

DIAGNÓSTICO FODA COMO ELEMENTO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE NEGOCIOS DE PRODUCCIÓN DE CACAO CCN51 EN EL TRIUNFO, GUAYAS, ECUADOR

FODA DIAGNOSIS AS AN ELEMENT OF STRATEGIC PLANNING OF COCOA PRODUCTION BUSINESSES CCN51 IN THE CANTON OF EL TRIUNFO, PROVINCE OF GUAYAS

Dilmar Danilo Delgado Delgado ¹, Wilmer Omar Pilaloo David ², Bertha Patricia Holguin Burgos ³, Karina Marisela Cali Cadena ⁴

Palabras clave: Resumen

Análisis FODA,
Planeación,
estrategias

Este estudio tiene como objetivo realizar un diagnóstico de evaluación de las principales competencias laborales a base del bajo rendimiento laboral por la inadecuada selección del personal que se ha venido adquiriendo de manera tradicional de selección se proyecta falencias, por ello surge la necesidad de aplicar una guía para el área de Recursos Humanos, con la finalidad de mejorar la problemática planteada, que proporciona información básica sobre la planificación estratégica y una de sus herramientas básicas: el análisis FODA que permite la recopilación y utilización de datos obteniendo de los productores. Dicho análisis, aplica para las empresas tamaño o tipo. Los aspectos metodológicos de esta investigación incluyen enfoques cualitativos y cuantitativos, deductivos, analíticos y sintéticos. La técnica empleada que son las encuestas dirigidas a los productores de cacao CCN51 en El Triunfo permite el análisis e interpretación de la recolección de la información, las personas brindan información real para comprender el estado actual del entorno tanto dentro como fuera de la empresa. De manera similar, se deben investigar las tendencias y los cambios que ocurren en el ambiente laboral. Como resultado se puede concluir que existe una falta de comprensión del concepto e importancia de la planificación estratégica de la empresa para poder plantear un plan estratégico de la misma.

Códigos JEL: M51, M54

¹ Universidad Agraria del Ecuador, Facultad de Economía Agrícola. Guayaquil, (Ecuador).

E-mail: ddelgado@uagraria.edu.ec ORCID # <https://orcid.org/0000-0001-9915-2730>

² Universidad Agraria del Ecuador, Ciencias Agrarias. Guayaquil, (Ecuador).

E-mail: wpilaloo@uagraria.edu.ec ORCID # <https://orcid.org/0000-0001-9328-2622>

³ Universidad Agraria del Ecuador, Ciencias Agrarias. Guayaquil, (Ecuador).

E-mail: bholguin@uagraria.edu.ec ORCID # <https://orcid.org/0000-0002-0082-1066>

⁴ Universidad Agraria del Ecuador, Facultad de Economía Agrícola. Guayaquil, (Ecuador).

E-mail: karina.cali.cadena@uagraria.edu.ec ORCID # <https://orcid.org/0000-0002-9669-4363>

Keywords:

Analysis FODA,
Planning,
Strategies

Abstract

The objective of this study is to carry out a diagnosis of the evaluation of the main labor competencies based on poor job performance due to the inadequate selection of personnel that has been acquired in the traditional way of selection, shortcomings are projected, for this reason the need to apply a guide arises. for the Human Resources area, with the purpose of improving the problems raised, which provides basic information on strategic planning and one of its basic tools: the SWOT analysis that allows the collection and use of data obtained from the producers. Said analysis applies to companies size or type. The methodological aspects of this research include qualitative and quantitative, deductive, analytical and synthetic approaches. The technique used, which are the surveys directed at CCN51 cocoa producers in El Triunfo, allows the analysis and interpretation of the information collection, people provide real information to understand the current state of the environment both inside and outside the company. Similarly, trends and changes occurring in the work environment should be investigated. As a result, it can be concluded that there is a lack of understanding of the concept and importance of the strategic planning of the company to be able to propose a strategic plan for it.

INTRODUCCIÓN

El cantón El Triunfo se encuentra ubicado en la región litoral central de Ecuador, en la parte sureste de la Provincia del Guayas. Limita al sur con la Ciudad de La Troncal y el Cantón Naranjal, al norte con los cantones de Marcelino Maridueña y Yaguachi, y al oeste con los cantones de Naranjal y Yaguachi. Esta zona desempeña un papel significativo en la producción agropecuaria, destacándose por su importante actividad agrícola y comercial. Los alrededores están caracterizados por extensas áreas de cultivo de banano, caña de azúcar y cacao.

En particular, el cantón El Triunfo destaca por su producción de cacao, abarcando aproximadamente unas 9000 hectáreas. Esta actividad genera empleo tanto directo como indirecto (GAD Parroquial Rural de El Triunfo, 2022). A lo largo del tiempo, se ha observado que el rendimiento laboral de los trabajadores en una empresa está estrechamente vinculado con su satisfacción y motivación en el trabajo. El entusiasmo mostrado por los directivos o productores impulsa la creatividad en los cargos y esto resulta especialmente motivador cuando los empleados sienten que cuentan con el respaldo de la

Es importante contar con planificación estratégica que permitan conocer la realidad de los trabajadores y detectar problemas en el entorno laboral para implementar cambios y mejoras. Sin embargo, es común encontrar deficiencias en el enfoque de formación en muchas empresas productoras de cacao, ya que desconocen las competencias laborales y, por lo tanto, no aplican estrategias, técnicas o métodos para mejorar el ámbito laboral y el desarrollo personal y productivo de los empleados.

El objetivo de esta investigación es medir las competencias laborales mediante un diagnóstico de estrategias a través de una técnica para la resolución y análisis de problemas denominada FODA a los trabajadores dedicados a la producción de cacao CCN51 en el cantón El Triunfo, con el fin de mejorar y efectuar el cumplimiento de las principales competencias laborales en el área de talento humano. Esta medición servirá para identificar las habilidades, destrezas y debilidades de los trabajadores, tanto en el ámbito individual como en el colectivo.

Se han realizado diversas investigaciones relacionadas con este tema a lo largo de los años. Por ejemplo, en los años setenta, el científico estadounidense David McClellan enfatizó el concepto de competencia en el contexto laboral, realizando una serie de

investigaciones que se centraron en identificar variables que explicaran el rendimiento laboral. Estas investigaciones confirmaron la insuficiencia de las pruebas o exámenes para predecir el éxito en el desempeño laboral (Pereira, et al., 2008). Además, el autor (Tobón, 2010) indica que en Australia, desde 1987, se ha implementado el establecimiento de programas de formación basados en la competencia laboral, en respuesta a la solicitud de mayor capacitación por parte de los sindicatos y la necesidad de reconocer y certificar las capacidades y conocimientos de los trabajadores.

En el sector de las empresas productoras de cacao, no se llevan a cabo evaluaciones de desempeño laboral para sus trabajadores, lo que significa que no existe un instrumento de medición que permita a los directivos o productores agropecuarios conocer las destrezas, capacidades y habilidades de su personal. Sin embargo, esta evaluación es esencial para aumentar la productividad en el campo ecuatoriano.

Con el objetivo de abordar esta problemática y lograr mejoras en el ámbito laboral, se busca implementar el enfoque por competencia laboral en la zona de cacao. Esta demanda se basa en diversas investigaciones y estudios tanto en el ámbito académico como en el laboral, que analizan las competencias requeridas por los trabajadores en el actual mundo productivo.

Según Euroempleo (2022) la Unión Europea brinda asistencia técnica a los productores de cacao a través de la evaluación del desempeño de los trabajadores. El objetivo de esta evaluación es conocer cómo los empleados llevan a cabo su trabajo y si lo están haciendo de manera correcta. Se trata de un diagnóstico cuidadoso del rendimiento de cada persona, que proporciona información sobre la necesidad de mejorar el nivel de habilidades y conocimientos, y permite tomar medidas correctivas.

En resumen, el progreso y la competencia en el trabajo se alinean con el Objetivo 8 del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 "Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural" (Consejo Nacional de Planificación, 2017). Esto implica la necesidad de implementar evaluaciones de desempeño y el enfoque por competencia laboral en las empresas productoras de cacao, sobre su necesidad de mejora a nivel de conocimientos y habilidades, con el fin de mejorar la productividad y contribuir al desarrollo sostenible del sector.

MARCO TEÓRICO

Competencias

Las competencias se refieren a las combinaciones de conocimientos, habilidades y actitudes que se aplican en un contexto determinado para lograr resultados exitosos en el trabajo (Marín & Bermúdez, 2021).

La competencia se define como la combinación de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permiten a una persona realizar con éxito una tarea o actividad específica. Por otro lado, la competencia laboral se refiere a las habilidades y conocimientos específicos que un trabajador necesita para desempeñar su trabajo de manera efectiva (Fierro, 2017).

Competencias laborales

Las competencias laborales son las capacidades demostradas por un trabajador para realizar una tarea o actividad de manera efectiva y eficiente en un contexto laboral específico (Quintero & Bedoya, 2021).

La competencia laboral es la orientación integral entre formación, trabajo y sociedad, que tiende al mejoramiento del recurso humano como fuente principal de competitividad, innovación, diferencia y conocimiento (Pérez, 2018).

Asimismo, define Coste, et al (2017) la competencia laboral se refiere al conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas que un trabajador debe poseer para desempeñar eficazmente una tarea o un conjunto de tareas específicas en su entorno laboral. Es decir, se refiere a la capacidad y aptitud de un trabajador para realizar con éxito las funciones que se le asignan en su puesto de trabajo.

Es importante destacar que las competencias laborales no solo se refieren a los conocimientos técnicos específicos de un puesto de trabajo, sino también a habilidades interpersonales, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la capacidad de liderazgo y la resolución de conflictos. En este sentido, las competencias laborales pueden ser desarrolladas a través de la formación y el entrenamiento, lo que permite a los trabajadores mejorar su desempeño y aumentar su nivel de productividad.

Evaluación por competencia

La evaluación de competencias de los trabajadores se trata de cómo hacen su trabajo y si lo hacen bien. Es una evaluación integral del desempeño de un trabajador y puede proporcionar información sobre la necesidad de mejorar los niveles de conocimientos y habilidades, y puede remediarse a través de acciones recomendadas. También proporciona a los empleados información sobre sus capacidades y el progreso del trabajo.

Para Segovia (2019), el modelo de evaluación por competencias aparece como una oportunidad para gestionar los recursos humanos con una visión holística a través de objetivos y formas comunes de alcanzarlos, es decir, se vinculan los procesos productivos. La aplicación del modelo debe hacerse caso por caso, identificando a quienes han demostrado a través de su comportamiento que cuentan con las competencias necesarias, identificando las características de estos individuos que los diferencian de sus pares y así contribuyen más a apoyar las metas de la organización.

Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite obtener una imagen de la situación actual de una empresa y así obtener un diagnóstico certero que admita, en base a ello, la toma de decisiones acordes con las metas y políticas establecidas. Para (Thompson, et al., 1998) el término es un acrónimo formado por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, de estas cuatro variables, tanto las fortalezas como las debilidades son internas a la empresa, por lo que es posible tener un impacto directo sobre ellas. Por otro lado, las oportunidades y amenazas son externas, por lo que muchas veces es difícil cambiarlas.

Asimismo, el FODA es una evaluación de factores fuertes y débiles que mediante el diagnóstico de la situación interna de toda la empresa y una evaluación externa de oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y proporciona una visión general de la situación estratégica a determinar.

Por otro parte, indica Sánchez (2020) en su libro Análisis FODA o DAFO, plantea que el FODA como técnica de planificación estratégica proporciona información de los participantes en la gestión empresarial y con su conocimiento, pueden aportar ideas valiosas para el futuro de la empresa. Es

importante señalar que la intuición y creatividad de las personas involucradas es parte esencial del proceso analítico, porque para algunas personas parece una oportunidad como ventajas y desventaja para otras puede pasarse por alto porque es una amenaza demasiado grande.

Según Sánchez (2020) FODA consiste en la evaluación de los factores fuertes y débiles:

- Fortalezas: son competencias específicas de las que dispone la empresa y que ocupa una posición especial con respecto a la competencia. Recursos dominados, competencias y aptitudes poseídas, actividades desarrolladas activamente, etc.
- Oportunidades: son factores positivos, habilitadores y procesales que deben descubrirse en el entorno en el que opera el negocio y conducir a una ventaja competitiva.
- Debilidades: son factores que provocan una posición desventajosa a los competidores. Faltan recursos, no se poseen habilidades, no se desarrollan actividades activamente, etc.
- Amenazas: son situaciones que provienen del entorno e incluso pueden amenazar la sostenibilidad de la empresa.

Mencionado análisis es necesario puesto que, determina las consecuencias de rentabilidad, en base en que la empresa debe realizar evaluación por competencia laborales. Una vez identificadas las fortalezas y debilidades de su organización, se deben evaluar ambas (Sarli, et al., 2015). Por otra parte (Barragán & González, 2020), manifiesta que es importante tener en cuenta que algunos factores son más importantes que otros; los aspectos que se consideran fuertes dentro de una organización son ventajas competitivas, pero los aspectos débiles también son una desventaja competitiva. Pero cuando tratamos de equilibrar la balanza, cometemos errores. El punto es que la ventaja competitiva supera las desventajas y debilidades. Es importante tener en cuenta que algunos factores son más importantes que otros. Los aspectos que se consideran fuertes dentro de una empresa son ventajas competitivas, mientras que los aspectos débiles también son una desventaja competitiva. El punto radica en que las ventajas competitivas superen a las desventajas o situaciones débiles; es decir, lo trascendente es dar mayor preponderancia a los activos.

Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Permite la creación de estrategias que evalúan y resumen las fortalezas y debilidades más importantes de las áreas funcionales de la empresa y proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas (Trejo et al., 2016).

Según Cachay, Eguiluz y Villanueva (2015) la Matriz EFI es similar la matriz EFE, para la elaboración se realiza los siguientes pasos:

- Enumerar los factores clave o críticos de éxito identificados durante el proceso de evaluación externa. En general, se cubren cinco a veinte factores, incluidas oportunidades y amenazas, que afectan a la empresa; en esta lista, las oportunidades deben anotarse primero, luego las amenazas.
- Otorgar un peso relativo a cada factor, que va desde 0,0 (no es importante) a 1,0 (muy importante). El peso indica la importancia relativa del factor en el éxito de la empresa. La oportunidad generalmente supera a la amenaza, pero a la inversa, si la amenaza es particularmente grave o amenazante, también lo hace. La suma de todos los pesos asignados a los coeficientes debe ser 1,0.
- A cada factor de éxito se le asigna una calificación del 1 al 4 para indicar si la estrategia actual de la empresa está respondiendo efectivamente a ese factor, donde 4 = Excelente respuesta, 3 = Muy buena respuesta, 2 = Buena respuesta, 1 = Mala respuesta. Las calificaciones se encuentran basadas en la eficacia de la estrategia de la empresa.
- Se Multiplica el peso de cada factor por su puntaje para obtener el puntaje ponderado.
- Se realiza la suma de cada variable de las calificaciones ponderadas y determinar el total.

Es importante considerar que independientemente de cuántas oportunidades y amenazas se incluyan en la matriz EFE, el total ponderado más alto que una empresa puede lograr es 4,0 y el total ponderado más bajo posible es 1,0.

Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Permite identificar las principales oportunidades y amenazas externas que posiblemente son las que afectan a una empresa, este facilita a los estrategas la

evaluación y el resumen de la información social, política, económica, demográfica, cultural, ambiental, gubernamental, tecnológica, legal y competitiva (Trejo et al., 2016).

- Realizar una lista y enumerar los factores de éxito identificados en el proceso de auditoría interna. En general, se utilizan de diez a veinte factores internos, incluidos puntos fuertes y débiles. Escriba primero las fortalezas, luego las debilidades.
- Dé a cada factor un peso entre 0,0 (no es importante) y 1,0 (muy importante). El peso asignado a un factor en particular indica la importancia relativa de ese factor para el éxito en la industria de la empresa. Independientemente de si los factores clave reflejan fortalezas o debilidades internas, se debe dar la mayor importancia a aquellos que tienen el mayor impacto en el desempeño de la organización.
- A cada factor de éxito se le asigna una calificación del 1 al 4 para indicar si el factor representa una fuerza o debilidad, donde 4 = Excelente respuesta, 3= Muy buena respuesta, 2 = Buena respuesta, 1 = Mala respuesta. Las calificaciones se encuentran basadas en la eficacia de la estrategia de la empresa.
- Se Multiplica el peso de cada factor por su puntaje para obtener el puntaje ponderado.
- Se realiza la suma de cada variable de las calificaciones ponderadas y determinar el total.

Independientemente de cuántos factores se incluyen en la matriz EFE, el total ponderado puede oscilar entre un mínimo de 1,0 y un máximo de 4,0 con una puntuación media de 2,5. Una puntuación total ponderada muy por debajo de 2,5 indica una organización interna más débil, mientras que una puntuación muy por encima de 2,5 indica una posición interna fuerte.

Para determinar de manera factible que al realizar la matriz EFI, si son favorables o desfavorables para la empresa se debe comparar los resultados del peso total de oportunidades y amenazas.

METODOLOGÍA

El presente trabajo tiene un enfoque cualitativo y cuantitativo y en esta categoría se encuentran algunos tipos de información como encuestas, estudios de casos, etc. La implementación del método es necesaria para todas las investigaciones no solo porque requiere secuencia y organización del trabajo, sino que básicamente requiere que lo investigado encuentre resultados positivos y en sus resultados el objetivo principal es encontrar la verdad (Cadena et al, 2017).

Para ello se buscó en artículos, libros y páginas web relacionadas con la planificación estratégica y el análisis FODA para definirlos y conocer cuáles son los componentes de estos procesos. Estos artículos están disponibles casi exclusivamente en Google Scholar, y más literatura sobre el tema está disponible en su bibliografía. La información encontrada no es particularmente nueva, ya que ha sido un tema de discusión durante varios años.

En este estudio, se emplearon varios métodos de investigación:

Método Deductivo: Se utilizó este método para obtener hechos específicos derivados de un universo de información.

Método Analítico: Este método se empleó para analizar de manera objetiva la amplia información recopilada, tanto primaria como secundaria, con el fin de garantizar que la información plasmada en el trabajo sea crítica, relevante y se convierta en una herramienta útil para futuras investigaciones.

Método Sintético: Este método permitió extraer la información más útil y necesaria para llevar a cabo la investigación.

El estudio se midió en los siguientes aspectos, donde se realizó el estudio para el objeto se consideró a 63 productores. Para obtener los resultados de la investigación se aplicó un cuestionario el cual consto de 28 preguntas distribuidas en cuatro variables importantes para el caso de estudio: liderazgo y trabajo en equipo, responsabilidad, compromiso empresarial y calidad del trabajo, estos dieron su consentimiento informado a la participación en dicho proceso, que fue además voluntaria.

Levantamiento de información, se utilizó un instrumento de encuesta según los datos del MAGAP (Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca) en sus registros de los productores del Cantón

El Triunfo es de 215 productores, de los cuales solo están activos 181 productores (5 trabajadores por productor). El tamaño de la población es finito y un total de 905 trabajadores. En la tabla 1 se emplea la fórmula estadística de la muestra aleatoria (Cárdenas, 2015).

$$n = \frac{z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{1,962 * 181 * 0,5 * 0,5}{0,12 * (181 - 1) + 1,962 * 0,5 * 0,5}$$

n = 63 trabajadores

Nota: El error de muestreo se admitirá un 10%; por lo que $e = 0.10$

Tabla 1.
Muestra de Fórmula aleatoria

n=	Tamaño de la muestra	?
Z=	Nivel de confianza del 95% o 5% de probabilidad de error	1,96
p=	Variabilidad positiva %	% con que se aceptó la hipótesis (0.5)
q=	Variabilidad negativa (1-p)	% con que se rechazó la hipótesis (0.5)
N=	Tamaño de la población	181 productores
e=	Error de muestreo	% que puede tomar valores de 1% a 10% (0.1)2

Fuente: Interaprendizaje Estadística Básica. Ibarra, Ecuador: Gráficas, Planeta (Cárdenas, 2015).

La muestra estuvo integrada por 63 productores. Los resultados presentados en la tabla 2, indican que los productores fluctúan entre las edades de 20 y 63 años, alcanzando una media de 53 años y una desviación estándar de 8,9984.

Tabla 2.
Composición de la muestral por edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
21 - 35	4	6,30%
36 - 50	20	31,70%
51 - 65	39	61,90%
Total	63	100%

Fuente: Elaborado por los autores, mediante SPSS

La tabla 3 muestra la composición por género con el 92,1% varones la actividad agrícola todavía se identifica como masculina y el 7,9% mujeres, aunque cada vez hay más aportes de las mujeres en la agricultura por ser fuente laboral agrícola.

Tabla 3.
Composición de la muestra por género

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	58	92,1 %
Femenino	5	7,9 %
Total	63	100 %

Fuente: Elaborado por los autores, mediante SPSS

Por otro lado, la escala utilizada es tipo Likert es de nivel ordinal y se caracteriza por ubicar una serie de frases seleccionadas en una escala con grados de reacción, permite que el entrevistado aprenda rápidamente el sistema de respuestas, de acuerdo/desacuerdo. Se estructuró un cuestionario de entrevista para los productores de cacao que fue formulado en referencia a las categorías del cuestionario para la identificación y potencialidades del negocio, para el mejoramiento en el desempeño laboral, en el Cantón El Triunfo, Guayas. Las preguntas son claras y no tendenciosas, puesto que al ser una encuesta se debe mantener la mayor objetividad posible, para obtener información verídica y proceder a su aplicación; dicho este constará de 28 preguntas semi abiertas o mixtas, las cuales tendrán como opciones de respuesta cinco alternativas:

- Siempre
- Casi Siempre
- Algunas veces
- Muy pocas veces
- Nunca

Técnicas de procedimientos y análisis de datos

Para la obtención de validez como método multivalente para la validación de datos el análisis factorial de componentes principales, permite la demostración de los componentes principales de las estructuras de datos más importantes, se centra en validar los resultados obtenidos con el único fin de confirmar que el instrumento es adecuado para lo que está diseñado. Para ello, se utilizan métodos estadísticos de recolección de datos a lo largo del estudio, que facilitan el análisis de la frecuencia de variables relacionadas con las limitaciones de desempeño de los empleados, con el fin de sustentar y justificar el estudio propuesto, así como para el análisis de datos y presentación de resultados, el programa SPSS.

Además, como método de medición los métodos KMO (Kaiser, Meyer y Olkin) y la prueba de esfericidad de Bartlett se emplea para comparar las magnitudes de los coeficientes de correlación parcial, de manera que cuanto menor sea el valor entre 0 y 1, e indica es más adecuado cuanto mayor será el valor de los coeficientes parciales. Caso contrario como consecuencia no será apropiado realizar un análisis factorial de medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin. Para realizar dicho análisis se propone BARTLETT (0), es un test estadístico que detecta la presencia de correlación entre variables, dando la probabilidad de que la matriz de correlaciones recolecte valores más significativos, es decir permite contrastar la hipótesis nula de que la matriz de correlación es una matriz de identidad, en el caso que no se cumpla el modelo factorial no sería pertinente. Descompone de Chi-cuadrado, determina si las variables o las preguntas del cuestionario son independientes o no; existen 2 hipótesis: la hipótesis nula (H_0) indica si las variables son independientes $\chi^2 < 0$ y la hipótesis alternativa (H_1) indica que las variables no son independientes $\chi^2 > 0$.

En cuanto para medir la fiabilidad o confiabilidad de la información del cuestionario se aplicó el coeficiente del Alfa de Cronbach. Para Tupanda, Duque y Mena (2017) es un instrumento de medición de valores que oscilan de 0 a 1, solo necesita usar las medidas y

calcular los coeficientes con un mínimo aceptable el coeficiente alfa de Cronbach es 0,7; es decir, un valor superior a 0,7 indica una fuerte correlación entre los ítems, por lo contrario, un valor inferior indica una débil correlación entre ellos. Las correlaciones entre 0,8 y 1 se pueden considerar muy altas, por lo que indican una mayor fiabilidad.

Técnica FODA

Los métodos FODA están principalmente orientados al análisis y solución de problemas. En la tabla 4 se muestra como se identifica y analiza las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades, es decir, si son aprovechadas o no aprovechadas y los contextos de amenazas revelados por la información obtenida

Las fortalezas y debilidades se refieren a la empresa y sus productos, mientras que las oportunidades y amenazas son factores externos que escapan al control de la empresa. Por lo tanto, las condiciones FODA deben analizarse en el siguiente orden: 1) Fortalezas; 2) Oportunidades; 3) amenazas; 4) Debilidades. Al identificar primero las amenazas, en lugar de las debilidades, los negocios deberán centrarse en desarrollar estrategias apropiadas para abordarlas, reduciendo gradualmente el impacto de las fallas. Al reconocer las amenazas se aprovecha al máximo sus fortalezas y oportunidades.

Propósito del diagnóstico FODA los productores de cacao tiene que reconocer cuales son los factores internos y externos que afectan a ambos, tanto en los aspectos positivos y negativos. Al final del análisis FODA se presenta la identificación de estrategias para atacar y reducir las debilidades.

La situación interna se compone de fortalezas y debilidades, las cuales se consideran de la siguiente manera:

Fortalezas: son los aspectos positivos internos que posee la empresa que constituyen un recurso para el logro de sus objetivos, los ejemplos son: metas claras y alcanzables, aptitud física suficiente, entrenamiento logrado, motivación, seguridad, conocimiento, aceptación, decisión, voluntad, entre otras.

Debilidades: son los aspectos negativos e internos de una empresa o persona que se percibe como un obstáculo para el logro de una meta establecida, por ejemplos de deficiencias son: falta de propósito, falta de recursos para la acción, falta de motivación, mal

manejo de situaciones y recursos, confusión, fallas en el entrenamiento, problemas interpersonales.

Las fortalezas y debilidades determinan qué tan exitosos seremos en la implementación del plan. Algunas oportunidades y amenazas se desarrollarán en función de las fortalezas y debilidades de la empresa y sus productos, pero la mayoría surgirá del entorno del mercado y de la competencia actual y futura.

La situación externa son las oportunidades y amenazas que tiene la empresa las cuales se consideran de la siguiente manera; oportunidades, los individuos o grupos pueden beneficiarse de los logros la validez de sus objetivos y tareas, pueden ser sociales, económicas, políticas, tecnológicas, etc. Amenazas son los elementos que colocan en peligro del logro de los objetivos, entre ellos tenemos: la falta de aceptación, el disgusto de los demás con lo que se está haciendo, la competencia, falta de apoyo y cooperación.

También se debe tener en cuenta que los factores evaluados puede ser una fortaleza para una también puede ser una debilidad para otra, por ejemplo, una oportunidad es algo que puede usarse para darnos una ventaja y es probablemente una de las debilidades de nuestro competidor; mientras que la amenaza es externa en la empresa y puede ser real o posible en algún momento en el futuro, por ejemplo, un nuevo competidor puede ingresar al mercado.

Por otro lado, el propósito de una matriz es crear una lista clara de oportunidades que pueden beneficiar a la empresa y amenazas que deben evitarse, su objetivo es identificar las variables clave que respaldan la respuesta que deben ser capaces de responder a los factores, ya sea de manera ofensiva o defensiva, y desarrollar estrategias que les permitan aprovechar las oportunidades y minimizar los efectos de las amenazas potenciales como se presenta en la tabla 4.

Tabla 4.
Matriz de factores internos y externos

		Positivos	Negativos
Internos	Fortalezas		Debilidades
Externos	Oportunidades		Amenazas

Fuente. Elaborado por los autores

RESULTADOS

En el análisis se aplicó a 63 productores y con el resultado se creó una base de datos en SPSS. Se empleó una herramienta simple que permitió un análisis rápido de la situación de las empresas, considerando los factores internos y externos que las afectan, con el fin de diseñar una estrategia que permita alcanzar satisfactoriamente las metas y objetivos propios de la organización. Estos elementos clave se dividen en Fortalezas (actividades que se realizan con alta eficiencia), Debilidades (actividades que se llevan a cabo con baja eficiencia), Amenazas (factores externos que podrían dificultar o impedir el logro de los objetivos) y, por último, las Oportunidades (eventos del entorno externo que, de presentarse, favorecerían el logro de los objetivos).

En la tabla 5, al llevar a cabo la aplicación de los instrumentos de recopilación de datos, los hallazgos contribuyeron no solo a la comprensión de las fortalezas y debilidades de las empresas seleccionadas, sino también a la identificación de buenas prácticas y estrategias exitosas que podrían ser aplicables en otros contextos empresariales. Además, las respuestas brindaron una base sólida para futuras investigaciones y para la toma de decisiones estratégicas informadas por parte de los directivos, se obtuvieron, los siguientes resultados:

Tabla 5.
FODA

Fortalezas (F)		Debilidades (D)	
1	La mayor parte de los trabajadores tienen experiencia laboral en las actividades de la empresa en producción de cacao	1	No existe capacitación y desarrollo de mejora por parte del personal administrativo.
2	Existe trabajo en equipo	2	No existen lineamientos para el control de selección por recursos humanos en desempeño laboral
3	Implementación de tecnología en el sector cacaoero para mayor productividad	3	No realizan las funciones en los tiempos establecidos.
4	Capacidad de adaptación ante el cambio.	4	No resuelven de manera independiente dificultades en la empresa.
5	La comunicación en el interior de la empresa es correcta y fluida.	5	No existe fluida comunicación al supervisor del trabajo realizado durante la jornada de trabajo
6	Algunos de los trabajadores realizan su labor independiente.	6	Gran parte de los trabajadores no reciben indumentaria necesaria para realizar las labores de campo y de secado.

- 7 No presentan planeación estratégica frente a posible escenario a problemas futuros.
- 8 No existe debido control de horas de jornada de trabajo.
- 9 El desempeño laboral de los trabajadores no está alineadas a los cargos que corresponden.
- 10 No se identifican habilidades y destrezas específicas para el desempeño de las funciones dentro de la empresa.
- 11 Gran cantidad de los trabajadores no conocen la Misión y Visión de la empresa.
- 12 No existe plan para la capacitación y motivación hacia la mejora.

Oportunidades (O)		Amenazas (A)	
1	Actualización de nuevos procesos de evaluación por desempeño laboral en el interior de la empresa.	1	Impacto negativo en el evaluó por desempeño laboral que afectan al sector cacaotero.
2	Capacitación al personal que elabora en la empresa por parte de la Universidad Agraria del Ecuador con el tema sobre la gestión para el desempeño laboral.	2	El precio de venta del cacao no es estable.
3	Planes de especialización a trabajadores.	3	Insensibilidad ante problemas de los trabajadores.
4	Nuevos mercados, buena relación con nuevos socios.	4	Los factores climáticos que afectan la actividad cacaotera.
5	Vinculación con los trabajadores y entrenamiento de acuerdo a sus necesidades.	5	Ambiente Político

Fuente. Elaborado por los autores

Se procedió con el análisis de fiabilidad mediante el coeficiente alfa de Cronbach, es un coeficiente que toma valores entre 0 y 1. Mientras más se aproxime al número 1, mayor es la fiabilidad. Los resultados se presentarán en la tabla de distribución de frecuencia. Mediante el análisis se aplicó a 63 productores y con el resultado se creó una base de datos en SPSS, muestra el coeficiente alfa de Cronbach total aceptable de rango 0, ,806 con una magnitud muy alta de fiabilidad. El número de elementos corresponde al número de preguntas consideradas en el instrumento (Ver tabla 7).

Tabla 7.
Estadístico de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,806	28

Fuente. Elaborado por los autores, Rango y resultado de análisis de fiabilidad mediante SPSS.

La medida de adecuación muestral de test KMO es de 0,704 como es superior a 0,5 se afirma que es satisfactorio para continuar el análisis de los ítems de estas variables, en la prueba se verifico que en los 4 ítems de Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y Amenaza que es factible realizar el análisis factorial, ya que su valor KMO es una aceptable medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin, de igual forma la prueba de esfericidad de Bartlett tiene un resultado de significancia de 0,000 <0,5 (Ver tabla 8).

Tabla 8.
KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	,704
Chi-cuadrado aproximado	1070,955
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl 378
sig	,000

Fuente. Elaborado por los autores, mediante SPSS

La comunalidad, es un valor que va de 0 a 1, mientras más se acerque el valor a 1, indica que cada variable se explica adecuadamente por un factor común. Cuanto mayor sea la puntuación obtenida se considera alta >0,5, en caso contrario es baja <0,5. (Ver Tabla 9), se presenta la pertinencia retener factores.

Tabla 9.
Comunalidades

Inicial	Extracción				
					la empresa. 0,586
1	La mayor parte de los trabajadores tiene experiencia laboral en las actividades de la empresa en producción de cacao.	1	0,848	17	Comunican al supervisor del trabajo realizado durante la jornada de trabajo. 1 0,581
2	Existe trabajo en equipo.	1	0,796	18	Gran parte de los trabajadores reciben indumentaria necesaria para realizar las labores de campo y de secado. 1 0,686
3	Existe plan para la capacitación y motivación a la mejora.	1	0,713	19	Presenta planeación estratégica frente a posible escenario a problemas futuros. 1 0,741
4	Existe implementación de tecnología en el sector cacaotero para una mayor productividad.	1	0,696	20	Existe debido control de horas de jornada de trabajo. 1 0,781
5	Capacidad de adaptación ante el cambio	1	0,566	21	El desempeño laboral de los trabajadores está alineadas a los cargos que corresponden. 1 0,596
6	La comunicación en el interior de la empresa es correcta y fluida.	1	0,688	22	Se identifican habilidades y destrezas específicas para el desempeño de las funciones dentro de la empresa. 1 0,761
7	Algunos de los trabajadores trabajan de manera independiente	1	0,649	23	Gran cantidad de los trabajadores conocen la Misión y Visión de la empresa. 1 0,764
8	Actualización de nuevos procesos de evaluación por desempeño laboral en el interior de la empresa.	1	0,736	24	Impacto negativo en el evaluó por desempeño laboral que afectan al sector cacaotero. 1 0,694
9	Capacitación al personal que elabora en la empresa por parte de la Universidad Agraria del Ecuador con el tema sobre la gestión para el desempeño laboral.	1	0,771	25	El precio de venta del cacao es estable. 1 0,615
10	Planes de especialización a trabajadores.		0,612	26	Insensibilidad ante problemas de los trabajadores. 1 0,702
11	Nuevos mercados, buena relación con nuevos socios.	1	0,66	27	Ambiente político. 1 0,761
12	Vinculación con los trabajadores y entrenamiento de acuerdo a sus necesidades.	1	0,806	28	Los factores climáticos. 1 0,572
13	Capacitación y desarrollo de mejora por parte del personal administrativo.	1	0,747		
14	Existen lineamientos para el control de selección por recursos humanos en desempeño laboral.	1	0,794		
15	Realizan las funciones en los tiempos establecidos	1	0,73		
16	Resuelven de manera independiente dificultades en	1			

Fuente. Elaborado por los autores, mediante SPSS.

Como se puede apreciar, que se contrasta si se quita o no la preguntas en las comunalidades, lo que implica que la mayor parte de las preguntas está muy bien representada superiores a 0,5; al igual que el KMO es un índice normado entre 0 y 1, valores por debajo de 0,5 se considera inaceptables, es probable que la redacción es ambigua o no adecuada el estudio: en este caso es recomendable eliminar los ítems del análisis que no aportan una cantidad sustancial al análisis.

El método de extracción utilizado para el análisis fue el método de componentes principales. Se vuelve a utilizar el método de Kaiser para determinar factores y autovalores mayores a 1. En el caso de la estandarización analítica, la varianza de cada variable,

es decir la varianza de cada variable es igual a 1, por lo que el valor propio o componente principal está conectado, o la varianza mayor a 1 significa que es capaz de explicar más de una variable por sí misma, en este sentido, uno de los criterios, usted puede optar por determinar cuántos componentes conservar para aquellos con un valor superior a 1 (Ver tabla 10).

Tabla 10.
Varianza total explicada

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	7,817	27,917	27,917	7,817	27,917	27,917
2	5,101	18,218	46,135	5,101	18,218	46,135
3	2,006	7,165	53,3	2,006	7,165	53,3
4	1,273	4,545	57,845	1,273	4,545	57,845
5	1,207	4,31	62,156	1,207	4,31	62,156
6	1,133	4,048	66,203	1,133	4,048	66,203
7	1,115	3,981	70,184	1,115	3,981	70,184
8	0,934	3,336	73,52			
9	0,857	3,06	76,579			
10	0,809	2,889	79,468			
11	0,765	2,731	82,2			
12	0,636	2,27	84,47			
13	0,567	2,025	86,495			
14	0,504	1,8	88,295			
15	0,433	1,548	89,843			
16	0,429	1,532	91,375			
17	0,374	1,335	92,711			
18	0,337	1,205	93,915			
19	0,307	1,098	95,013			
20	0,286	1,02	96,033			

21	0,256	0,913	96,946
22	0,202	0,721	97,667
23	0,176	0,63	98,297
24	0,161	0,575	98,872
25	0,133	0,476	99,348
26	0,086	0,306	99,654
27	0,06	0,215	99,869
28	0,037	0,131	100

Nota. Elaborado por los autores, mediante SPPS.

Los resultados presentados del proceso de extracción de los factores fueron rotados, para ello se aplicó el método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser que se espera que los factores puedan ser independientes. En este caso el procedimiento existe 10 posibles indicadores que se pueden formar, sin embargo, solo extrae los 7 componentes que explican el 70,184 % de la varianza de los datos originales.

Los diagramas de sedimentación lo confirman. Como una regla de reducción ascendente para determinar el número óptimo de factores en la solución, esto da como resultado 7 factores de la varianza total explicada. Mediante el análisis se pudo determinar varios factores que intervinieron de manera positiva y negativa, para lo cual se pudo detectar de la matriz FODA.

Por otro lado, en la Tabla 11, se continua con el análisis de la Matriz EFE externo y Matriz EFI interno con la lista FODA que la empresa puede aprovechar. Como resultado proporcionaron una visión clara de los factores clave que influyen en el desempeño de la empresa tanto desde el entorno externo como desde sus capacidades internas. Esta lista debe limitarse a aquellos factores clave que son viables de ser manejados y para los cuales se pueden generar estrategias que se muestra.

Tabla 11.
Matriz EFI

PONDERACIÓN		No es importante		Muy importante					
		Fortaleza	Debilidades	Fortaleza	Debilidades				
CLASIFICACIÓN		Importante 1	Menor 3	Importante 1	Menor 3				
		Fortaleza Menor 2	Debilidades Importante 4	Fortaleza Menor 2	Debilidades Importante 4				
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	IMPORANT CIA PONDERACIÓN	IMPACTO	TOTAL PONDERADO						
FORTALEZA									
1	La mayor parte de los trabajadores tienen experiencia laboral en las actividades de la empresa en producción de cacao.	5%	4	0,2	3	No realizan las funciones en los tiempos establecidos.	5%	3	0,18
2	Existe trabajo en equipo	6%	4	0,24	4	No resuelven de manera independientes dificultades en la empresa.	5%	2	0,1
3	Implementación de tecnología en el sector cacaotero para mayor productividad.	5%	4	0,2	5	No Existe fluida comunicación al supervisor del trabajo realizado durante la jornada de trabajo.	6%	3	0,18
4	Capacidad de adaptación ante el cambio.	5%	3	0,2	6	Gran parte de los trabajadores no reciben indumentaria necesaria para realizar las labores de campo y de secado	5%	2	0,1
5	La comunicación en el interior de la empresa es correcta y fluida.	5%	4	0,15	7	No presentan planeación estratégica frente a posible escenario a problemas futuros	7%	2	0,14
6	Algunos de los trabajadores realizan su labor	5%	4	0,2	8	No existe debido control de horas de jornada de trabajo.	6%	3	0,18
DEBILIDADES									
1	No existe capacitación y desarrollo de mejora por parte del personal administrativo	4%	1	0,4	9	El desempeño laboral de los trabajadores no está alineadas a los cargos que corresponden	7%	2	0,14
2	No existen lineamientos para el control de selección por recursos humanos en desempeño laboral	5%	2	0,1	10	No se identifican habilidades y destrezas específicas para el desempeño de las funciones dentro de la empresa.	6%	2	0,12
TOTAL									
						100%		2,62	

Fuente. Elaborado por los autores, mediante SPPS.

Los resultados obtenidos en la tabla 12, permiten determinar la matriz de evaluación EFI, la debilidad es notable con un total ponderado de 1,43, en cuanto a las fortalezas de con un valor ponderado de 1,19 con un peso total ponderado fue de 2,62, lo que indica que el entorno interno es favorable se debe buscar soluciones estratégicas para los productores de cacao CCN51 en el cantón El Triunfo.

Tabla 12.
Matriz EFE

PONDERACIÓN	No es importante		IMPACTO	TOTAL PONDERADO
	Muy importante			
CLASIFICACIÓN	Amenaza	Oportunidad	IMPACTO	TOTAL PONDERADO
	Importante 1	Menor 3		
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	Amenaza Menor 2	Oportunidad Importante 4	IMPACTO	TOTAL PONDERADO
	OPORTUNIDAD			
1	Actualización de nuevos procesos de evaluación por desempeño laboral en el interior de la empresa.	11%	3	0,33
2	Capacitación al personal que elabora en la empresa por parte de la Universidad Agraria del Ecuador con el tema sobre la gestión para el desempeño laboral.	13%	4	0,52
3	Planes de especialización a trabajadores.	14%	4	0,56
4	Nuevos mercados, buena relación con nuevos socios.	8%	3	0,24
5	Vinculación con los trabajadores y entrenamiento de acuerdo a sus necesidades	12%	3	0,36
AMENAZAS				
1	Impacto negativo en el evaluó por desempeño laboral que afectan al sector cacaoero.	9%	1	0,09

2	El precio de venta del cacao no es estable.	6%	2	0,12
3	Insensibilidad ante problemas de los trabajadores.	9%	2	0,18
4	Los factores climáticos que afectan la actividad cacaoera.	9%	2	0,18
5	Ambiente Político	9%	2	0,18
TOTAL		100%		2,72

Fuente. Elaborado por los autores, mediante SPPS.

Los resultados obtenidos nos permiten determinar la matriz de evaluación EFI, la debilidad es notable con un total ponderado de 1,43, en cuanto a las fortalezas de con un valor ponderado de 1,19 con un peso total ponderado fue de 2,62, lo que indica que el entorno interno es favorable se debe buscar soluciones estratégicas para los productores de cacao CCN51 en el cantón El Triunfo.

Se puede ver que el indicador ponderado es 2,76, en las oportunidades indica un valor ponderado total de 2,01 que se está aprovechando las oportunidades, mientras que un valor ponderado de 0,75 correspondiente a las amenazas indica que están afecta. Se evidencia que los productores de negocios de cacao CCN51 en el cantón El Triunfo tienen estrategia que ayude a aprovechar las oportunidades pero que no son aprovechadas para prevenir las amenazas.

Como estrategias generalizadas se sugieren las siguientes que se enlistan en la Tabla 13, que coadyuven en la competencias laborales a los productores de negocios de cacao CCN51 en el cantón El Triunfo:

Tabla 13.
Estrategias de mejora para los productores de cacao CCN51 en el Triunfo

Estrategia (FO)		Estrategia (DO)	
1	Facilitar talleres de formación para fomentar el trabajo en equipo	1	Elaborar convenios de formación gratuita con la Universidad Agraria del Ecuador.
2	Incrementar el sentido de responsabilidad e independencia en el lugar de trabajo.	2	Realizar evaluación periódica por competencias, para garantizar un trabajo estable acorde a los criterios de desempeño laboral
3	Capacitar al personal con mayor potencial de toda la empresa, preparándolos junto al área de administración presentes, para alcanzar los objetivos empresariales presentes y futuros, incluyendo la planificación de sucesiones.	3	Evaluar el desempeño de los empleados y fomentar el desarrollo del liderazgo y reclutar a los trabajadores adecuados para cada puesto.
Estrategia (FA)		Estrategia (DA)	
1	Vender productos a empresas exportadoras con compra garantizada con cuotas y precios oficiales para todo el año.	1	Desarrollar un marco basado en competencias para los planes de mejora
2	Capacitar al personal en actividades para mitigar problemas climáticos que afecten la producción de cacao	2	Coordinar la entrega y el uso de la ropa para completar el trabajo
		3	Documentar el proceso de preparación del trabajo utilizando métodos y tiempos establecidos.
		4	Realizar simulacros sobre casuales imprevistos y proponer soluciones a las contingencias que puedan surgir en el proceso de trabajo.
		5	Promover el conocimiento de la misión y visión de la empresa.
6	Capacitar al personal administrativo, para que a su vez puedan capacitar a los trabajadores con las actividades que vayan en función del mejoramiento de los conocimientos del personal		

Fuente. Elaborado por los autores, mediante SPPS.

CONCLUSIONES

Luego de haber efectuado el presente trabajo de investigado, en cuanto al cuestionario utilizado fue sólido y confiable, y que abordó aspectos clave relacionados con el desempeño en las empresas productoras de cacao CCN51. Las estrategias son clave para lograr una evaluación por competencia laboral, pero requieren el apoyo tanto de los propietarios como del personal de la organización. La disponibilidad de estos actores para ejecutar los planes tiene una influencia significativa en los resultados obtenidos. Con el objetivo de aumentar el potencial de éxito y mejorar el rendimiento de las empresas productoras de cacao CCN51 en el cantón El Triunfo, es necesario convertir las amenazas en fortalezas y las debilidades en oportunidades. Para lograrlo, es fundamental establecer estrategias de manera oportuna, eficaz y pertinente, ya que esto es la base para lograr eficacia y eficiencia.

Al realizar un análisis FODA, se han identificado varias fortalezas clave, como el trabajo en equipo, la capacidad de trabajo independiente y la disponibilidad de capacitación. Sin embargo, también se han identificado debilidades, como la falta de anticipación frente a imprevistos, la falta de un enfoque metódico y ordenado en algunos casos, la ausencia de capacitación por parte del personal administrativo y la falta de comunicación por parte de este último.

Por otro lado, el estudio utilizó una escala de competencias confiable, respaldada por el método de Cronbach y pruebas adicionales. Además, se realizó un análisis FODA para identificar los factores internos y externos que afectan a los productores de cacao CCN51. Las fortalezas internas fueron evaluadas positivamente, mientras que las debilidades fueron identificadas.

REFERENCIAS

- Barragán, J. & González, E., 2020. Análisis FODA como elemento de la planeación estratégica. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 15(1), pp. 222-229.
- Cachay, J., Eguiluz, A., & Villanueva, P. (2015). Diseño de un Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Teceme Perú S.A.C. Obtenido de Universidad Ricardo Palma - Facultad de Ingeniería: https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/2065/cachay_jg-eguiluz_ak-villanueva_pm.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., Salinas, E., Francisca, C., & Sangerman, D. (2017). Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 1603-1617.
- Cárdenas, A. (30 de octubre de 2015). Ley de transparencia viáticos. Obtenido de LOTAIP - Ministerio de Agricultura y Ganadería: <https://www.agricultura.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/03/CUADRO-LEY-DE-TRANSPARENCIA-VIATICOS-2-DICIEMBRE-2015.pdf>.
- Consejo Nacional de Planificación, 2017. Toda Una Vida. Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – Senplades. [En línea] Available at: <https://www.vicepresidencia.gob.ec/consejo-nacional-de-planificacion-aprobo-el-plan-nacional-de-desarrollo-2017-2021/> [Último acceso: 25 Octubre 2021].
- Coste, H., Lugo, Z., Zambrano, E. & Gracia, C., 2017. Competencias laborales en el banco occidental de descuento. *Revista de Ciencias Humanas*, 12(36), pp. 45-64.
- Fierro, F., 2017. Las competencias laborales en el sector público: un análisis desde las escuelas de las competencias laborales. *Administración y Desarrollo*, 47(2), pp. 92-108.
- Euroempleo. (7 de Abril de 2022). competitividad de productos de cacao - EEAS. Obtido de European External Action Service : Euroempleo
- EUROPEMPLEO. (s.f.). Evaluación del desempeño. Andalucía: Unión Europea. Fondo Social Europeo.
- Pereira, F., Guitierrez, S., Sardi, L. & Villamil, M., 2008. Las competencias laborales y su evaluación mediante el modelo 360 grados. *Revista Cuadernos Lationamericanos de Administración*, 1(6), pp. 68-105.
- Sánchez, D. (2020). Análisis FODA o DAFO. Madrid, España: Bubok Publishing S.L. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6h0JEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT10&dq=Fortalezas,+Debilidades,+Oportunidades+y+Amenazas+matriz+FODA+que+es&ots=8ZRfS-dezBh&sig=DsrO58z5XGTT_OXp2bWAr9UcfVk#v=onepage&q=Fortalezas%2C%20Debilidades%2C%20Oportunidades%20y%20.
- Sarli, R., González, S. & Ayres, N., 2015. Análisis FODA. Una herramienta necesaria. *Revista de la Facultad de Odontología*, 9(1), pp. 17-20.
- Segovia, C. (17 de 07 de 2019). Cultura organizacional y gestión por competencias en el sistema de recursos humanos del ministerio de salud, 2017. Obtido de Universidad Inca Garcilaso de la Vega: <http://168.121.45.184/handle/20.500.11818/4643>
- GAD Parroquial Rural de El Triunfo, 2022. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Cantón El Triunfo. [En línea] Available at: <https://www.gob.ec/gadmc-triunfo> [Último acceso: 25 Enero 2023].
- Thompson, A., Gamble, J., Peteraf, M. & Strickland, A., 1998. *Administración estratégica. Teoría y Casos. Edición especial en español.* ed. México: Mac Graw Hill Inter Americana y editores..
- Tobón, S., 2010. Formación integral y competencias. *Pensamiento complejo, currículo,*

didáctica y evaluación. *Revista Interamericana de Educación de Adultos*, 32(2), pp. 90-95.

Trejo, N., Trejo, E. & Zuñiga, J., 2016. Análisis FODA del sector lácteo: un estudio de caso. *Revista de planeación y control microfinanciero*, 2(4), pp. 8-22.

Tuapanda, J., Duque, M., & Mena, A. (2017). Alfa de Cronbach para validar un Cuestionario de uso de. *Revista mktDescubre - ESPOCH FADE*,

37 - 48. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/234578641.pdf>.