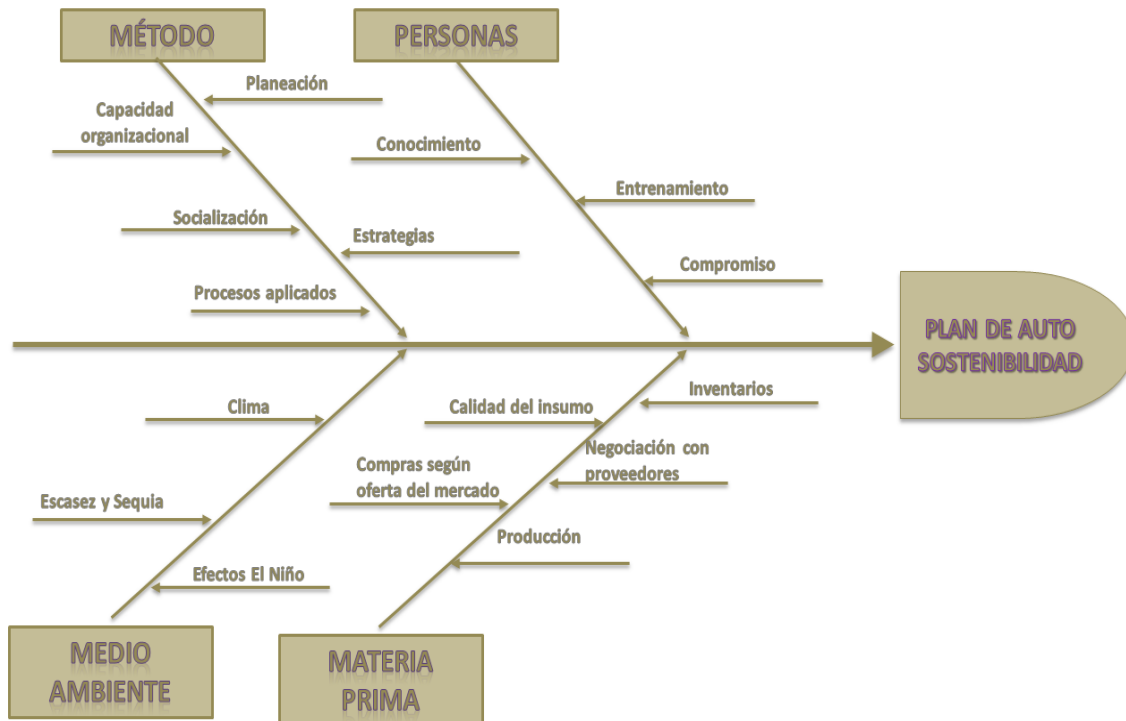


Figura 12. Diagrama de Causas y Efectos



La figura 12 presenta el diagrama de Ishikawa de causas y efectos, elaborado en base a la investigación realizada y la alternativa de seguridad alimentaria. Se clasificaron las causas en los siguientes grupos: Método, Mano de obra, medio ambiente y materia prima.

#### **4.5.1 MÉTODO**

**Capacidad organizacional.** A través de la utilización de los recursos existentes se podrá llegar al logro efectivo del plan, por medio del liderazgo estratégico, el recurso humano capaz, la gestión financiera y la infraestructura.

**Planeación.** Una correcta planeación es fundamental para lograr las metas establecidas, ésta involucra proyectar con el tiempo necesario los planes de trabajo y asignación de tareas. La planeación es vital en todo tipo de proyecto que se realice, con los objetivos y metas bien definidos, se puede predecir que el plan tendrá el éxito esperado.

**Socialización.** La socialización trata de informar al personal sobre la implementación del nuevo plan y la parte que ellos juegan para la ejecución, así como los beneficios que traerá para la organización.

**Estrategias.** Gracias a una estrategia bien elaborada es posible que una empresa continúe en su industria y esté abierta y lista para los cambios que el entorno traiga; para el éxito del plan es necesaria una estrategia que tome en cuenta las necesidades actuales, el presupuesto requerido y los objetivos del plan.

**Procesos aplicados.** Para lograr auto sostenibilidad se debe pensar en la sostenibilidad de los recursos, como ser el suelo que proveerá los insumos esperados, esto es, evitar la pérdida en la calidad y cantidad para obtener una productividad duradera. El tipo de técnicas, herramientas y procedimiento son claves para evitar la degradación del suelo y conseguir un producto de calidad.

#### **4.5.2 PERSONAS O MANO DE OBRA**

**Compromiso.** Éste asegura que el empleado tome como suyo el proyecto y lo vea no solo como un trabajo sino algo con lo que será beneficiado él mismo. El compromiso y la aceptación del proyecto son importantes para que los empleados y residentes del rancho puedan ayudar a implementar un plan, esto lleva a un sentimiento de apropiación donde los involucrados hacen lo posible para lograr los objetivos establecidos y esperan que gracias a sus esfuerzos el proyecto pueda alcanzar los resultados esperados.

**Entrenamiento y capacitación.** Éste dará un empoderamiento tanto en la toma de decisiones como en la realización de las actividades asignada, así como más seguridad. Es importante el aprendizaje en el trabajo en equipo para poder unir esfuerzos y sacar adelante el plan de auto sostenibilidad.

**Conocimiento Especializado.** Importante para el desempeño y logro del plan, para alcanzar la reducción de costos es necesario que el empleado sepa y conozca lo que hace para evitar errores y pérdida en demoras para lograr tareas asignadas. Así como el conocimiento en los recursos asignados, procesos y procedimientos.

#### **4.5.3 MEDIO AMBIENTE**

**Clima.** Es de suma importancia que un plan que tiene entre sus objetivos la seguridad alimentaria, considere el factor ambiental, ya que éstas son variables que no son controlables o predecibles, sin embargo, son aspectos que se pueden proyectar por medio de planes de contingencia y mitigación.

**Escasez y sequía.** Con el propósito de evitar la escasez en el mercado de productos requeridos en el plan de alimentación, un plan de sostenibilidad es de suma importancia.

**Efectos “El Niño”.** Al desconocer estos efectos y las consecuencias que trae, puede traer abajo todo plan que se desea implementar o retrasar su ejecución.

#### **4.5.4 MATERIA PRIMA**

**Calidad del insumo.** Control en la calidad deseada y no dependencia de lo que existe en el mercado, con productos con contaminantes, perseguidos y químicos, lo que contradice la seguridad alimentaria que se desea alcanzar.

**Inventarios.** Por medio de un plan se podrá mantener diversidad en los inventarios, y acceso fácil y seguro de los insumos requeridos.

**Negociación con proveedores.** Sin un plan de auto sostenibilidad basado en la seguridad alimentaria, las compras de alimentos se realizan directamente a las tiendas especializadas en este tipo de producto y otros proveedores. Esto hace que se tenga una negociación limitada y tener que aceptar los precios que estos ofrezcan y no tener control sobre aumentos en el presupuesto.

**Producción.** Control en cantidad y calidad de producción y abastecimiento de inventarios.

**Compras según oferta del mercado.** El rancho tiene que aceptar el producto que el mercado ofrece sin más opciones que esas. Asimismo, la calidad que las tiendas tienen para ofrecer y el tipo de técnicas de producción que estos manejen.

La elaboración del diagrama de Ishikawa ayudó a interpretar mejor las variables que ayudarían a promover o limitar la implementación del plan propuesto. La correcta implementación de los métodos llevará a una buena ejecución del plan, desde la elaboración de una correcta estrategia de fortalecimiento hasta la socialización que se dé del proyecto, y para esto es vital la planeación de todos los procesos, pasos y etapas que conlleva.

Los beneficios que un plan traerá se ven reflejados en la categoría de la materia prima, lo cual ayudara a un mejor manejo y control de los inventarios de productos e insumos alimenticios, negociación con proveedores y sobre todo el control sobre la calidad del producto, ya que se decide qué producto sembrar, cuánto y el manejo de la calidad de éste.

## **CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En este capítulo se presenta las respuestas a la problemática investigada y conclusiones en base a los hallazgos encontrados en el análisis de la información recolectada y resultados obtenidos de las entrevistas y grupo foco realizados; y se dan recomendaciones para la implementación de una alternativa para el fortalecimiento organizacional del Rancho Ebenezer.

### **5.1 CONCLUSIONES**

- 1- Uno de los factores que pueden ayudar a un fortalecimiento organizacional es el aprovechamiento de los recursos con los que se cuenta; la ubicación del rancho es un factor que potencia la implementación de un plan de producción de insumos propios, ya que se puede explotar la tierra fértil y acceso a agua para riego. Este tipo de estrategia dará un empoderamiento al rancho, ya que será gestor de sus propios procesos y tendrá control de los planes y tácticas que le ayudarán a encargarse de su propio sostenimiento, primeramente con producto en especie y luego tendrá mayor control de los ingresos que recibe.
- 2- El crecimiento poblacional de nuevos niños en el rancho hace importante que exista un plan de control en el área de alimentación; debido a que habrá mayor rotación de comida, se demanda un mayor inventario de insumos, y a un mejor control en cantidades de producción. La principal limitante para la implementación de la estrategia es el presupuesto e inversión inicial, debido a su misión sin fines de lucro, se deberá comenzar con un capital semilla y/o donaciones para la implementación de un plan inicial para luego llevarlo a niveles más grandes, éste a su vez restringe variables como contratación de personal capacitado en el área.
- 3- Se puede lograr la reducción de costos y comenzar la eficiencia financiera del Rancho Ebenezer, por medio de un plan basado en la seguridad alimentaria; esto es siembra y cosecha de los propios insumos básicos para reducir costos en alimentación. A través de la cosecha de vegetales y hortalizas se puede comenzar a tener un inventario de un 20% de lo requerido en la alimentación de la población del rancho, este porcentaje representa el consumo en este tipo de insumo.
- 4- La implementación de un plan de auto sostenimiento, basado en la seguridad alimentaria, ayudará a dar sustento a las necesidades de alimentación y reducción de costos en este departamento, para luego comenzar con la comercialización del insumo producido y poder

obtener ingresos. El plan propuesto tomará como mínimo un promedio de tiempo de un año incluyendo planificación y capacitación. Después de ese período se podrán ver resultados en términos de cosecha para consumo y posterior comercialización.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- 1- Se recomienda la implementación de un plan de fortalecimiento organizacional basado en el auto sostenimiento parcial en términos de seguridad alimentaria, logrando un mayor control en costos, cantidades de producción y mejor logística.
- 2- Se recomienda considerar dentro del proceso de implementación del plan, factores como la falta de personal capacitado y entrenado, falta de planes operativos en lo relacionado a la alimentación y clima que pueden provocar que indirectamente los costos se incrementen; y hacer uso de material de bajo costo y fácil manejo, por ejemplo, implementación de túneles en viveros o plantación.
- 3- Se recomienda tomar como base el plan de seguridad alimentaria, como base para ampliar el auto sostenimiento. Comenzando primeramente con la producción de vegetales y hortalizas, y luego continuar con la cría de animales para extender las opciones de alimentos propios.

## **CAPITULO VI. APLICABILIDAD**

Como producto final de la investigación realizada, en este capítulo se presenta la propuesta a través de un plan de acción, su descripción, el cronograma de ejecución del plan donde se presenta el tiempo que tomará para que Rancho Ebenezer comience con su sostenimiento parcial y el presupuesto.

### **6.1. PLAN DE AUTO SOSTENIBILIDAD PARA RANCHO EBENEZER**

#### **6.2. INTRODUCCIÓN**

#### **6.3. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

##### **6.3.1 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

##### **6.3.2 ALIANZAS CON OTROS ORGANISMOS**

##### **6.3.3 SEGURIDAD ALIMENTARIA**

##### **6.3.4. MONITOREO**

##### **6.3.5. RECURSOS**

#### **6.4. PRESUPUESTO**

#### **6.5. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN**

### **6.1 PLAN DE AUTO SOSTENIBILIDAD PARA RANCHO EBENEZER**

El plan de auto sostenibilidad que se propone a continuación, puede considerarse como una respuesta al problema planteado en la investigación, éste se presenta como un plan de acción a seguir para llegar al fortalecimiento organizacional del Rancho Ebenezer. Mediante la investigación, se encontró que el área de mayor egreso en el presupuesto anual y requiere mayor atención es la parte alimentaria; por ello, se propone apuntar a la seguridad alimentaria. No solo con el propósito de lograr sostenibilidad financiera sino seguridad nutricional por medio de insumos que cumplan los requisitos nutricionales según las necesidades de la población del rancho.

#### **6.2 INTRODUCCION**

Un organismo no debe conformarse solo con recibir fondos y/o donaciones de otras fuentes, ya que esto lo crea en un ente dependiente y sin seguridad en su futuro. Es por ello que se propone

un plan de acción para que Rancho Ebenezer comience su camino hacia el auto sostenimiento; éste no se lograra en un 100%, pero sí puede comenzar a mirar hacia el logro del sustento propio en el área donde puede crear sus propios insumos y tener un control en su producción.

De acuerdo a la situación actual se encontró que el área que más ayuda requiere es el departamento de alimentación, ya que éste no solo toma una gran porción del presupuesto anual sino que no tiene planes y sistemas definidos para llevar un buen control y una correcta logística y política de compras. Se considera que con un plan definido en esta área se puede ayudar a reducir costos y en un futuro puede llevar a la independencia parcial. El plan alimenticio está basado en las necesidades nutricionales, es decir, vegetales, granos básicos y ensaladas. Este plan constituiría un comienzo para dar marcha al aprovisionamiento de sus propios recursos, para luego pasar a pensar en la posible comercialización de éstos.

### **6.3 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA O PLAN DE ACCION**

El plan de auto sostenibilidad propuesto para Rancho Ebenezer se basa en los siguientes aspectos:

#### **6.3.1 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL**

Uno de los factores con mayor influencia en el fortalecimiento organizacional y que ayuda a lograr cualquier objetivo propuesto es el conocimiento, por ello, se recomienda entrenar y capacitar al personal en diversas áreas para alcanzar este fortalecimiento. El propósito es, aunque sucedan situaciones como crisis económicas, climatológicas y de escasez o de otra índole, los empleados cuenten con ese conocimiento y puedan implementar sus preparaciones en diversos planes y que así no pare el funcionamiento de la organización.

Existen diversos organismos que ayudan en capacitaciones a personal sin ningún costo, como ser, la FAO en educación nutricional, el Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) en programas de huertos y hortalizas y aspectos administrativos y empresariales; y otros que están enfocados a capacitar en áreas en las que desarrollan proyectos, estos son organismos del gobierno, como SEDIS.

Asimismo, existen organizaciones que prestan este servicio a cambio de remuneración, uno de ellos es la Fundación Hondureña de Investigación Agrícola (FHIA), que aunque sus fines son sin lucro, sí cobran un costo por desarrollo de personal y materiales.

### **6.3.2 ACUERDOS CON OTROS ORGANISMOS**

Relacionado con el punto anterior, organismos como la FAO provee asistencia técnica y capacitación en temas como seguridad alimentaria y desarrollo sostenible. FAO cuenta con un programa de huertos que luego de la capacitación en el área puede lograrse una donación de semillas para comenzar el proyecto de sustentabilidad en el rancho. El INFOP provee capacitaciones relativas a desarrollo empresarial y administración de la producción que pueden ayudar en el tema de auto sostenibilidad. Lograr acuerdos con este tipo de organismos, entrenamiento para el personal del rancho en las diversas áreas de experiencia.

### **6.3.3 SEGURIDAD ALIMENTARIA**

Como se planteó en el marco teórico, la seguridad alimentaria es la garantía de que toda persona tenga acceso a alimentación. El objetivo de este punto es que la población del rancho no solo tenga acceso a producto alimenticio sino que cumpla con las necesidades nutricionales requeridas. Por medio del conocimiento de las necesidades requeridas se puede lograr la reducción de costos, es decir, no se comprarán productos no necesarios o suntuarios que no son parte de un plan alimenticio correcto.

Para alcanzar el objetivo de conseguir una salud nutricional se recomienda sembrar los alimentos de acuerdo a sus fuentes de nutrientes, éstos son necesarios porque proveen energía para crecer y proporcionan protección contra enfermedades. Alimentos como la papa, camote, yuca, plátano proveen energía; las proteínas vienen de las carnes; y vitaminas de vegetales como la espinaca, chile, zanahoria, tomate, mango, papaya, banano, etc.

### **6.3.4 CONTROL Y MONITOREO**

En momentos de crisis como sequías, inundaciones y plagas, lo más conveniente es mantener un plan contingencia para evitar posibles pérdidas de producto y mantener inventarios suficientes para no ser afectados tan directamente por estos casos. En las técnicas y planes de mitigación pueden incluirse medidas para contrarrestar los efectos de sucesos no planificados e incontrolables, y evitar que estas variables no interrumpen la buena ejecución del plan. Al trabajar la tierra se puede prevenir el factor climático, es decir, implementar estrategias como ser sistemas para eliminar la parte climática.

### **6.3.5 RECURSOS**

El principal recurso para la ejecución del plan en este caso, es un capital semilla, que dependerá del plan a implementarse, es decir, cuánto se requiere sembrar para que sea suficiente para cubrir



la necesidad de alimentación. Se cuenta con un área de 85 acres de terreno, en el cual están distribuidas las diferentes edificaciones e instalaciones; de éstos, 10 acres (6 manzanas) serían asignados como terreno para comenzar un proyecto de huertos como el que se propone en este trabajo.

Se recomienda tomar el plan de seguridad alimentaria como base para la ampliación de la provisión alimenticia, es decir, continuar con la cría de animales para poder suministrarse de carnes y así poder llegar a un mayor auto sostenimiento en el área de alimentación.

En base a los aspectos mencionados, se pueden definir los siguientes beneficios que vendrán de un plan de auto sostenibilidad para el Rancho Ebenezer:

- ❖ Se recomienda entrenar y proveer de conocimiento al personal de trabajo con el fin de que se fortalezca la capacidad organizacional y se tenga un mejor desempeño en las áreas de trabajo de cada uno de ellos. De acuerdo al análisis de los resultados de la investigación, el conocimiento es considerado la principal herramienta para alcanzar las metas, asimismo es una herramienta a largo plazo que no solo será de beneficio para la ejecución de un plan sino para futuros planes que pueda tener la organización. El beneficio más notorio en términos monetarios es la capacitación, debido a que se ahorra en posibles errores de la mano de obra y en experimentos de prueba y error.
- ❖ La elaboración e implementación de un plan de seguridad alimentaria ayudará a que la población del rancho esté saludable y bien nutrida, trayendo beneficios en el aspecto holístico, es decir, no solo se provee un hogar, ropa, educación y comida, sino una dieta balanceada en base a necesidades nutricionales.

## **DESARROLLO DEL PLAN**

### **ESTRATEGIA: DESARROLLO DE LA CAPACIDAD ORGANIZACIONAL**

**Objetivo:** Desarrollar la estructura organizativa que impulse el plan

**Acción:** - Identificar las necesidades de capacitación de las personas involucradas en el tema del fortalecimiento organizacional.

- Establecer planes de trabajo para desarrollar el plan y preparar la implementación de éste.

## **ESTRATEGIA: SOCIALIZAR LA ESTRATEGIA DE SOSTENIBILIDAD CON OTRAS ORGANIZACIONES**

**Objetivo:** Gestionar tratos con otros organismos en el tema para lograr la ayuda y asistencia técnica necesaria

**Acción:** - Entablar relaciones con diferentes instituciones que tengan la capacidad de ayudar a la sostenibilidad esperada

## **ESTRATEGIA: DESARROLLAR PROYECTO DE SEGURIDAD ALIMENTARIA**

**Objetivo:** Desarrollar el insumo en casa de acuerdo a las necesidades.

**Acción:** - Crear huertos de vegetales y hortalizas que ayudarán al sostenimiento alimenticio de la población del rancho.

- Creación del plan nutricional que ayudará a tener un mejor planeamiento de los alimentos requeridos.

## **DESARROLLAR EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL**

**Objetivo: Implementación del plan de auto sostenibilidad**

**Acción:** - Venta de los insumos producidos, gracias a la producción de insumos alimenticios, se puede compartir con la casa matriz y los misioneros, quienes pagarán por este producto y de esta manera poder tener más ingresos. La casa matriz tiene visitas regulares de brigadas de norteamericanos de hasta 80 personas por grupo, el cual constituiría un mercado para la venta de la producción.



**Figura 12. Proceso del plan propuesto**

La figura 12 muestra gráficamente el proceso que llevaría hacia una auto sostenibilidad, comenzando por el desarrollo de las capacidades y recursos, por medio de entrenamientos e identificación de roles; el proyecto de huertos produciendo según las necesidades de alimentación llevará a una seguridad alimentaria. Todo esto conlleva a un fortalecimiento en esta área de la organización por ende, se verá un cambio en todo el rancho. Por medio de la externalización o venta de la producción de insumos se puede comenzar a tener un sostenimiento parcial en el área propuesta.

#### **6.4 PRESUPUESTO**

A continuación se presenta el presupuesto de los costos que constituye la implementación del plan de Auto sostenibilidad propuesto, este presupuesto incluye la parte del plan que conlleva costos, y estos costos están distribuidos en un período planeado de cinco meses.

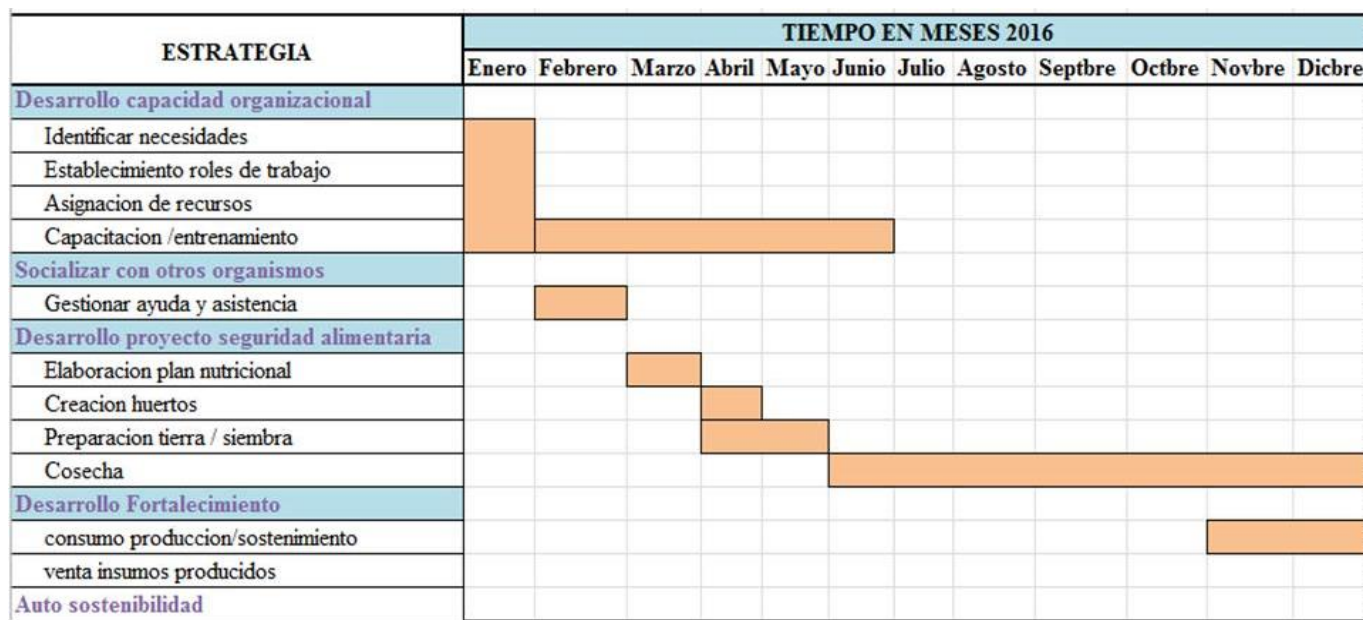
Las actividades de Gestionar con otros organismos involucran costos como ser transporte, papelería, alimentación de las personas que se llevarán al rancho para asistir técnicamente a los empleados.

La compra de semilla incluye variedad y cantidad de semilla como inversión inicial, se tomó información de precios que se manejan en el mercado y la Fundación Hondureña de investigación agrícola (FHIA), ver anexo 2.

**Tabla 11. Presupuesto de las actividades**

ACTIVIDAD	COSTO L.
<b>Socializar con otros organismos</b>	
Gestionar ayuda y asistencia	L. 1,400.00
Materiales	L. 300.00
transporte personal asesor	L. 5,600.00
alimentación personal asesor	L. 800.00
<b>Desarrollo proyecto seguridad alimentaria</b>	
<b>Creación huertos:</b>	
Compra semilla	L. 10,125.00
<b>Preparación del suelo:</b>	
Herramientas	L. 900.00
fertilizantes/abono	L. 175.00
creación de laguna para riego	L. 5,000.00
mano de obra (limpieza, preparación, siembra)	L. 16,000.00
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>L. 40,300.00</b>

## 6.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN



**Figura 13. Tiempo de ejecución del plan según estrategias implementadas**

A través de la figura 13, se observa el tiempo de ejecución que llevara el plan de auto sostenimiento. Esta figura es la primera parte del cronograma, en ésta está representado el primer periodo de ejecución, desde el mes de Enero del año 2016. Como se explicó en la sección anterior se comenzara con la identificación de las necesidades tanto de personal, recursos como

problemáticas que debilitan el desarrollo organizacional. Este proceso llevara un promedio de seis meses incluyendo la capacitación y entrenamiento del personal de trabajo. Esta capacitación se llevara a través de otros organismos externos que fortalecerán las áreas de conocimiento en base a las necesidades que existen en los empleados, esta gestión se llevara a cabo durante el mes de Febrero y el entrenamiento hasta el mes de Junio, tomando como base que es un entrenamiento constante y necesario no solo al inicio sino durante el proceso de implementación del plan.

ESTRATEGIA	TIEMPO EN MESES 2017												2018	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septbre	Octbre	Novbre	Dicbre	Enero	Febrero
<b>Desarrollo capacidad organizacional</b>														
Identificar necesidades														
Establecimiento roles de trabajo														
Asignacion de recursos														
Capacitacion /entrenamiento														
<b>Socializar con otros organismos</b>														
Gestionar ayuda y asistencia														
<b>Desarrollo proyecto seguridad alimentaria</b>														
Elaboracion plan nutricional														
Creacion huertos														
Preparacion tierra / siembra														
Cosecha														
<b>Desarrollo Fortalecimiento</b>														
consumo produccion/sostenimiento														
venta insumos producidos														
<b>Auto sostenibilidad</b>														

**Figura 14. Tiempo de ejecución del plan según estrategias implementadas**

La figura 14, presenta la segunda parte del cronograma, año 2017-2018. Como se puede concluir en base al cronograma este plan es de largo plazo, el auto sostenimiento esperado se podrá ver en el segundo año de ejecución. Primeramente, el rancho deberá consumir lo que cosechó para luego poder recibir ingresos de la producción. El plan de sostenibilidad no se basa en generar ingresos ni lucrarse de lo que se produce, sino reducir costos en el área de alimentación para así poder generar sostenimiento en base a lo recibido y comenzar a dejar la dependencia de fondos externos.

**Tabla 12. Verificación de la concordancia del documento con la Propuesta**

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVO		CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES	APLICABILIDAD
		GENERAL	ESPECIFICO			
ALTERNATIVA PARA LOGRAR EL FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL CASO: RANCHO EBENEZER	¿Qué tan factible es buscar y adoptar una alternativa de auto sostenibilidad para el Rancho Ebenezer, que permita reducir la dependencia de fondos externos y lograr gradualmente su propio sostenimiento?	Facilitar información para el fortalecimiento organizacional de Rancho Ebenezer, mediante la adopción e implementación de una alternativa de auto sostenimiento que permita lograr la reducción de costos y eliminación parcial de la dependencia de fondos externos.	1) Identificar los factores que puedan ayudar a llegar a un fortalecimiento organizacional	El recurso humano es la base para la ejecución de cualquier estrategia y proyecto que se planee.	Se recomienda considerar dentro del proceso de implementación del plan, factores como la falta de personal capacitado y entrenado.	<b>PLAN DE AUTO SOSTENIBILIDAD PARA RANCHO EBENEZER</b>
			2) Analizar la información recibida de la situación actual para poder definir la mejor alternativa para alcanzar el fortalecimiento organizacional	Una de las áreas de mayor egreso en el presupuesto anual y requiere mayor atención es la parte alimentaria.	El crecimiento poblacional de nuevos niños en el rancho hace importante que exista un plan de fortalecimiento en el área de alimentación.	
			3) Definir alternativas de solución encaminadas a reducir los costos y lograr eficiencia financiera según el problema planteado	Gestionar tratos con otros organismos en el tema para lograr la ayuda y asistencia técnica necesaria	Se recomienda la implementación de un plan de fortalecimiento organizacional basado en el auto sostenimiento parcial en términos de seguridad alimentaria, logrando un mayor control en costos, cantidades de producción y mejor logística.	
			4) Proponer un plan de auto sostenimiento para reducir gradualmente la dependencia de fondos externos	Se puede lograr el auto sostenimiento parcial del Rancho Ebenezer, por medio de un plan basado en la seguridad alimentaria.	Se recomienda que una vez ejecutado el plan de seguridad alimentaria, se amplíe la captación de fondos por medio de la comercialización de lo producido	

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Aguilar, A (2004). Capacitación y Desarrollo de Personal. México. Editorial LIMUSA, 4ta ed.
2. Banco Mundial, 2014, recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/honduras/overview>
3. Bernal, C. (2010). Metodología de la Investigación. Pearson, 3ed.
4. Betancourt, J. (2002). Gestión Estratégica. Porlamar, 3ed.
5. Brundtland, H, (1987). “Nuestro Futuro Común”, Informe Brundtland
6. C40 cities, 2015. Recuperado de <http://www.c40.org/profiles/2014-portland>
7. Carranza, Sara (2015) Productores exponen al presidente JOH la crítica situación del agro.
8. Comité de Seguridad Alimentaria Mundial. (2014). Marco estratégico mundial para la seguridad alimentaria y la nutrición. Recuperado de [http://www.fao.org/fileadmin/templates/cfs/Docs1314/GSF/GSF\\_Version\\_3\\_SP.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/cfs/Docs1314/GSF/GSF_Version_3_SP.pdf)
9. Comité de Seguridad Alimentaria Mundial. (2012). Protección Social en favor de la seguridad alimentaria. Informe del Grupo de Alto nivel de expertos en seguridad alimentaria y nutrición. Roma.
10. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL (2011). Chile. Competitividad, Sostenibilidad e Inclusión Social en la Agricultura. Naciones Unidas
11. Convención de las Naciones Unidas para la lucha contra la Desertificación (2013). A Stronger UNCCD for a Land-Degradation Neutral World. Alemania. Secretariat of the United Nations Convention to Combat Desertification
12. Diario el Heraldó (2014). Gobernación cancelará 4,104 ONG por operar ilegalmente. Obtenido el 2 de Septiembre de 2015 de <http://www.elheraldo.hn/pais/784462-331/gobernaci%C3%B3n-cancelar%C3%A1-4104-ong-por-operar-ilegalmente>
13. Diario El Heraldó. Obtenido el 31 de Agosto de 2015 de <http://www.elheraldo.hn/economia/874952-216/productores-exponen-al-presidente-joh-la-cr%C3%ADtica-situaci%C3%B3n-del-agro>
14. Echeverría C, (2003). Marketing en ONGs de desarrollo. IEPALA Editorial. España

15. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, UNICEF (2011). La Infancia en Honduras, Análisis de Situación 2010.
16. Forbes (2015). Cuatro dolores de cabeza para la economía mundial, 27 de Julio de 2015. Recuperado de <http://www.forbes.com.mx/4-dolores-de-cabeza-para-la-economia-mundial-en-el-resto-del-ano>
17. Font Tullot, I, (2007). Climatología de España y Portugal. Ediciones de Universidad de Salamanca
18. Hernández Sampieri, R, (2010). Metodología de la Investigación. McGraw Hill.
19. Hillermann, W, (2012). Taller Fortalecimiento Institucional...y Desarrollo de Capacidades. Recuperado de <http://www.entremundos.org/databases/New%20Training%20Manuals/Fortalecimiento%20Institucional%20-%20pt%201.pdf>
20. Iborra, Coscollar, Dolz, & Ortega Ferrer, (2014). Fundamentos de Dirección de Empresas. España. Ediciones Paraninfo SA
21. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (2009). La Seguridad alimentaria para el IICA. (IIC, Marzo, 2009). Recuperado de <http://www.iica.int/Esp/regiones/central/honduras/Paginas/Default.aspx>
22. López, L. V. M. (2006). Sustentabilidad y desarrollo sustentable: origen, precisiones conceptuales y metodología operativa. México: Instituto Politécnico Nacional.
23. López, E. (2006). Iniciación al Derecho. España. Delta Publicaciones Universitarias.
24. Lusthaus, C. (2002). Evaluación Organizacional: marco para mejorar el desempeño. Washington. Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo.
25. Malhotra (2008). Marketing Research, an applied orientation. Pearson Education
26. Marketing, P. (2007). El plan de negocios. España: Ediciones Díaz de Santos
27. Organización de las Naciones Unidas, ONU (s.f.). El futuro que queremos, recuperado el 27 de Julio 2015 de <http://www.un.org/es/sustainablefuture/food.shtml>)
28. Organización de las Naciones Unidas, ONU (2015). Zero Hunger Challenge.



29. Reglamento General de la Ley Forestal, áreas protegidas y vida silvestre. Acuerdo no.031-2010.
30. República de Honduras (2013). Código de la Niñez y Adolescencia. DIRECCION NACIONAL DE LA ADOLESCENCIA Y ADOLESCENCIA, DINAF.
31. Rivera Camino J, López Rúa M. (2012). Dirección de Marketing. Fundamentos y Aplicaciones. ESIC Editorial
32. Salazar Cantú, J. (2012). La Responsabilidad Social Corporativa: Teoría y Evidencia para México. McGraw Hill Interamericana.
33. Secretaría de Derechos Humanos, Justicia, Gobernación y Descentralización, (2014), Recuperado de <http://www.sdhjgd.gob.hn/acerca/competencias>
34. Secretaría de Estado en el Despacho Presidencial (2010). Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional. Gobierno de la Republica de Honduras
35. Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social (2014). Informe de Logros. Gobierno de la Republica de Honduras
36. Thompson A, Strickland AJ & Gamble J, (2007). McGrawHill.
37. Valle, R. (s.f). Fortalecimiento Organizacional, Proyecto Agroeco. Revista de Agroecología.

## ANEXOS

### ANEXO 1. INFORMACION SOBRE CULTIVO DE HORTALIZAS

#### DISTANCIAMIENTO ENTRE CULTIVOS

	N° semillas a sembrar por m <sup>2</sup>	Distancia entre semillas en almácigo (cm)	N° Semanas en almácigo	N° plantas en cama por m <sup>2</sup>	Distancia entre plantas en cama (cm)	N° meses para madurarse
<b>COMPOSTA Y ENERGÍA</b>						
Arroz (blanco)	170	2½ cm	2 sem	140	10 cm	4 ms
Girasol	5	2½ cm	2 - 3 sem	3	60 cm	3 ms
Maicillo (sorgo)	60	Al voleo	2 sem	45	20 cm	3 ms
Maíz de Grano	11	2½ cm	1 sem	10	40 cm	3½ ms
<b>ENERGÍA ALTA</b>						
Ajo	120	Siembra Directa		140	10 cm	4 ms
Camote	25	Siembra Directa		25	25 cm	7 - 8 ms
Papa	25	Ver Procedimiento		25	25 cm	2 - 4 ms
Yuca	2	Siembra Directa		2	90 cm	8 - 12 ms
<b>OTROS</b>						
Ajonjolí	80	2½ cm	3 sem	60	15 cm	3 - 4 ms
Albahaca	90	Al voleo	3 - 4 sem	60	15 cm	1½ - 2 ms
Arveja (gandul)	250	2½ cm	1 - 2 sem	200	8 cm	2½ ms
Ayote	10	5 cm	3 - 4 sem	10	40 cm	2½ ms
Berenjena	8	3 cm	3 - 4 sem	6	45 cm	2½ ms
Brócoli	10	4 cm	5 sem	10	40 cm	2 ms
Cebolla (regular)	170	Al voleo	7 sem	140	10 cm	3½ - 4 ms
Chile (picante)	25	2½ cm	4 - 5 sem	16	30 cm	2 - 3 ms
Chile Verde	25	2½ cm	4 - 5 sem	16	30 cm	2½ ms
Coliflor	10	4 cm	5 sem	10	40 cm	2½ ms
Ejote	80	2½ cm	1 - 2 sem	60	15 cm	2 ms
Espinaca	90	2½ cm	3 - 4 sem	60	15 cm	1½ ms
Frijol rojo/negro	80	2½ cm	1½ sem	60	15 cm	3 ms
Lechuga	30	Al voleo	3 - 4 sem	25	25 cm	2 ms
Melón	10	5 cm	3 - 4 sem	10	40 cm	3 - 4 ms
Pepino	18	5 cm	2 - 3 sem	16	30 cm	2 - 2½ ms
Perejil	125	Al voleo	6 - 8 sem	85	12 cm	2½ - 3 ms
Repollo	10 - 20	4 cm	5 sem	5 - 15	30 - 45 cm	2 - 4 ms
Soya	75	2½ cm	2 sem	60	15 cm	2 - 4 ms
Tomate	5	2½ cm	4 - 6 sem	4	50 cm	2 - 3 ms
Zanahoria	400	Al voleo	3 - 4 sem	250	8 cm	2½ - 3 ms

## ASOCIACIONES DE CULTIVOS

CULTIVO	COMPAÑEROS	ENEMIGOS
Ajo	Remolacha, lechuga, tomate	Frijol y arveja
Arveja (gandul)	Zanahoria, nabos, rábanos, pepino, maíz y la mayoría de las hortalizas.	Ajo y cebolla
Brócoli	Frijol de mata	Frijol trepador
Cebolla	Remolacha, lechuga tomate	Frijol y arveja
Coliflor	Cebolla y ajo, papas, remolacha, plantas aromáticas	Papa
Espinaca	Lechuga	No tiene
Frijol	Papa, zanahoria, pepino, repollo y la mayoría de las hortalizas	Ajo y cebolla
Haba	Maíz	No tiene
Lechuga	Zanahoria, rábano, pepino y calabaza	No tiene
Maíz	Frijol, calabaza y pepino	No tiene
Papa	Frijol, maíz, repollo y haba	Pepino, calabaza y girasol
Pepino	Frijol, arveja, maíz, cebolla y rábano	Papa
Rábano	Arveja, lechuga y zanahoria	No tiene
Repollo	Cebolla y ajo, papas, remolacha, plantas aromáticas	Papa
Soya	Es el cultivo ideal, crece bien con todas y ayuda a todas	No tiene
Tomate	Cebollín, cebolla, perejil, zanahoria y lechuga	Papa y repollo
Zanahoria	Lechuga, rábano, arveja, tomate y cebolla	No tiene

## ANEXO 2. LISTADO DE PRECIOS DE HORTALIZAS INVESTIGADOS

<b>PRECIOS EN EL MERCADO MAYOREO</b>		
<b>PRODUCTO</b>	<b>CANTIDAD (semilla)</b>	<b>PRECIO L.</b>
Rábano	Libra	700.00
Lechuga	Onza	250.00
Repollo	Onza	600.00
Zanahoria	Libra	2,500.00
Culantro	Libra	100.00
Tomate	Onza	1,200.00
Chile	Onza	1,200.00
Pipián	Libra	500.00
Remolacha	Libra	500.00

## PRECIOS DE LA FUNDACIÓN HONDUREÑA DE INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA



### **PROGRAMA DE DIVERSIFICACIÓN**

**L.**

Plantas, semillas y materiales de vivero disponibles en el vivero de frutales en Guaruma 1, La Lima, Cortés.

#### **Plantas injertadas**

1. Cítricos con patrón de naranjo agrio (se atiende según pedido)
  - Naranja (variedades): Valencia roja, Valencia cutter, Nébula, Piña, Agria, Haffa, Victoria..... 50.00
  - Toronja río rojo ..... 50.00
  - Tangelo: Orlando, Meneole ..... 50.00
  - Pomelo ..... 50.00
  - Limón (variedades): Persa, Criollo y Bears Lime, Bicolor ..... 50.00
  - Mandarina (variedades): King, Fremont, Satsuma, Temple, Dancy..... 50.00
  - Especiales: Calamondín, Kumquat y Ortanique..... 50.00
2. Mango (variedades):
  - Haden, Ataulfo, Irwin, Julie, Keitt, Kent, Lancetilla, Saigon, Tommy Atkins ..... 50.00
3. Aguacate (variedades):
  - Antillanos: • Belice, Booth, Catalina, Choquete, FHIA I, FHIA II, Meléndez, Wilson Popenoe y Simmonds ..... 50.00
  - Hass ..... 65.00
4. Injertos especiales:
  - Carambola, zapote, nance, nispero, marañón y guanábana ..... 60.00
5. Otros injertos/acodos
  - Plantas de pimienta gorda ..... 80.00



### **PROGRAMA DE HORTALIZAS**

**L.**

Disponibles en el CEDEH, Comayagua, Comayagua, Honduras, C.A.

#### **Semillas y material vegetativo**

1. Semilla de soya FHIA-15 (qq) ..... 1,500.00
2. Soya en grano (lb)..... 7.00
3. Frijol de abono (Caupí) (lb)..... 15.00
4. Berenjena (lb)..... 5,000.00
5. Bangaña (lb)..... 1,500.00
6. Ocra (lb)..... 1,200.00
7. Cundeamor chino o hindú (lb) ..... 1,500.00
8. Pepino peludo (lb) ..... 1,400.00
9. Friegaplatos (patrón de berenjena) (cada semilla)..... 0.10
10. Material vegetativo banano y plátano (cada como)..... 5.00

#### **Plántulas**

No incluye semilla

- Tomate, bangaña, ocra china, cundeamor, pepino peludo, snake gourd..... 0.30
- Chile, berenjena no injertada ..... 0.40
- Friegaplatos (patrón de berenjena)..... 0.55

#### **Injertos**

Berenjena:

- Menos de 5,000 plántulas (c/u)..... 3.75
- Mas de 5,000 plántulas (c/u)..... 3.50

## **APÉNDICE**

### **APENDICE 1. FORMATO CUESTIONARIO PARA LAS ENTREVISTAS**

#### **DIRECTOR RANCHO EBENEZER**

1- ¿Cómo es la distribución de fondos en la organización? Es totalmente proveniente de donaciones externas?

2- ¿Podría explicar/comentar las áreas que implican mayor egreso o mayor peso en el presupuesto de su organización?

3- De estas áreas, ¿cuál(es) considera que se necesita mayor apoyo o fortalecimiento?

4- Si se pudiera implementar un plan de fortalecimiento en las áreas antes mencionadas, ¿cómo considera usted que este beneficiaría a su organización? ¿Por qué si la beneficiaria, por qué no la beneficiaria?

5- ¿Planea usted implementar un plan de seguridad alimentaria adicional del que ya se maneja en la organización? Porque si, no?

6- ¿Cuáles considera que serían las ventajas de la implementación en su organización de un plan de seguridad alimentaria basado en la producción propia?

7- ¿Qué factores considera usted que podrían potenciar/limitar la implementación o ejecución de una estrategia de seguridad alimentaria en la organización? Personal capacitado, inversión, apropiación del proyecto, capacidad operativa, espacio, clima, etc

8- ¿Cuál es la población beneficiaria del plan actualmente implementado en la organización?

9- ¿Cuánto sería la población beneficiaria de un nuevo plan de alimentación?

10- ¿Cuánto tiempo cree usted que es necesario, una vez implementado un plan, para lograr el auto sostenimiento en esa área?

11- De un 100% cual considera la probabilidad de implementar una estrategia de seguridad alimentaria propuesta en su organización?

#### **GERENTE DEPARTAMENTO**

Explique ¿cómo se maneja su departamento en lo relacionado a la alimentación? Compras, logística, etc.

¿Cuántos son los beneficiarios de la comida que se preparan al día en su departamento?

¿Usted considera que existen áreas que podrían mejorar y conllevar a una mayor eficiencia?  
¿Cuáles, porque?

Si se ejecuta un plan basado en la producción propia, ¿cuáles serían los principales productos que su plan de alimentación requeriría?

¿Cuáles considera que serían las ventajas/desventajas de la implementación de un plan de seguridad alimentaria en su organización basado en la producción propia?

¿Qué factores considera usted que podrían potenciar/limitar la implementación o ejecución de una estrategia de seguridad alimentaria en la organización basado en la producción propia?

## **GRUPO FOCO**

Explique/comente ¿cómo se realizó el proyecto de huertos comunitarios y familiares, que pasos y requisitos siguieron?

¿Qué retos enfrentaron durante el desarrollo del proyecto, fue lo que esperaban, que expectativas tenían?

¿Qué logros obtuvieron con el proyecto?

¿Cuál fue el tiempo desde la planeación hasta la ejecución?

¿Qué tiempo fue necesario para ver los resultados esperados?

¿Qué resultados han visto gracias a este proyecto?

¿Qué procesos y técnicas llevan a cabo para el proyecto?

¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas obtenidas de este proyecto?

## **APENDICE II. TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS REALIZADAS**

### **ENTREVISTA AL DIRECTOR RANCHO EBENEZER**

*Entrevistado(a): Licenciado Mario Alfredo Agurcia Irías*

*Fecha: 25 de Agosto de 2015*

#### **1. Los ingresos del rancho, ¿Cuál es el origen o proveniencia de los ingresos? ¿Cómo es la distribución de fondos en la organización?**

R/ Si, provienen totalmente de donaciones externas. Estas están constituidas por ayudas en términos de donación de parte de iglesias estadounidenses y otros donantes y patrocinadores del proyecto. El 10% viene por la venta de café producido en el rancho, los cuales son vendidos a los mismos donantes; y el 90% factor donaciones.

Los fondos están distribuidos por departamentos:

- *CasaGrande:* encargado de la preparación de alimentos y recepción de brigadas de equipos norteamericanos. Representa un 30% del gasto total del rancho.
- *Host:* encargado de la logística y proyectos comunitarios realizados por equipos conformados por norteamericanos.
- *Resources:* encargado de la administración de todos los recursos en términos de mantenimiento de las instalaciones y de vehículos
- *Administration:* responsable de todo lo relacionado con la administración del rancho en términos administrativos y financieros
- *Children services:* el departamento encargado del cuidado de niños, capacitación y entrenamiento del personal del departamento, vigilancia y otras actividades relativas a la atención de los niños del centro.
- *School:* todo lo relacionado con la pedagogía, enseñanza curricular y diferentes actividades escolares.

#### **2. ¿Podría explicar/comentar las áreas que implican mayor egreso o mayor peso en el presupuesto de su organización?**

R/ A nivel de rancho, las áreas que representan mayor egreso son el departamento de Casa Grande, el cual constituye la alimentación, departamento de limpieza; Sueldos y salarios; Mantenimiento de vehículos, instalaciones, y distintos materiales e insumos.

#### **De estas áreas, ¿cuál(es) considera que necesita mayor apoyo o fortalecimiento?**

R/ Alimentación y educación.

#### **3. Explique ¿en qué consiste actualmente el plan de seguridad alimentaria que maneja la organización? Sus ventajas y desventajas.**



R/ No existe un plan específicamente constituido de alimentación. Lo que se sigue son las normas establecidas comúnmente en cualquier lugar donde se preparan alimentos, es decir, el personal sigue los estándares básicos seguidos en cualquier comercio, como ser, aquellos basados en controles estándares de entradas y salidas de inventarios, almacenamiento de alimentos cocidos y crudos, cuidados con la contaminación cruzada, etc.

Las adquisiciones de alimentos son en base a la necesidad básica del rancho que cubra la necesidad nutricional del niño y del personal que labora en la institución. No se enfoca en alimento para disfrute o cualquier eventualidad, sino aquellos que cubran necesidad nutricional específica. No hay nada plasmado en papel.

Con respecto a las necesidades nutricionales se consulta a médicos sobre los requerimientos básicos de nutrición que un niño requiere, asimismo, el Programa Mundial de Alimentos ha provisto de un manual a seguir en cuanto a almacenamiento de productos alimenticios. Sin embargo, es un manual muy grande y por la falta de alfabetización del personal de cocina, no se ha podido implementar en su plenitud, no es manejable y estratégico sino solo información nada compleja.

### **Sus ventajas y desventajas**

Ventajas de las normativas seguidas: por el nivel académico de los empleados es mejor manejarlo bajo normativas que como plan, ya que el empleado lo entiende y maneja mejor y no lo siente como reglamento.

Debido a que los productos son de consumo básico es más fácil la clasificación y mantener orden en los inventarios.

Desventaja: nivel educativo bajo del empleado, es más difícil establecer planes de trabajo ya que se siente como una carga independiente de ser fácil o difícil la ejecución, cuesta más la comprensión. Por ello no existe un plan de manejo de alimentos elaborado e implementado.

### **4. Si se pudiera implementar un plan de fortalecimiento en las áreas antes mencionadas, ¿cómo considera usted que éste beneficiaría a su organización? ¿Por qué si la beneficiaría, por qué no la beneficiaría?**

R/ beneficios:

- ✓ Con el crecimiento que se está experimentando en aspectos de nuevos ingresos de niños al centro, si sería conveniente la implementación de un nuevo plan de fortalecimiento.
- ✓ A medida que aumenta la cantidad de comida por consumir, mayor será el control requerido.
- ✓ Al cocinar masivamente, es necesario evitar la intoxicación alimentaria. Al mantener comida almacenada existe esta posibilidad.
- ✓ A mayor número de personas hay mayor rotación de comida, por ende, mayor necesidad de esta

**5. ¿Planea usted implementar un plan de seguridad alimentaria adicional del que ya se maneja en la organización? ¿Cuáles considera que serían las ventajas de la implementación en su organización de un plan de seguridad alimentaria basado en la producción propia?**

R/ Si es necesario implementar un nuevo plan adicional al que se maneja, ya que se garantizaría la calidad del producto, asimismo, es posible:

- ✓ Decidir la cantidad de producción que se necesita
- ✓ Establecer periodos de producción, siembra y cosecha
- ✓ Regula los ingresos y egresos, es decir, los egresos porque se decide la inversión por año por producción y los ingresos porque sería no monetaria sino en especies que es la producción. Con las ayudas monetarias no se tiene una certeza de cuanto se espera recibir y si se va a tener eso en físico sino como promesa.

**7. ¿Qué factores considera usted que podrían potenciar/limitar la implementación o ejecución de una estrategia de seguridad alimentaria en la organización?**

R/ Potenciar

- ✓ Los mismos que limitan pueden potenciarlo.
- ✓ Al trabajar la tierra se puede prevenir el factor climático, es decir, implementar estrategias como ser sistema de riego por goteo para poder eliminar la parte climática.
- ✓ Aprovechamiento de material orgánico en el lugar, ya que este es un lugar completamente forestal se puede usar como abono orgánico para ayudar al buen desarrollo y crecimiento del vegetal, así ayuda la parte presupuestaria, valiéndose de la parte orgánica.
- ✓ Hacer uso de material de bajo costo y fácil manejo, por ejemplo, implementación de túneles en viveros o plantación.
- ✓ Compra de producto certificado, garantizar que el lugar de compra venta producto seleccionado que avale que no habrá pérdida de la semilla adquirida.
- ✓ Implementar medidas de mitigación, planes de prevención que ayuden a prevenir situaciones. Siempre y cuando se reporte al gobierno y secretaria de recursos naturales los planes de manejo como colaboración al medio ambiente no existe una limitante para la implementación de estrategias.

Limitar

- ✓ Factor climático. Limita la producción
- ✓ Plagas no controlables
- ✓ Presupuesto. Sin el presupuesto para pagar la mano de obra calificada, se acortan las posibilidades.
- ✓ Mano de obra calificada. Echa a perder la producción, sería como experimentar con el trabajo.
- ✓ Negociaciones. Parte de la producción como recompensa por el trabajo realizado, sin embargo, este no es funcional para el campesino quien trabaja por dinero en su mano para hacer lo que quiere

¿Cuál pesa más? Cada uno pesa en su manera diferente

**8. ¿Cuál es la población beneficiaria del plan actualmente implementado en la organización?**

R/ Residentes, estos son los niños, asistentes de cuidado de niños, empleados, visitantes como ser equipos miembros de brigadas y otros externos a la organización.

**9. ¿Cuánto sería la población beneficiaria de un nuevo plan de alimentación?**

R/

- ✓ Población de la casa matriz de Alcance Mundial del Evangelio (AME), los cuales suman un total de 40 personas.
- ✓ Residentes y empleados del rancho, sumando un total de 70 personas.

**10. ¿Cuánto tiempo cree usted que es necesario, una vez implementado un plan, para lograr el auto sostenimiento en esa área?**

R/ Dependiendo del plan establecido, entre prueba y error, puede ser un periodo de tres años. Esto es dando márgenes de pérdidas, en el tercer a cuarto año se podría ver que un 35% a 40% del presupuesto anual rebajado.

**11. De un 100%, ¿cuál considera la probabilidad de implementar una estrategia de seguridad alimentaria propuesta en su organización?**

R/ Con un plan bueno y conveniente, y se tiene el recurso necesario se implementaría en un 100%. Siendo este recurso financiero.



Zona agrícola en San Matías

## ENTREVISTA A LA GERENTE DEPARTAMENTO CASA GRANDE

*Entrevistado(a): Licenciada Gabriela Cecilia Armijo*

*Fecha: 25 de Agosto de 2015*

### **1. Explique ¿cómo se maneja su departamento en lo relacionado a la alimentación? Compras, logística, plan de alimentación manejado actualmente**

R/ Primeramente se hace una planificación mensual de acuerdo a la cantidad de personas a atender, luego se hace un menú, se trabaja en costos y presupuestos, para hacer las respectivas compras a proveedores, manejo de inventarios.

Personal a atender son: niños, personal interno como los asistentes de cuidado de niños, personal externo como ser maestros y personal de la casa matriz de AME quienes no son constantes, personal temporal, niños de la comunidad.

### **2. ¿Cuántos son los beneficiarios de la comida que se preparan al día en su departamento?**

R/ Desde 70 a 140 personas. Constituido por personal, niños de la comunidad de San Matías, personal temporal, niños residentes en el centro, miembros de brigadas.

Durante el desayuno se preparan 65 platos, Almuerzo 70 platos, y cena 65 platos. Los sábados 80 platos. Durante visitas de brigadas se pueden llegar a preparar desde 100 hasta 140 platos por tiempo de comida.



Hora de almuerzo en el comedor del rancho

### **3. ¿Usted considera que existen áreas que podrían mejorar y conllevar a una mayor eficiencia? ¿Cuáles, por qué?**

R/ Mejorar en capacitación al personal de cocina, entrenamiento en elaboración de alimentos, servicio al cliente, relaciones interpersonales, etc.

Existe analfabetismo y poca comprensión en el personal. Se necesita más comunicación y comprensión de instrucciones dadas.

**4. Si se ejecuta un plan basado en la producción propia, ¿cuáles serían los principales productos que su plan de alimentación requeriría?**

R/ vegetales como ser: brócoli, coliflor, lechuga, chile, tomate, cebolla, apio, culantro. Variedad de lechugas, frutas no se encuentran en el mercado y le gustaría tener a disposición, también todos los condimentos aromáticos para tener en propio huerto o jardín.

**5. ¿Cuáles considera que serían las ventajas/desventajas de la implementación de un plan de seguridad alimentaria en su organización basado en la producción propia?**

R/ ventajas: producto fresco sin preservantes y contaminantes, siempre al alcance, sin tener que pagar extra. Debido a la exigencia del gobierno de mantener planes de mitigación, esto limita el poder tener este tipo de cultivo. No existen desventajas según su opinión.

ENTREVISTA CON LA COORDINADORA DE PROYECTOS MCM

*Entrevistado(a): Licenciada Sandra Salazar*

*Fecha: 22 de Agosto de 2015*

**Objetivo del proyecto de huertos comunitarios:**

- Mitigar el hambre de las familias.

En la actualidad se está trabajando en viveros dentro de macro túneles para poder llevar lo cosechado hacia la comercialización, con el fin de que las beneficiarias cuenten con un ingreso y que tengan comida propia. Empoderamiento de las familias de su propia seguridad alimentaria. Otro de los propósitos es que esto motive a las mujeres beneficiarias a la creación de cajas comunitarias y organizarse mejor para la producción.

A raíz de la problemática de la escasez de agua en esa colonia (llega una vez al mes), este tipo de proyecto comunitario fue desapareciendo. Sin embargo, se habló con FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura), y este trajo los huertos familiares que resultaron debido a que ya se contaban con las capacitaciones dadas anteriormente, y estos tuvieron un mayor impacto por los lazos de amistad que se habían creado y si alguno tenía desconocimiento había mayor proximidad para buscar ayuda.

Se dio una socialización del proyecto, el cual dio un buen resultado, contrario a lo que FAO menciona dándoles a conocer sus experiencias en otras comunidades pobres con este tipo de huertos y no han podido establecer este proyecto.

**Retos del proyecto:** Actualmente se tiene 153 mujeres capacitadas en huertos, aunque existe un desfase en estas, quienes tienen la capacitación pero su aplicación es lenta, debido al problema de escasez de agua.

Se sigue luchando contra la costumbre del consumo, que no pague por lo que necesita sino que ellos mismos lo produzcan.

Lucha contra paradigmas de la pobreza. Por ser pobres esperan que les resuelvan los problemas, se trata de enseñar a ser autogestores de sus propios proyectos.

**Elementos fundamentales para este tipo de proyecto:** Agua y tierra. A pesar de que estas personas no cuentan con las tierras se les enseña usar abonos orgánicos con la tierra local

**Pasos para trabajar con huertos:** al inicio se les dio la semilla pero las personas no la estaban sembrando y esto repercutía en costos y nada de resultados, ahora se está trabajando en viveros para darles las plántulas y ver si las familias tienen desarrollado se puede seguir trabajando con ellos.

**Impacto del proyecto:** ha llegado a la guardería de la comunidad de Nueva Suyapa tratando de garantizar la seguridad alimentaria, enseñando a que los niños tengan una alimentación más sana y mejor nutrición, la cual ya es visible en la cara de los niños que iniciaron el presente año escolar (mas color).

Capacitación en orientación a la nutrición.

Niños familiarizándose con la siembra, apoyando el riego, entrenamiento en cómo obtener su propio producto.

Multiplicación del conocimiento de las mujeres beneficiarias a otros proyectos del Gobierno.

Mejoramiento de calidad de vida

**Estrategias recomendadas para combatir problemáticas climáticas:**

- ✓ Botes de agua
- ✓ Reciclaje de aguas grises (agua utilizada para bañarse, lavar verduras) para regar sus plantas
- ✓ Riego por goteo en macro túneles
- ✓ Cosechadora de agua lluvia (proyecto con 10 familias)
- ✓ Reservorios de agua

### **Limitantes para la ejecución de este tipo de proyectos:**

- Dependencia. Hay muchas organizaciones que ofrecen diferentes servicios que no conllevan a un desarrollo comunitario ni personal.
- Delincuencia y robo. Han sido víctimas de esto, ya que en el invernadero les robaban las plantas, esto conlleva desánimo y ya no quieren participar de los proyectos.
- Este tipo de proyectos requiere de esfuerzo y perseverancia, necesario en las personas que desean ser beneficiarias y que no todos lo han tenido.

### **Recomendaciones como ejecutora:**

- Debe existir una necesidad sentida para que haya participación y que deseen el proyecto
- Plan comunitario de acuerdo a las necesidades
- Desarrollar la propuesta junto con los beneficiarios para que haya apropiación del proyecto y que sean gestores de su propio proyecto y dejen la dependencia atrás
- Apuntar a hortalizas resistentes a la sequía debido al problema de agua, el tiempo dependerá del tipo que se estará cultivando. Asimismo, las hortalizas de ciclo corto son mejores por esta misma problemática planteada del agua.

### **Logros y desafíos**

24 mujeres capacitadas con habilidades de enseñanza sobre huertos, se considera un logro porque son personas con un bajo nivel educativo que han logrado espacios en el Gobierno para gestionar proyectos, y han llevado nuevos proyectos a su comunidad.

30 personas que apuntan a la comercialización de su producto, con planes en capacitación para mercadeo y manufactura. Todavía está en planes la implementación de estrategias de ventas como ferias de agricultor para poder motivar a las personas.

## GRUPO FOCO CON BENEFICIARIAS DEL PROYECTO DE HUERTOS COMUNITARIOS

*Entrevistado(a): Mirtala López, Demilda Godoy, María de la Paz Solórzano, Demetria Velásquez, Rosa Quintanilla, Silvia Cantor, Eda Emelda Hernández*

*Fecha: 26 de Agosto de 2015*

### **- Explique ¿cómo se realizó el proyecto y sus pasos o requisitos para poder formar parte de este?**

Se comenzó hace cinco años con este proyecto, cuando dos de las integrantes del grupo habían visto en otros lugares este tipo de proyectos de hortalizas en lugares como Tatumbula, Zamorano y Guaymaca; sin embargo, no sabían la dificultad y costos que conlleva este. Se habló con técnicos de INFOP (Instituto Nacional de Formación Profesional) y FAO para poder recibir capacitación e ideas de cómo realizar este tipo de proyecto. INFOP enseñó sobre cómo hacer el abono orgánico, ya que comprendían que las verduras comerciales con fertilizantes, y vieron la necesidad de tener alimentos sanos.

A pesar que para poder sembrar es necesario tener tierra, MCM proveyó este medio por lo cual no era un requisito para poder ser partícipe del proyecto. Se realizó prueba de terreno por un ingeniero de FAO. El único requisito es que debieron limpiar el terreno, preparar el suelo para poder recibir las capacitaciones sobre como sembrar.

FAO dio capacitación sobre semillas, como utilizarlas, que es la siembra directa e indirecta y como tratar las semillas, luego proveyó las semillas para la siembra.

### **¿Cuáles fueron los retos que enfrentaron durante el proceso de ejecución del proyecto de huertos?**

Querían otro tipo de proyecto en el cual solo recibirían los productos, por ejemplo, un proyecto de luz para sus comunidades. Sin embargo, se les enseñó a producir su propio producto antes de solo disfrutarlo. Esto los llevo a dudar sobre aceptar o no este tipo de proyectos.

Inseguridad e incertidumbre sobre qué hacer con las semillas en la mano y qué hacer cuando ya estén en proceso de crecimiento. Debieron conocer la función de cada semilla, la profundidad necesaria para crecer y lo necesario para el crecimiento de la semilla.



### **¿Fue lo que ustedes creyeron que sería? ¿Porque si y porque no?**

El primer mito que se rompió en este tipo de proyecto es que es necesario contar con un terreno o espacio y tierra fértil para poder sembrar y tener algún tipo de huerto, esto fue contradicho por la técnica de sembrado en llantas y pailas.

No esperaban esa cantidad de producción y creían que iban a recibir una gran cantidad de semillas para sembrar.

### **¿Qué logros han conseguido con este tipo de proyecto?**

- ❖ Trabaja con 84 escuelas con el gobierno, capacitándolas sobre huertos, involucrando padres de familia, alumnos y maestros para entrenar sobre preparación de alimentos, aprovechamiento de todo el vegetal.
- ❖ Logro que una guardería de la misma colonia implementara los huertos como parte del plan de alimentación y educación con los niños asistentes.
- ❖ Crecimiento de la producción con diversidad
- ❖ Crecimiento personal. Llevo a salir de problemas de baja autoestima por encerramiento en casa y falta de productividad en el hogar
- ❖ Conocimiento en preparación de diferentes platos, cambio con los mismos ingredientes
- ❖ Involucramiento de la familia en los huertos, entusiasmo por parte de los hijos por ver las cosechas

### **¿Cuál fue el tiempo de ejecución, desde la idea hasta la ejecución y cuando comenzaron a ver resultados?**

Desde la idea ha tomado un periodo de cinco años. Esto es desde la búsqueda de capacitación hasta cuando llegaron a tener éxito en el proyecto. Una vez realizada la capacitación el periodo de cosecha es de seis meses.

- 6- Gestión del Proyecto: Duración 1 año
- 7- Capacitación: conocimiento (profundidad, características) de la tierra y la semilla
- 8- Preparación de la tierra: 30 días
- 9- Conocer y sembrar la semilla
- 10- Cosecha de lo sembrado: seis meses, variable de acuerdo a la hortaliza

### ¿Qué tipo de resultados vieron?

- ❖ Ahorro para el consumo familiar. Ya no era necesario conseguir dinero para comprar los vegetales al momento de cocinar, ni ir a la pulpería para comprarlo.
- ❖ Alimentos sanos, como ensaladas y vegetales sin químicos
- ❖ Interés no solo por plantar sino lo que se cosechara
- ❖ Diversidad de alimentos
- ❖ Los niños comen con mejor ánimo este tipo de verduras y hortalizas
- ❖ Acceso a producto inmediato en casa
- ❖ Aprender a gestionar sus propios proyectos

### ¿Qué procesos y/o técnicas utilizan y han aprendido a través de este tipo de proyecto?

- Siembra en llantas y pailas
- Riego por goteo
- Almacenamiento de agua y uso de aguas grises
- Elaboración de fertilizantes y abonos
- Preparación de tierra
- Elaboración de compost. A pesar de no contar con el suelo en sus casas, aprendieron que por medio de cascaras de huevo, ceniza, zacate y conchas pueden fertilizar cualquier tipo de tierra y lograr su producto sin necesidad de grandes espacios y tierras fértiles.

**Tabla 7. ¿Qué tipo de hortaliza, fruta y verduras cosechan y cuáles son los periodos de cosecha de cada una de las hortalizas que han sembrado?**

<b>Producto</b>	<b>Periodo</b>
<b>Remolacha</b>	<b>3 meses</b>
<b>Zanahoria</b>	<b>3 meses</b>
<b>Cebolla</b>	<b>3 meses</b>
<b>Lechuga</b>	<b>60 días</b>
<b>Rábano</b>	<b>20-23 días</b>
<b>Pepino</b>	<b>Chile</b>

<b>Cebollina</b>	<b>Camote</b>
<b>Culantro pata</b>	<b>Apio</b>
<b>Jamaica</b>	

### ¿Cuáles fueron las lecciones aprendidas de esto?

Aprendieron a gestionar sus propios proyectos, que este ha sido la “cara de la comunidad”, es decir, fueron reconocidas a raíz de los huertos familiares. Esto las llevo a buscar otro tipo de planes por medio del gobierno y otros organismos internacionales. Las personas consideran que son capaces de llevar a cabo lo que se propongan, y por ello tienen más acceso a la gestión de nuevos proyectos para su comunidad, como ser: proyectos de agua, pisos, salud.

Consideran que tienen una base que es el conocimiento, que nada ni nadie se los quita. Ellas consideran que si vienen hambrunas y escasez ellas son capaces de sacar adelante a su familia, con su pequeño huerto son capaces de satisfacer la necesidad básica de alimentación de sus casas.

Compartir con otras comunidades, no se quedan con el conocimiento, sino están esparciendo lo aprendido en otros lugares como Choluteca, donde tenían la creencia que solo maíz, frijoles y arroz se podía sembrar. Que no es necesario tener grandes parcelas de tierra para tener sembradíos propios y tener éxito en cosechas, sino que existen métodos y mecanismos para este tipo de proyectos.

Han sido reconocidas por el presidente de la Republica por este proyecto y han sido llamadas para capacitar y trabajar con el programa “Vida Mejor” (tratado en la sección de micro entorno en el marco teórico).

Consideran que no hay razón para que el país hayan sectores padeciendo de hambre, ya que se les ha propuesto trabajar con huertos y no han aceptado, así que no ven la pobreza como un reto o un problema o esperan que alguien más les resuelva sus problemas.

A través de este grupo foco se encontró los siguientes factores de importancia:

- Existen riesgos en la implementación de estrategias pero así mismo existen respuestas para combatir las problemáticas que esto puede conllevar. Actualmente Honduras está sufriendo de consecuencias climáticas, conocido como El niño, que trae perdidas en las cosechas debido

a las sequias, pero con un buen plan de mitigación y las motivaciones adecuadas es posible cumplir con las metas de auto sostenibilidad propuestas.

- El conocimiento es básico para cualquier plan o estrategia que se desee ejecutar. Existen organismos dispuestos a transferir conocimiento y no tienen ningún costo, solamente la disposición de seguir los diseños acordados con estos y el ánimo para continuar.
- No es necesario contar con grandes parcelas de tierra para poder lograr el sostenimiento por medio de huertos, existen mecanismos y técnicas que han probado tener éxito. Estas técnicas no son costosas y son fáciles de implementar, así mismo son alternativas para casos extremos como los expuestos en el grupo foco por las beneficiarias del proyecto ejecutado en Nueva Suyapa. Es posible lograr producción a pesar de la falta de agua, también en esta área existen mecanismos para lograr que lo plantado tenga buenos resultados, sin olvidar las formas de abono orgánico que son otra alternativa para lograr ejecutar este tipo de proyecto.



Una de las beneficiarias mostrando uno de los sistemas de recolección de agua para regar y el nuevo vivero que es parte del nuevo proyecto de huertos