



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

TEMA:

Modelo de Fortalecimiento Artesanal en la Región Costa con las Personas  
Privadas de la Libertad

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y  
Economía Empresarial

ELABORADO POR:

Ing. Stefano Eduardo Pólit Cortez

TUTOR:

Ing. Alcívar María Josefina, PhD

Guayaquil, a los 11 días del mes de agosto del 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

## CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el Ing. Stefano Eduardo Pólit Cortez, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial.

Guayaquil, a los 11 días del mes de agosto del 2020

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

---

Ing. María Josefina Alcívar, PhD.

REVISORES:

---

Eco. Juan López Vera, Mgs.

---

Eco. Uriel Castillo Nazareno, Mgs. PhD.

DIRECTOR DEL PROGRAMA

---

Eco. Teresa Alcívar Avilés, PhD



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

YO, STEFANO EDUARDO PÓLIT CORTEZ

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación titulado "**Modelo de Fortalecimiento Artesanal en la Región Costa con las Personas Privadas de la Libertad**" previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 11 días del mes de agosto del 2020

EL AUTOR

---

Ing. Stefano Eduardo Pólit Cortez



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN

YO, STEFANO EDUARDO POLIT CORTEZ

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación de la Maestría en Finanzas y Economía Empresarial titulado: **"Modelo de Fortalecimiento Artesanal en la Región Costa con las Personas Privadas de la Libertad"**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 11 días del mes de agosto del 2020

EL AUTOR

Ing. Stefano Eduardo Pólit Cortez



## **AGRADECIMIENTO**

Este trabajo se desarrolla gracias a la colaboración de varias personas, regalándome un momento de su valioso tiempo para poder cumplir con las líneas de investigación deseas, el tiempo, las malas noches y los diferentes puntos, que hacen más interesante esta investigación.

Se agradece infinitamente al trabajo que realizan las PPL, que, en ciertas ocasiones, me abrieron las puertas para poder desarrollar este proyecto, a su vez poder conocer una realizar nacional, que estas personas cruzan día a día, el espíritu de lucha por una justicia social, pero sobre todo el nivel de valentía de estas personas, que estando privadas de su libertad tratan de sacar adelante a su familia.

A los diferentes funcionarios y servidores públicos, que, a pesar de la discrepancia y diferentes puntos de vista, se pudo llegar a conclusiones racionales, gracias por su apertura.

Una parte importante de nuestras vidas se llama: amistad, gracias amigos por comprender el sacrificio que realice todo este tiempo y aun así seguían alentando a poder terminar tan anhelado proceso de formación.

Los profesores que supieron respetar mi punto de vista, compartir conocimiento, y no pensar que simplemente que dan una materia más, gracias por ser esos colegas honorables dentro de nuestra vida profesional.

A mis compañeros de clase, que durante todo este trayecto profesional, entendimos muchas cosas importantes del trabajo en equipo y sobre todo la colaboración, luchan por sus sueños.

Sin olvidar aquella universidad que me vio crecer, personal y profesionalmente, que la llamare por siempre mi Alma Mater.

## DEDICATORIA

Mi Sr. Padre José Pólit López, que siempre me guio y seguirá guiando mis pasos, y que me enseñó lo esencial para obtener una responsabilidad y valentía por mis sueños.

Mi pequeña familia, conformada por Ab. Rosa Cortez, el pilar fundamental del emprendimiento y la admiración por mantenerse siempre en pie de lucha. La Srta. Susana Polit, aquella hermana alcahueta, llena siempre de ánimos de superación.

Aquella persona que llego a nuestras vidas para formar parte del día a día Ab. Mariano Márquez, siempre atento y alentándome para dar lo mejor.

A mi segunda madre, la que me vio crecer profesionalmente y la que me presiono por cumplir mis metas y la que me alienta por siempre seguir dando lo mejor dentro del ámbito educativo y laboral, a Usted. Mi Sra. Madre Pepita, Ing. Josefina Alcívar.

Los hermanos de otra madre, Enrique Montero, Nuria Jean, Ariana Estupiñan, que siempre lo terminamos dando todo y aquellos amigos que se presentan por cierto tiempo limitado.

Y a Dios, por darme fuerza y sabiduría para seguir luchando y emprendiendo en cada momento.

## INDICE GENERAL

RESUMEN .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
Introducción.....	1
Planteamiento de la Investigación.....	3
Antecedentes .....	3
Objeto de estudio.....	4
Campo de acción .....	5
Planteamiento del problema .....	5
Formulación del problema.....	6
Justificación .....	6
Pregunta de investigación.....	8
Categoría del análisis .....	8
Objetivos de la investigación.....	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos.....	8
Delimitación de la investigación .....	8
Capítulo I.....	10
Marco teórico conceptual .....	10
Fundamentación teórica .....	10
Negocios inclusivos y el fortalecimiento económico. ....	10
El trabajo como un derecho.....	13
Persona privada de la libertad. ....	14
Rehabilitación de la persona privada de la libertad. ....	16
Modelo de negocios.....	20
El papel del negocio y del mercado para otorgar derechos fundamentales a las PPL.....	21

Canal de distribución. ....	22
Planificación estratégica. ....	24
Análisis de la factibilidad.....	25
Marco conceptual.....	26
Empresa. ....	26
Responsabilidad penal. ....	26
Reinserción social.....	26
Mano de obra.....	26
Oferta.....	27
Demanda. ....	27
Centro de privación de libertad.....	27
Plan. ....	27
Estrategia. ....	27
Marco legal .....	28
Constitución de la República del Ecuador. ....	28
Código Orgánico Integral Penal.....	28
Capítulo II .....	30
Marco referencial .....	30
Estudios referenciales internacionales.....	30
Estudios referenciales nacionales.....	34
Método de investigación .....	39
Tipos de investigación .....	40
Enfoques de la perspectiva de la investigación .....	40
Técnica de investigación.....	40
Población y muestra .....	41
Capítulo III.....	43
Caracterización del Talento Humano PPL .....	43

Resultados de entrevista a representante del Ministerio de Trabajo del Ecuador. .....	43
Resultados de entrevista a Director de un Centro de Reclusión Social Región Costa .....	48
Resultados de entrevista a jueces de garantías penitenciarias .....	54
Resultados de entrevista a representante de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.....	61
Hallazgos parciales de la investigación de campo.....	67
Análisis general de resultados. ....	71
Características de las PPL.....	73
Centros de rehabilitación social en el país. ....	73
Número de PPL en el país.....	74
Actividades dentro del eje laboral. ....	76
Capítulo IV .....	77
Mercado y modelo de negocio .....	77
Modelo de negocio.....	77
Justificación .....	77
Desarrollo de la propuesta .....	78
Descripción del negocio.....	78
Mercado.....	82
Plan de mercado.....	91
Estudio técnico .....	96
Descripción de la actividad laboral y de control, para posterior reinserción laboral.....	102
Estudio económico de factibilidad del proyecto. ....	107
Aporte de la propuesta a los derechos laborales de la PPL .....	114
Conclusiones.....	116
Recomendaciones.....	118

Referencias bibliográficas .....	120
Apéndices .....	131

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Datos históricos de PPL dentro de los ejes para la rehabilitación .....	19
Tabla 2. Operacionalización de la categoría de análisis .....	41
Tabla 3. Valoración del problema mediante la Matriz Vester .....	69
Tabla 4. Coordenadas de las causas del problema valoradas mediante la Matriz Vester.....	70
Tabla 5. Análisis FODA – Factores internos y externos .....	88
Tabla 6. Matriz estratégica .....	89
Tabla 7. Precios referenciales que productores artesanales cobran según la medida de atarrayas en el mercado.....	93
Tabla 8. Presupuesto de Inversión mínima requerida. ....	107
Tabla 9. Gastos administrativos proyectados.....	108
Tabla 10. Sueldo del personal administrativo.....	108
Tabla 11. Gastos de Venta Proyectados.....	109
Tabla 12. Cuadro resumen del PVP, el costo de venta y el margen de ganancia.....	110
Tabla 13. Cuadro resumen de unidades a producir .....	110
Tabla 14. Cuadro resumen de costos unitarios.....	111
Tabla 15. Cuadro resumen de costos anuales por líneas de productos.....	111
Tabla 16. Cuadro resumen de ventas anuales por líneas de productos .....	111
Tabla 17. Estado de Resultados Integrales proyectado .....	112
Tabla 18. Flujo de Caja proyectado.....	113
Tabla 19. Evaluación Financiera del Proyecto .....	114

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Plano cartesiano Matriz Vester .....	70
Figura 2. PPL en el eje laboral a nivel nacional por CRS según el Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores (2019).....	75
Figura 3. Ubicación de la empresa.....	97
Figura 4. Organigrama de la empresa.....	101
Figura 5. Agujas para tejer redes .....	102
Figura 6. Utensilios de corte.....	102
Figura 7. Nylon Fishing Twine.....	102
Figura 8. Plomo para atarraya.....	102
Figura 9. Mesas de trabajo.....	102

## ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice 1. Entrevista a representante del Ministerio de Trabajo del Ecuador.	131
Apéndice 2. Entrevista a Director de un Centro de Reclusión Social Región Costa .....	134
Apéndice 3. Entrevista a Juez de Garantías Penales Ambato .....	136
Apéndice 4. Entrevista a Juez de Unidad Judicial de Flagrancia Guayas.....	139
Apéndice 5. Entrevista a representante de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.....	141
Apéndice 6. Furgones para la logística del establecimiento.....	143
Apéndice 7. Activos fijos del área administrativa, gerencia y operativa .....	144

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo el diseñar un modelo de negocio inclusivo dirigido para personas privadas de la libertad a través del cual se garantice su derecho al trabajo y a la rehabilitación social favorable teniéndose en cuenta que dicho derecho se les atribuye en la Constitución de la República del Ecuador pero, aunque reciben los conocimientos para desempeñarse en una actividad, su puesta en práctica para la obtención de ingresos mientras cumplen su pena se ve limitada, no percibiendo remuneraciones estables ni pudiendo comercializar sus produces en forma eficaz. En base a lo expuesto surge la importancia del modelo de negocio recopilándose información de campo que permita conocer la situación de las PPL en relación al eje laboral, productos de mayor potencial para su comercialización, el respaldo a la propuesta y otros aspectos que lograron conocerse mediante una metodología descriptiva, recurriendo a información documental y de campo a través de entrevistas. Los resultados arrojaron que el mercado presenta condiciones favorables para la comercialización de atarrayas, siendo un tipo de red de pesca fabricada por los PPL y partir de la cual se diseña el modelo de negocio, describiéndose cómo realizaría su actividad, forma de constitución, recursos necesarios y demás puntos donde también se refleja su viabilidad económica. El proyecto también incluyó un modelo de reinserción laboral y liderazgo a través del cual se evaluará el desempeño y evolución de las PPL participantes del emprendimiento, además del impacto en su entorno familiar, evidenciando con ello necesidades que deban ser resueltas.

**Palabras claves:** Derecho al trabajo, eje laboral, inserción laboral, rehabilitación social, persona privada de la libertad.

## **ABSTRACT**

The objective of this study was to design an inclusive business model aimed at people deprived of liberty through which their right to work and favorable social rehabilitation is guaranteed, taking into account that said right is attributed to them in the Constitution of the Republic Ecuador, but although they receive the knowledge to perform an activity, their practice to obtain income while serving their sentence is limited, not receiving stable remuneration or being able to market their products effectively. Based on the above, the importance of the business model arises, gathering field information that allows knowing the situation of the PPLs in relation to the labor axis, products with the greatest potential for marketing, support for the proposal and other aspects that were known through a descriptive methodology, using documentary and field information through interviews. The results showed that the market presents favorable conditions for the commercialization of cast nets, being a type of fishing net manufactured by the PPLs and from which the business model is designed, describing how it would carry out its activity, form of constitution, necessary resources and other points where its economic viability is also reflected. The project also included a reintegration and leadership model through which the performance and evolution of the PPL participating in the venture will be evaluated, in addition to the impact on their family environment, thereby evidencing needs that must be resolved.

**Keywords:** Right to work, work axis, labor insertion, social rehabilitation, person deprived of liberty.

## **Introducción**

La investigación contribuye al goce del derecho al trabajo de los PPL, cuya dificultad de enlace entre la producción y la sociedad está restringida, ya sea por discriminación, prejuicio, o por malas gobernanzas del derecho que tienen las PPL para formar parte del campo laboral del país, no solo por la falta de modelos y programas respaldados en las leyes que incentiven su inclusión laboral, sino también por los esfuerzos limitados que las autoridades han encaminado hacia la sociedad para que las PPL dispongan de mayor aceptación.. Como parte del problema se logra conocer que las PPL fabrican una variedad de artículos que posteriormente se ven interesadas en comercializar, pero la falta de canales para distribuirlos, las barreras para comunicarse con el exterior, inclusive el escaso número de empresas que los contratan en relación de dependencia, dificultan obtener ingresos que pueden destinar al apoyo a sus familiares.

En base a esta situación se pretende diseñar un modelo de negocio para el fortalecimiento artesanal, teniendo en cuenta que las PPL son formadas por artesanos y pueden certificarse como tal, requiriendo de iniciativas que les permitan poner en práctica sus habilidades y conocimientos, mejorándolos mientras gozan de su derecho constitucional al trabajo, viendo esta actividad como un verdadero pilar para su sustento económico. Según lo expuesto, el estudio se estructura de la siguiente forma:

Planteamiento del problema, donde se describen las razones que motivan la investigación y sirven de base para su desarrollo. Es importante indicar que se formulan también las preguntas y los objetivos que encaminarán el diseño del proyecto.

El capítulo I que corresponde al marco teórico referencial donde se fundamenta el estudio mediante fuentes referenciales, permitiendo un acercamiento al problema desde una perspectiva teórica para luego ahonda en la realidad.

El capítulo II donde se describen los parámetros metodológicos del estudio, es decir la forma como se recolectaron los datos para describir la situación, presentándose los hallazgos en el capítulo III, el cual muestra además la caracterización de las PPL.

El capítulo IV donde se muestra el mercado y modelo de negocio presentándose el funcionamiento del modelo inclusivo, el tipo de producto a comercializar, estructura organizacional y demás aspectos, finalizando con un estudio económico que demuestra su viabilidad, justificando su implementación.

## **Planteamiento de la Investigación**

### **Antecedentes**

Las personas privadas de la libertad, abreviadas como PPL para efectos del presente estudio, hacen referencia a los individuos que se encuentran dentro de los centros de rehabilitación social cumpliendo una condena por el cometimiento de un delito tipificado dentro del Código Orgánico Integral Penal publicado en el Registro Oficial Suplemento 180 de 10-feb.-2014 y reformado por la Asamblea Nacional (2018).

La finalidad de la privación de la libertad de acuerdo a la Defensoría del Pueblo de Ecuador (2015) es proteger a la sociedad contra la delincuencia, utilizando medios y métodos para que una PPL se rehabilite, desee respetar la ley y se desenvuelva en la sociedad sin recurrir nuevamente a la delincuencia.

En la actualidad, la privación de la libertad no es impuesta como un castigo sino como una vía para rehabilitar dotando incluso a las PPL de garantías y derechos. Como ejemplo se encuentra el Código Orgánico Integral Penal COIP reformado por la Asamblea Nacional (2018), siendo una norma cuyo fin comprende tipificar infracciones penales, además del proceso para juzgar y rehabilitar a quienes las comenten mostrándose a continuación lo expresado en su artículo 1:

Este Código tiene como finalidad normar el poder punitivo del Estado, tipificar las infracciones penales, establecer el procedimiento para el juzgamiento de las personas con estricta observancia del debido proceso, promover la rehabilitación social de las personas sentenciadas y la reparación integral de las víctimas (p.7).

En ella además se exponen derechos y beneficios para las PPL, citando el no ser aislado, el goce de visitas, informar si son maltratados, la educación, entre otros donde incluso destaca el recibir atención laboral expresándose en el artículo 12 (Asamblea Nacional, 2018, pág. 13). Entre otras cosas, no se les impide o niega el derecho

constitucional al trabajo, pudiendo así continuar siendo un sustento para sus familiares mientras cumplen su pena.

El trabajo se ubica además, como un derecho y deber social que el Estado garantiza como fuente de realización personal, figurando como base para la economía de un país de acuerdo al artículo 33 de la Constitución de la República del Ecuador (Asamblea Nacional, 2008, pág. 34).

Es más, dentro de la misma Constitución se ubica como un derecho de las PPL la atención de sus necesidades laborales y productivas dentro del artículo 51 determinando que “se reconoce a las personas privadas de la libertad el derecho a la atención de sus necesidades educativas, laborales, productivas, culturales, alimenticias y recreativas” (Asamblea Nacional, 2008, pág. 41).

Por lo tanto, es importante el trabajo, encontrándose dentro de los ejes para la rehabilitación social según el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos (2016) donde se expone que al año 2015 un total de 14.516 PPL estaban vinculadas a una actividad remunerada gozando de certificados como maestros en áreas de carpintería, electricidad, metalmecánica, panadería, entre otras actividades

### **Objeto de estudio**

La investigación propuesta se encamina al diseño de un modelo de negocio inclusivo en beneficio de las PPL, estando entre sus derechos el acceso al trabajo y rehabilitación social con dignidad, contribuyendo así a su reinserción social. Cabe destacar que en su condición de privados de la libertad tienen limitaciones en la oferta de sus productos, especialmente por los canales de distribución disponibles impidiéndoles el goce de una remuneración estable y acorde a sus expectativas.

## **Campo de acción**

El proyecto se enmarca dentro de la línea de investigación de la Maestría en Administración de Empresas referente al “Análisis de Costo-Beneficio” proponiéndose el diseño de un modelo de negocio inclusivo en beneficio de las PPL debiendo evaluar su oferta actual de productos, las condiciones del mercado para su demanda y además estructurar sus operaciones. Una vez conocidos los parámetros descritos, se procedería al desarrollo de un análisis costo – beneficio justificando la viabilidad financiera de la propuesta.

## **Planteamiento del problema**

La rehabilitación de las PPL en el país se logra mediante cuatro ejes que son la educación, la cultura, el deporte y el trabajo, denominándose este último como eje laboral. El Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos (2016) determina que el eje laboral permite a las PPL formarse y desempeñarse en una fuente de ingresos, independiente, que favorecerá a su reinserción en la sociedad.

Con ello, se brinda a estas personas un medio para incluir en el mercado laboral, pudiendo generar las PPL incluso plazas de trabajo mediante la creación de emprendimientos, situación que favorecería al desarrollo económico y social del país. Este método de rehabilitación se aplica a nivel nacional, mencionándose entre los centros el CRS Varones Guayaquil 1 donde participan 2.653 PPL en actividades laborales donde figura la carpintería (Defensoría del Pueblo, 2017).

Sin embargo, aunque las PPL obtienen conocimientos y pulen sus habilidades bajo la formación de artesanos certificados, existen limitaciones para obtener un provecho económico de esta preparación mientras se encuentran en los CRS debido a las escasas iniciativas públicas y/o privadas que garanticen su inclusión laboral, beneficiándose solo a un grupo minoritario de estas personas.

Existen incluso PPL quienes laboran, pero no bajo dependencia, recibiendo ingresos esporádicos por la comercialización de sus productos dentro de los centros o en ferias. Sin embargo, las restricciones a esta actividad independiente les impiden distribuirlos de manera efectiva al público meta, y la baja frecuencia como se organizan las ferias, vuelven a esta práctica poco lucrativa.

Según lo expuesto, se evidencia la necesidad de diseñar un modelo de negocio inclusivo de fortalecimiento artesanal que no solo les permita poner en práctica sus habilidades y pulirlas, sino también comercializar sus productos hacia el mercado objetivo, obteniendo así ingresos y gozar plenamente de su derecho al trabajo, recibiendo una remuneración que servirá para el sostén de sus familiares, especialmente si son cabezas de hogar.

### **Formulación del problema**

¿Cuáles son los factores a estructurarse en un modelo de negocio inclusivo en beneficio de las PPL?

### **Justificación**

El trabajo es un derecho garantizado por el Estado a las PPL; sin embargo, el estar cumpliendo su condena limita su acceso, existiendo escasas plazas de trabajo que pueden ocupar bajo dependencia e incluso, restricciones para ofertar sus productos bajo iniciativa propia y obtener ingresos que les permitan solventarse a ellos y sus familiares. De esta forma, a pesar de acceder a certificados que avalan su formación artesanal dentro de los centros de reclusión y fabricar productos que son la muestra de los conocimientos adquiridos y su creatividad, presentan problemas para desempeñar una actividad económica donde utilicen estos conocimientos..

Por lo expuesto, considerando que dentro de la Constitución de la República del Ecuador y el Código Orgánico Integral Penal COIP el Estado garantiza el acceso al trabajo para este segmento de la sociedad, se justifica el diseño de un modelo de negocio

inclusivo, entendiéndose como inclusión al integrar a las PPL al mercado laboral para el desempeño de una actividad económica que les permita obtener ingresos y fortalecer sus habilidades como artesanos, contribuyendo esto a su rehabilitación social.

El estudio además se fundamenta en el Plan Nacional de Desarrollo, esto en su primer objetivo referente a garantizar una vida digna con iguales oportunidades para las personas (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES, 2017). Lo mencionado se logrará si las PPL pueden desempeñar un trabajo en armonía, mientras cumplen su condena, aportando al desarrollo económico y social del país.

Desde una perspectiva social, el trabajo también gana relevancia al constituirse en un medio que favorecerá a la rehabilitación y reinserción de las PPL en la sociedad, poniendo en prácticas los conocimientos que adquirieron para el desempeño de una actividad y aportando económicamente a sus familiares, quienes podrán también vivir con dignidad y no ser víctimas de la pobreza.

En base a la situación descrita, el estudio se direccionará al diseño de un modelo de negocio inclusivo de fortalecimiento artesanal en beneficio de las PPL de la región Costa, garantizando plenamente su derecho al trabajo como eje para su rehabilitación y reinserción a la sociedad, contribuyendo además a la protección de su familia cuya condición podría verse afectada, no sólo en el ámbito emocional, sino también económico si los ingresos del individuo privado de su libertad representaban el sostén fundamental para sus miembros.

Con la creación del modelo se estructuraría un canal de distribución para los productos fabricados por las PPL, quienes por el cumplimiento de su condena no tendrían un contacto directo con sus clientes, pero se aportaría a la inclusión de este segmento de la población, mismo que produzca y aporte a la economía mediante el desempeño de un trabajo honesto durante y posterior al cumplimiento de la condena.

## **Pregunta de investigación**

- ¿Cuáles son las bases para la fundamentación teórica del estudio propuesto?
- ¿En qué condiciones las PPL acceden a su derecho al trabajo dentro de los centros de privación de la libertad?
- ¿Cuáles son las condiciones del mercado para la oferta de productos elaborados por las PPL?
- ¿Cómo operaría el negocio propuesto?

## **Categoría del análisis**

El diseño de un modelo de negocio inclusivo dirigido a las PPL garantizaría el goce de su derecho al trabajo y rehabilitación social.

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general.**

Diseñar un modelo de negocio inclusivo dirigido a las personas privadas de la libertad para la mejora de las condiciones y el acceso a la comercialización de forma efectiva.

### **Objetivos específicos.**

- Fundamentar teóricamente el estudio tomando en referencias las variables relacionadas.
- Caracterizar las condiciones laborales en las que se desenvuelven las PPL.
- Evaluar las condiciones del mercado respecto a la oferta de las PPL dentro del área geográfica delimitada.
- Elaborar la planificación estratégica de la empresa y el diseño técnico económico de la propuesta, determinando su viabilidad.

## **Delimitación de la investigación**

El presente estudio se encuentra direccionado al diseño de un modelo de negocio inclusivo en beneficio de las PPL a través del cual se garantice la defensa y el acceso a su

derecho al trabajo en condiciones favorables, siendo este uno de los ejes principales para la rehabilitación social. En base a lo descrito, la investigación se delimita bajo los siguientes parámetros:

Campo: Derecho al trabajo

Área: Inclusión laboral

Beneficiarios: Personas privadas de la libertad

Tiempo: 2019 - 2020

Espacio: Región Costa

## Capítulo I

### Marco teórico conceptual

#### Fundamentación teórica

##### **Negocios inclusivos y el fortalecimiento económico.**

Sobre la inclusión, Ramírez (2015) la define como una actitud, la cual implica, dialogar, escuchar, preguntar, cooperar, confiar, aceptar, participar y acoger necesidades de la diversidad, entendiéndose como tal a grupos dentro de la sociedad, especialmente en situación de vulnerabilidad o de riesgo, a fin de satisfacerlas para crear un entorno donde todos perciban beneficios y son tomados en cuenta.

En este caso, el estudio busca incluir a las PPL bajo un modelo de negocio inclusivo donde puedan satisfacer sus necesidades económicas y gozar de su derecho fundamental al trabajo. Respecto a los negocios inclusivos, Navarro y Cordobés (2017) definen a los negocios inclusivos como iniciativas económicamente rentables, además de socialmente responsables, que persiguen un beneficio en conjunto para el mejoramiento de la calidad de vida de los involucrados en la cadena de valor. Pueden ser proveedores, distribuidores, propietarios o el talento humano quienes, mediante su participación, satisfacen sus necesidades básicas insatisfechas con un enfoque hacia la calidad.

Si bien, la perspectiva de perseguir un beneficio no se aleja de los negocios comunes, este tipo de iniciativas se enfocan en superar la pobreza e incluir a grupos sociales en situación de riesgo o vulnerabilidad dentro de la cadena de valor. Es este enfoque aquello que se relaciona directamente al fortalecimiento económico, pues generan empleo, incrementan los ingresos de los participantes y reducen las brechas sociales.

Otra definición respecto a este tema la proporciona Coll (2015), indicando que son modelos comerciales viables a través de los cuales se beneficia a comunidades de renta baja, es decir aquellos grupos poblacionales de bajos ingresos y situación de riesgo,

incluyéndoles en la cadena de valor empresarial. Este autor expresa que pueden ser clientes o consumidores, o también ubicarse como trabajadores, productores o emprendedores, pero siempre manteniendo la postura de negocio sostenible.

De esta forma, no solo debe pensarse en que el modelo va a beneficiar a un grupo específico de personas, sino también asegurarse que perdure a través del tiempo según la estructura planteada, para lo cual debe probar ser rentable. En base a lo expresado, a través del modelo que considera la participación de los PPL, tendría que comprobarse en cifras que se obtendrán ganancias para hacer posible las operaciones continuas en beneficio de este grupo vulnerable.

Esto significa que nunca debe perderse de vista el objetivo que todo negocio posee, es decir el generar ganancias, mientras contribuye a que la pobreza sea superada. Por sus características, funcionando como un negocio común pero con un enfoque social, se han propagado desde su aparición a mediados de la década de los 50 donde las condiciones económicas de las naciones del mundo provocaron que la pobreza sea más notoria, surgiendo iniciativas por parte del sector público, privado o mixto para promover el desarrollo

Sobre la sostenibilidad de los negocios inclusivos, Navarro y Cordobés (2017) determinaron que su valor social proviene del satisfacer necesidades de grupos vulnerables mientras persiguen la obtención de beneficios económicos. Bajo esta perspectiva, la participación de las PPL en el modelo de negocio debe garantizarles la obtención de recursos financieros justos, en relación a la actividad que realizan, beneficiando también a sus familiares.

En relación a las características de estos negocios, Azuero, González y Gutiérrez (2017) mencionaron las siguientes:

Transformación del statu quo: Esto debido al alto potencial que estos negocios poseen para transformar las condiciones de vida de los grupos de riesgo a los cuales se beneficia. Dicho cambio debe idearse partiendo de a quiénes beneficiará el modelo y así diseñar la propuesta.

Conexión entre lo local y lo global: La pobreza se ve favorecida debido a la existencia de modelos de negocio donde, aprovechándose de la condición del proveedor, obtienen productos a precio inferior al real para luego venderlos a un precio mayor. Los negocios inclusivos no aplican este modelo de intercambio, permitiéndoles a los grupos de riesgo obtener un beneficio justo. Cuando son productores, tiene la opción de distribuir sus artículos a precios competitivos para obtener ingresos justos, mientras que cuando son consumidores pueden acceder a productos de calidad, distribuidos eficientemente y a costos accesibles.

Innovación paciente: Estos negocios al incorporar a un modelo tradicional de enriquecimiento la solución de problemas sociales, demandan una mayor solidez en sus operaciones. Por ello deben innovar a medida que desempeñan sus operaciones en respuesta a los cambios del entorno, con miras a mantenerse en el largo plazo pero evaluando en forma paciente el entorno donde opera, no solo para sobrevivir, sino también para asegurar que con el pasar del tiempo se mantenga la inclusión social como aspecto esencial.

Por otro lado, en relación a las beneficios de los negocios inclusivos, Conway y Dávila (2015) expresaron que tienen un enfoque hacia la mejora de la calidad de vida, además de reducir la desigualdad pues grupos vulnerables logran condiciones de vida favorables, aliviando la pobreza. Además, incentiva el crecimiento empresarial, y los negocios inclusivos pueden utilizar su condición como ventaja competitiva sostenible para incrementar sus ventas, teniendo buena imagen ante la comunidad. Para los participantes,

específicamente productores de bajos recursos, promueve ampliar su cobertura de mercado, reduciendo sus limitaciones geográficas

### **El trabajo como un derecho.**

Los derechos son un conjunto de principios y reglas que regulan las relaciones humanas en sociedad civil, estos son adquiridos por cada individuo desde el momento en que nace (Ureña, 2015). Existen varios derechos, pero entre los principales está el derecho social a través del cual se garantiza una vida digna, incluyendo el acceso al trabajo.

Los derechos laborales son un conjunto de normas que regulan las relaciones estipuladas bajo un contrato entre empleado y empleador para que los trabajadores sean protegidos, desenvolviéndose en un ambiente digno, con acceso a remuneraciones justas y demás condiciones que favorezcan a su calidad de vida laboral (Hernández & Juárez, 2015). Por lo tanto, el derecho al trabajo va de la mano con el derecho social.

La declaración universal de los derechos humanos determina que todas las personas tienen el derecho al trabajo, a elegirlo libremente, a condiciones justas y apropiadas, entre otras garantías y así también reducir los índices de desempleo (Asamblea General de las Naciones Unidas, 2019). La Organización Internacional de Trabajo OIT, siendo aquella entidad que promueve la justicia de los derechos humanos y laborales, tiene como responsabilidad crear normas que permitan el trabajo decente en un ambiente de paz.

Con ello se apoyan los derechos sociales y laborales, el empleo, la protección social y el diálogo social a nivel internacional. Adicional a esto, Erazo, Calle, Ordoñez, Ochoa, Correa, Quizhpe, González, Burneo, Torres, Ojeda y González, (2019) determinan que el Estado ecuatoriano está comprometido a garantizar el derecho al trabajo, ubicándose además como un deber social para todas las personas en respeto a su dignidad y con acceso a remuneraciones justas. Esto se encuentra incluido dentro de la Constitución de la

República del Ecuador y el Código de Trabajo, siendo este último el instrumento esencial donde se regulan las obligaciones y derechos tanto del trabajador como del empleador.

### **Persona privada de la libertad.**

Las personas privadas de la libertad, abreviadas como PPL en esta investigación, son individuos responsables de ciertos tipos de delitos contra la sociedad, puestos a resguardo dentro de cárceles para el cumplimiento de una sanción equivalente a los actos que ocasionaron (López, 2016). Estas personas pierden el derecho a la libertad pero aun así conservan otro conjunto de derechos que deben ser preservados.

La Comisión Interamericana de los Derechos Humanos (2015) estableció un Grupo de Trabajo con la finalidad de analizar las condiciones de detención en que se hallaban las personas privadas de libertad en América. Hace más de una década se decretó formalmente la Relatoría sobre los Derechos de las Personas Privadas de Libertad.

Desde el año 2004, controlan las condiciones de las personas impuestas a cualquier forma de privación de libertad en los Estados miembros de la Organización de Estados Americanos. Para esto, la Relatoría realiza visitas a los Estados, fomenta los mecanismos del Sistema Interamericano de Derechos Humanos con la finalidad de garantizar los derechos de personas privadas de libertad, y proporciona informes que engloban sugerencias especializadas dirigidas a los gobernantes a fin de progresar en el respeto y garantía de los derechos humanos de las personas privadas de libertad.

En Ecuador, la Defensoría del Pueblo se encarga de revisar las condiciones de los reclusos dentro de las cárceles y su seguridad (Defensoría del Pueblo de Ecuador, 2016). Las leyes internacionales de derechos humanos y la legislación ecuatoriana ofrecen una progresión de disposiciones de protección, tanto para asegurar que a las personas no se les despoje de su libertad de forma injustificada, como para constituir defensas contra otras formas de abusos que pueden padecer los detenidos.

Dentro del marco normativo nacional, tomando como referencia la Comisión Interamericana de los Derechos Humanos (2015), se reconocen derechos de las PPL entre los cuales están el no ser sometido a ningún tipo de aislamiento como sanción disciplinaria, el poder comunicarse y mantener visitas con familiares y profesionales en el derecho, el informar a la autoridad cómo está siendo tratado mientras cumple su condena de la libertad.

A ello se suma el disponer de recursos humanos y materiales que sean necesarios para lograr una salud integral en los centros de privación de libertad, la satisfacción de necesidades de tipos educativas, productivas, laborales, alimenticias, culturales y recreativas. Inclusive, se identifican grupos prioritarios a los cuales debe darse un tratamiento especializado tales como personas con discapacidad, adultos mayores y mujeres embarazadas o en periodos de lactancia, mismos a los cuales se les dará atención especializada.

Además, como tranquilidad al individuo que cumple su condena se le otorgan derechos a sus dependientes tales como niñas, niños, adolescentes, personas con discapacidad y personas adultas mayores, entre otros, evitando su vulnerabilidad. A través de la Asamblea Nacional (2018) se organizan los derechos elementales de las PPL en tres categorías:

- Derechos que se mantienen íntegros, siendo aquellos que no pueden restringirse ni suprimirse a pesar de que el titular esté cumpliendo una condena, ubicándose aquí el derecho a la vida e integridad personal, la dignidad, la igualdad, la salud y el derecho de petición, entre otros.
- Derechos que son restringidos, los cuales son limitados debido a la condena que la PPL deberá cumplir como castigo por el delito causado, entre los cuales destacan el derecho al trabajo, a la educación, a la familia, a la intimidad individual. Cabe

señalar que, aunque se garantizan por el Estado, se mantienen limitados y no pueden realizarse libremente sin que exista un control de la actividad.

- Derechos que pueden ser anulados y se debe a la condena que la PPL debe cumplir, siendo esencialmente la libertad física y libre movilidad o traslado.

### **Rehabilitación de la persona privada de la libertad.**

Los criterios de inclusión, justicia social y equidad que priman en la normativa ecuatoriana, crean el marco para desarrollar políticas inclusivas respecto a la rehabilitación y reinserción social de las PPL. Iturralde (2018) establece que estas políticas van más allá de la visión punitiva, persiguiendo el respecto a los derechos humanos para la protección de todas las personas sometidas a cualquier forma de detención o prisión.

Según lo expuesto, puede indicarse que la rehabilitación de una persona privada de la libertad es el proceso cuya finalidad es evitar que vuelva a delinquir otorgándole con ello los medios para desenvolverse en sociedad una vez salga en libertad. Dicha rehabilitación se centra en los ejes expuestos a continuación de acuerdo al Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos (2016):

El **Eje educativo**, siendo uno de los derechos que la normativa nacional garantiza para las PPL y que les permite adquirir conocimientos, formarse profesionalmente y así acceder a mejores puestos de trabajo. Dicha educación se clasifica en formar e informal, entendiéndose por formal aquella que se efectúa a través del Ministerio de Educación y el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos considerando la alfabetización, post – alfabetización, básica superior extraordinaria, el bachillerato extraordinario e inclusive la educación superior que se coordina con la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencias y Tecnología SENESCYT.

Esta última es concedida mediante selección previa de PPL que cumplen con buenos estándares de comportamiento y además demuestran compromiso en su preparación

superior. La limitación es que debe impartirse dentro de los centros de privación de la libertad.

Sobre la educación informal corresponde a aquella ofrecida dentro de los Centros de Privación de Libertad respecto a temáticas como la salud y prevención de enfermedades; sexualidad, derechos sexuales, reproductivos; el género; las relaciones humanas; derechos humanos; educación en valores; procedimiento legal y ejecución de penas; computación y uso de tecnologías; idiomas; religión y cultos; violencia intrafamiliar; cultura de paz; escuela para padres; biblioteca; y demás actividades cuya relevancia es fortalecer los conocimientos de las PPL en temas general y además, informándoles incluso sobre sus derechos para evitar la vulneración dentro de los centros de reclusión.

El **eje laboral**, el cual implica la preparación de las PPL en actividades certificadas, además de permitirles aplicarlas para la obtención de ingresos destinados a sus familiares y financiar su estancia en estos centros. Este eje es asegurado a través del Ministerio de Trabajo en conjunto a la Junta Nacional de Defensa del Artesano donde pueden certificarse como artesanos áreas como metalmecánica, carpintería, electricidad, corte confección y bordado, panadería, entre otras (Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, 2016).

El **eje cultural y deportivo** donde se ofrece a las PPL un medio a través del cual distraerse, expresar emociones y sentimientos de frustración, mismos que pueden orillar al cometimiento de futuros delitos. Este implica actividades como literatura, música, artes escénicas, plásticas y de la comunicación. Debe indicarse que de ellas se desprenden hasta 30 sub actividades culturales tales como coros, talleres de lectura, práctica de instrumentos musicales, dibujo, pintura, danza, radio y demás.

Es del caso que, según el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos (2016) hasta inicio del año 2016 existían PPL conformando grupos especializados en las

actividades descritas, principalmente musicales donde ascendían a 24, seguido de seis grupos de teatro y cinco de danza a nivel nacional. Adicionalmente, se han coordinado exposiciones de las pinturas que los PPL realizan, también se han escrito libros por estas personas mientras cumplen su condena en las cárceles que incluso han sido leídos por los autores y difundidos en los centros penitenciarios a través de la radio, incluso temas musicales inéditos.

El **eje de vinculación familiar y social**, estando enfocado en elaborar un modelo de atención integral de niños y niñas que viven con sus madres en los Centros de Privación de libertad, que engloban la atención y prestación de servicios a estos grupos vulnerables. Los ámbitos que se trabajan dentro de este eje corresponden a la atención de mujeres embarazadas, el ambiente lúdico cuyo enfoque es el desarrollo infantil integral de niñas y niños con edades entre 0 a 12 meses y el asegurar la atención externa mediante los Centros Infantiles del Buen Vivir cuando cumplen 13 a 36 meses de edad.

Una vez superan esta edad, los infantes son acogidos por el Ministerio de Salud Pública verificándose si pueden ser derivados a familiares quienes se encarguen del cuidado o, de ser el caso, manejar casas de acogida en donde se debe insertar el menor. (Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, 2016)

En bajo a los ejes expuestos, se presenta a continuación una tabla donde se detalla cada uno de ellos y se expone la cantidad de PPL participantes durante el periodo 2008 – 2016, siendo este último las cifras disponibles:

Tabla 1.  
*Datos históricos de PPL dentro de los ejes para la rehabilitación*

<b>Año</b>	<b>Eje educativo</b>	<b>Eje cultural</b>	<b>Eje deportivo</b>	<b>Eje laboral</b>
2008	1.748	1.422	24.695	4.913
	-	-	-	-
2009	1.615	757	1.257	3.399
	-7,61%	-46,77%	-94,91%	-30,82%
2010	1.985	2.212	1.257	4.347
	22,91%	192,21%	0,00%	27,89%
2011	2.030	416	2.297	0
	2,27%	-81,19%	82,74%	-100,00%
2012	2.046	3.200	5.857	5.940
	0,79%	669,23%	154,98%	-
2013	2.428	1.662	8.870	7.109
	18,67%	-48,06%	51,44%	19,68%
2014	5.632	3.657	9.371	4.873
	131,96%	120,04%	5,65%	-31,45%
2015	6.122	5.441	10.969	11.624
	8,70%	48,78%	17,05%	138,54%
2016	6.739	3.854	10.744	16.270
	10,08%	-29,17%	-2,05%	39,97%

*Nota:* Adaptado del Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos (2016)

Con respecto al eje laboral, durante el año 2012 no existen datos impidiendo medir la variación. Sin embargo, es de notar que el año 2016 cierra con la cifra más alta de PPL ejerciendo actividades de este tipo ubicándose el 16.270 significando que existe mayor interés de su parte hacia su desarrollo. Sobre el eje de vinculación social y familiar no se presentan datos históricos; sin embargo, se indica que hasta finalizar el periodo de análisis existían 99 mujeres en acceso a este derecho.

Con respecto al proceso de rehabilitación de las PPL Nistal (2015) determina que atraviesa las siguientes etapas:

La primera es aquella donde intervienen los jueces y tribunales de un país, siendo aquellos quienes imponen a una persona la pena de privación de libertad según el delito cometido. El papel de estos funcionarios públicos es esencial para que una persona reciba una condena justa, evitando que a futuro exista insatisfacción y se vea afectada su rehabilitación desarrollando mayor odio contra la sociedad.

La segunda etapa es aquella que cumplen los servicios administrativos quienes se encargan de velar porque las PPL se encuentren cumpliendo su condena bajo condiciones óptimas dentro de los centros de privación de la libertad.

Como última fase se encuentran las autoridades quienes, no solo deben cumplir el proceso sancionatorio, sino también asegurar que los derechos de las PPL sean respetados monitoreando cómo se desenvuelven, brindándoles beneficios e impulsando programas y planes para promover la rehabilitación efectiva.

### **Modelo de negocios.**

Puede entenderse como modelo de negocio a la lógica o forma bajo la cual una organización opera y le permite desarrollarse para el alcance de su sustento económico (Clark, Osterwalder, & Pigneur, 2018). La situación del entorno externo puede ser cambiante e influir en las operaciones de la entidad.

Por ello, al ser factores incontrolables resulta necesario adaptar el modelo de negocio surgiendo así otra de sus características, la flexibilidad, asegurando ello la competitividad organizacional y su supervivencia en el mercado. De esta forma, el modelo de negocio hace referencia a la forma como una entidad opera, teniendo cada una un modelo propio para generar valor a sus clientes.

Dicho valor corresponde a beneficios que el cliente percibirá, persiguiendo su satisfacción y fidelización. Wheelen y Hunger (2015) determinan que el modelo de negocio corresponde al método que una entidad emplea para ganar dinero en su ambiente

comercial, estando compuesto por características operativas y estructurales, pudiendo identificarse al responder a cinco elementos que son:

A quién sirve, qué proporciona, cómo gana dinero, cómo se diferencia y sostiene en el mercado, además de cómo proporciona su producto al público. Como tal, su éxito dependerá de cómo la venta de sus productos le permitirá obtener ingresos que superen sus costos y gastos.

### **El papel del negocio y del mercado para otorgar derechos fundamentales a las PPL.**

De acuerdo a Bravo (2018), a través de los años se ha fortalecido el discurso de ejercer más represión penal y desatender el derecho de las PPL, mientras aquellos encaminados a respetar, proteger y garantizarle estos derechos resultan escasos. Es esta postura lo que excluye a las PPL durante y después del cumplimiento de su pena privativa de la libertad, pues la sociedad, especialmente por los índices de violencia actuales y los mensajes que reciben, se ve condicionada a discriminar a este grupo.

Desde el contexto de la investigación, los negocios generan fuentes de empleo y el mercado está compuesto por compradores reales y potenciales de los productos que las PPL fabrican. Si ambos grupos toman una postura de exclusión a las PPL, difícilmente éstos podrán acceder a un empleo remunerado bajo condición de dependencia y además los productos que fabriquen en forma independiente tendrán una comercialización limitada.

Con esto se restringe el acceso a su derecho al trabajo, entre otros como la no discriminación, que además repercutirán en su rehabilitación social positiva e incrementan la probabilidad de reincidencia.

### **Canal de distribución.**

Riveros (2015) menciona que en los canales de distribución intervienen las organizaciones que realizan el intercambio o negociación de productos hasta el consumidor o usuarios. La función principal de estos canales consiste en movilizar los artículos desde la fábrica hasta el usuario o cliente final.

Los participantes de este proceso pueden ser primarios o especializados. Su organización se conforma por tres elementos que son las labores a ejecutarse por los intermediarios, el tipo de intermediario que se necesite y el número de distribuidores a utilizarse.

Las empresas necesitan a los participantes de los canales de distribución para realizar todas las labores que no pueden realizar eficientemente, siendo desempeñadas de esta forma por cada integrante del canal y no por el proveedor (Pulido, 2015). Los canales de distribución pueden variar dependiendo del sector, estos en general se pueden clasificar en presenciales y a distancia en donde prevalece el medio digital, pero también hay catálogos, llamadas, cartas, etc.

Existen varios tipos de canales de distribución pero los dos de los que surgen los demás, según Pérez (2017) son:

Canal físico o directo en donde la empresa fabricante se encarga de hacer la distribución del producto de forma directa, es decir sin intermediarios. La mayoría de las empresas empiezan así hasta que logran expandirse y necesitan de colaboradores para poder hacer llegar el producto hasta el consumidor.

En los canales físicos se pueden encontrar supermercados, librerías y tiendas en general. Por su parte aunque los directos pueden ser cara a cara con el comprador, también se utilizan llamadas telefónicas o chats. Sobre el canal indirecto, estos involucran la

participación de otras empresas que se encargan de participar en la comercialización del producto.

De acuerdo a Eslava (2017), los intermediarios dentro del canal indirecto pueden ser:

- Los mayoristas, generalmente empresas de gran estructura que adquieren productos en grandes cantidades para luego revenderlo a otras entidades a un precio mayor. Pueden también desempeñarse como detallistas.
- Los detallistas, haciendo referencia a establecimientos que ofrecen los productos adquiridos por el fabricante o mayorista al consumidor o cliente final.
- Los agentes, los cuales son contactados por el fabricante o mayorista para la venta de los productos, no adquiriendo la propiedad de la oferta pero obteniendo un beneficio económico por su comercialización.

El número de intermediarios influirá en el costo de los productos comercializados, incrementando el precio. Tomando como referencia a Mañas (2017), los canales que suelen utilizarse para distintos tipos de productos son:

**Canal mayorista:** El reparto se realiza de productor a mayorista, luego a detallista y finalmente al consumidor. Los productos alimenticios, de ferretería y las medicinas emplean este canal para lograr mayor expansión y cubrimiento del mercado.

**Canal doble:** Se realiza la venta desde el fabricante a intermediarios, tanto mayoristas como detallistas para ampliar la cobertura de mercado y llegar así al consumidor.

También existen los canales no tradicionales que establecen diferencias entre un producto y otro, se hace una reventa. Por su parte, los canales inversos que estos son utilizados cuando los productos se regresan por reparación de algún defecto.

De acuerdo a Caldas, Carrión y Heras (2017), todos estos canales de distribución explicados pueden definirse según su longitud:

- Directo cuando interviene solo el fabricante y el consumidor.

- Corto donde constan tres niveles que son el fabricante, detallista y consumidor.
- Canal largo compuesto por cuatro o más niveles donde intervienen el fabricante, mayorista, minorista y consumidores.

### **Planificación estratégica.**

Pérez (2018) indica que la planificación consiste en establecer fines que se desean lograr, trazando el camino para ello. Las preguntas que se buscan responder son ¿en qué situación se encuentra la entidad?, ¿dónde se quiere llegar? y ¿cómo lograrlo? Esto es importante de desarrollar para el modelo de negocio propuesto, especialmente los inclusivos donde se debe garantizar el logro de los objetivos del negocio y las partes involucradas, en este caso las PPL.

Con la planificación deberá definirse la estructura del negocio, cómo participarán las PPL, los objetivos que se esperan alcanzar y qué hacer para ello. La importancia de realizarlo lo establece Paris (2015), determinando que la planificación estratégica es un instrumento de gestión que posibilita implementar el quehacer y el camino que deben seguir, definiendo la misión y visión de la empresa . Requiere de ciclos repetitivos de análisis, planificación, gestión y control.

Aquí se genera un carácter sistemático y organizado que está presente en todas las actividades de la empresa. Otra definición la establece Delgado (2015) mostrándolo como un proceso por el cual los integrantes principales de una organización, prevén su futuro y crean métodos necesarios para alcanzarlos. Por esto, las diligencias deben de ser apropiadas desde la aplicación, de acuerdo los medios económicos y objetivos que se quieran alcanzar.

Con la planificación se establecen metas realistas que pueden ser alcanzadas teniendo en cuenta las variaciones del entorno. Zuin, França, Spers, Galeano y Ragazzo (2016) explican que mediante ella se define con anticipación qué hacer, de qué forma hacerlo,

cuándo hacerlo y quién debe hacerlo, lo que puede valorarse como una especificación del camino a seguir para llegar al rendimiento deseado comprendiendo varias toma de decisiones. Por ende, se incluirá el papel que deben cumplir las PPL dentro de la organización dentro del modelo de negocio a constituir.

### **Análisis de la factibilidad.**

Los estudios de factibilidad pertenecen al ámbito de la evaluación que permite valorar y evaluar, con mayor detalle, la posibilidad y oportunidad de adelantar el proyecto. Estos estudios deben llevar a la identificación conveniente del plan de negocios a través de estudios del mercado que admitan alcanzar recomendaciones para la decisión que lleva a realizar el proyecto (Flores, 2015). En el estudio de factibilidad se puede cambiar el plan de negocios por no ser conveniente pero también se puede aplicar mejoras y a partir de eso elaborar un mejor diseño teniendo en cuenta todos los cambios favorables que se hayan hechos.

El estudio de factibilidad es una composición de elementos técnicos y económicos donde se debe de observar la posibilidad de analizar la inversión, desde el punto de vista de criterios cualitativos y cuantitativos. Estos son los elementos que se recogen en el análisis de factibilidad:

- Información del proceso de inversión.
- Análisis de la competencia existente.
- Especificaciones del Proyecto de inversión.
- Evaluación Financiera.
- Conclusiones de Factibilidad Económica.
- Análisis de Riesgo de la evaluación.

## **Marco conceptual**

### **Empresa.**

Conjunto de elementos personales, materiales y financieros organizados para el desarrollo de una actividad y logro de un objetivo (Ugarte, 2017). Están compuestos por factores de productos que son mano de obra, tierra y capital.

La empresa es una organización que tiene actividades industriales, de comercio o prestación de servicios con fines lucrativos (Sánchez, 2015).

### **Responsabilidad penal.**

Se deriva de la acción voluntaria de un individuo hacia el cometimiento de un actor que se encuentra penado por la ley, es decir contrario al orden jurídico que rige el territorio (Abeliuk, 2014). De esta forma, al infractor se le impone un castigo o pena mediante la vía judicial, siendo así privado de algún derecho.

### **Reinserción social.**

Restitución del completo uso de las libertades tras ejecutarse una penalidad o medida ejecutada con correspondencia a los derechos humanos, en otras palabras, la sociedad da una nueva oportunidad al criminal para que después de haber pagado su culpa, siga siendo parte de la sociedad a la que pertenecía (Ramírez & Pérez, 2017).

### **Mano de obra.**

Se entiende como tal a la persona o grupo de personas que desempeñan un trabajo dentro de la empresa permitiendo su funcionamiento y ejecución de procesos (Laporte, 2016). Es importante su valoración a fin de determinar el costo de los productos que se fabrican en una entidad.

**Oferta.**

Giraldo y Esparragoza (2016) indican que la oferta hace referencia a la cantidad de productos que son puestos a la venta y disponibles para el público dentro de un periodo determinado.

**Demanda.**

Pérez (2017) especifica que la demanda corresponde a la cantidad de productos que un público está dispuesto a adquirir durante un periodo determinado. El estimar la demanda de un mercado resulta esencial en las empresas para estimar los volúmenes de producción y las estrategias necesarias para promover su compra.

**Centro de privación de libertad.**

Corresponden a lugares destinados a la reclusión de personas que deben cumplir una condena de privación de libertad por el cometimiento de un delito tipificado en el marco normativo nacional (Navarrete, 2016). Cabe señalar que se clasifican según los internos que resguardan en centros para jóvenes y adultos, en ambos casos para hombres o mujeres.

**Plan.**

Corresponde a un modelo sistemático, siendo diseñado previa ejecución de acciones a fin de controlar su cumplimiento y garantizar el éxito. Con ello se busca alcanzar un determinado objetivo, estableciendo incluso los recursos necesarios para su puesta en marcha (Merino, Pintado, Sánchez, & Grande, 2015).

**Estrategia.**

Tarziján (2018) determina que las estrategias responden a los objetivos y metas de una entidad, siendo diseñadas a fin de alcanzarlos, estableciendo además las acciones que requieren para su implementación, soportados en planes.

## **Marco legal**

### **Constitución de la República del Ecuador.**

Fue emitida por la Asamblea Nacional (2008) y aborda dos variables dentro del presente estudio, siendo el trabajo y los derechos de las personas privadas de la libertad. Sobre el trabajo, su artículo 33 lo ubica como un derecho y deber social, el cual además se sustenta en derechos económicos, como una fuente de realización personal.

Cabe señalar que a través del trabajo una persona satisface necesidades propias y de sus dependientes mientras contribuye al desarrollo económico del territorio. Para su goce efectivo, el Estado se compromete a garantizar, en respeto a una vida decorosa, su acceso con dignidad, remuneraciones justas, además de ser saludable y libremente escogido.

Como se mencionó en la revisión teórica, las personas privadas de la libertad pierden derechos; sin embargo, dentro de la Constitución se reconoce el derecho al trabajo. Su artículo 51 indica que las PPL deben gozar atención de sus necesidades laborales, además de educativas, culturales, productivas, recreativas y alimenticias.

De esta forma, deben existir medidas y programas que promuevan su acceso como una forma de sustento para quien cumple una condena aportando, a pesar de su estado de restricción, al sustento familiar y desarrollo económico productivo del país.

### **Código Orgánico Integral Penal.**

Este Código fue emitido el año 2014 y se encuentra modificado por la Asamblea Nacional (2018) abordando aspectos relacionados a la privación de libertad y las personas que deben cumplir una pena en los centros de reclusión. El artículo 8 destaca el tratamiento de estas personas, indicando que la rehabilitación de la PPL debe considerar la satisfacción de necesidades, dotando además de habilidades y capacidades que le permitan estimular su voluntad de desarrollarse en sociedad conforme a las leyes, puedan trabajar y respetar a los demás.

En base a ello, se justifica la estructuración del sistema de rehabilitación social en el país según los ejes antes mencionados donde el laboral permitirá aprender un oficio y obtener ingresos para solventar necesidades propias y de familiares. Adicional a ello, se sustentan propuestas encaminadas a favorecer el acceso al empleo para las PPL.

Sin embargo, dentro del artículo 9 se menciona que la participación debe ser voluntaria, por ende el beneficio será direccionado únicamente a quienes deseen involucrarse y obtener ingresos mediante el aprendizaje e implementación de un oficio dentro de los centros de privación de la libertad.

El derecho al trabajo se sustenta en el artículo 12 en donde se menciona que el Estado lo reconoce, pudiendo desarrollarse a través de asociaciones con fines comerciales o productivos. En este caso, la propuesta implica la fabricación de un producto para su venta posterior fuera de los centros donde cumplen su pena.

## **Capítulo II**

### **Marco referencial**

Dentro de este apartado se consultaron estudios internacionales y nacionales relacionados al tema, involucrando temas relacionados a la inclusión laboral y social de las personas privadas de la libertad, incluyendo la importancia de los negocios inclusivos para el desarrollo de grupos en situación de riesgo.

#### **Estudios referenciales internacionales**

Stratta (2015) creó un proyecto donde pretende indagar cómo se ven afectadas las familias de las personas privadas de la libertad en la Punta de Rieles de Uruguay, justificando esto en la importancia de conocer e intervenir sobre este problema social, atravesando en la mayoría de casos crisis económicas y psicológicas por la ausencia de su familiar y por la incertidumbre que se genera al no conocer el estado del sujeto dentro de la penitenciaria. El objetivo de este estudio se focalizó en identificar de las alteraciones que se producen en las familias de las personas que han sido privadas de su libertad y poder generarles una ayuda para su fortalecimiento personal.

Como metodología se aplicó la investigación-acción determinando como hallazgo la necesidad de brindar protección a las familias de las PPL, lo cual se logrará en la medida que estas personas durante su condena se sientan seguras, vean satisfechas sus necesidades y puedan generar un sustento económico a sus familias. Este proyecto se relaciona al estudiado puesto que muestra las consecuencias que genera para las familias el estado de las PPL, tanto económicas como sociales, lo cual incrementa la necesidad de que los reclusos dispongan de un trabajo remunerado, no solo para mantener a sus familiares, sino también para sentirse útiles ante la crisis.

Luzardo (2015) trabajó la propuesta de realizar un discurso de rehabilitación para la mejor inclusión social de personas privadas de la libertad en Uruguay mencionando que la

gran mayoría de reclusos son protagonistas de una larga serie de expulsiones de los lugares destinados para la socialización. El objetivo de esto fue fomentar la obtención de hábitos bien vistos socialmente, estimulando la reinserción del sujeto por medio del trabajo y el estudio. La metodología empleada fue un discurso de búsqueda de superación personal para que estos individuos no solo aspiren satisfacer sus necesidades mediante el trabajo y los estudios sino que sirvan para la sociedad.

Sin embargo, como hallazgos determina que el éxito también dependerá de las facilidades que poseen para acceder a ello, siendo importante que el gobierno, el sector privado y la sociedad en general brinden oportunidades de trabajo y programas para el desarrollo social de las PPL. Este proyecto muestra la importancia de disponer de iniciativas de negocio donde las PPL, sin discriminación, puedan acceder a plazas de trabajo antes o después de cumplir su condena lo cual se ve favorecido por la propuesta planteada. Adicionalmente, también se requiere de su inclusión en otros ámbitos, como la educación, garantizando así una óptima reinserción social.

El estudio de Anaya (2016) se enfocó en los negocios inclusivos como una forma de propiciar cambios en la calidad de vida de la población, principalmente mujeres. Se tomó como referencia una empresa colombiana en cuyas operaciones intervenían personas del sexo mencionado, enfocándose la administración en su realidad evidenciando que mientras crecía el negocio, también estas mujeres percibían cambios y transformaciones positivas en sus vidas. Para llegar a estos hallazgos, la metodología fue cualitativa recolectándose información a través de entrevistas concluyendo así que un negocio será inclusivo en la medida que se interese por el bienestar, no solo laboral, sino también familiar de cada participante, valore sus capacidades y transmita confianza para que diariamente los grupos contribuyan y se esfuercen para lograr su progreso conjunto.

El desarrollo del proyecto citado muestra los efectos positivos que producen los negocios inclusivos en los participantes dentro de grupos de riesgo, en este caso los PPL, siempre que se demuestre interés por su desarrollo en distintos ámbitos. Es decir, no solo implica la remuneración económica, sino también constatar que estos flujos contribuyan al desarrollo positivo del individuo y sus familiares, evaluar su calidad de vida y asegurar que las condiciones de trabajo sean favorables.

El proyecto desarrollado por Bustamante y Muñoz (2016) estuvo direccionado a la propuesta de un negocio inclusivo basado en oleaginosas con miras a la inclusión social de la zona Bajo Cauca Antioqueño de Colombia. El objetivo fue diseñar una propuesta que contribuya a la formación de un modelo de negocio inclusivo, enfocado hacia la mejora de las condiciones de vida de la población. La recolección de datos se realizó mediante entrevistas a pobladores y a potenciales clientes de la producción determinando así el interés en la formación del modelo, incluyendo su potencial demanda entre otros parámetros para su funcionamiento.

Entre los resultados se arrojó que este tipo de modelos inclusivos permiten que las poblaciones, especialmente vulnerables, afronten una realidad y puedan fomentar su desarrollo, fortaleciéndose, poniendo en marcha sus ideas y saberes en conjunto para el bienestar propio y de sus familias. En este casos, las PPL podrán exponer sus habilidades para la creación de productos que posteriormente se comercializarían, obteniendo así ingresos. Además, el modelo considera la realidad de las PPL y busca adaptar las operaciones a su situación mientras sirve de ejemplo para futuros emprendedores quienes deseen llevar a cabo negocios similares.

La investigación desarrollada por Ruiz (2016) se encaminó hacia un análisis de la situación laboral que atraviesan las mujeres privadas de su libertad en un centro de rehabilitación social de Guayaquil, partiendo la necesidad de esta población ya que en su

mayoría son madres de familia y requieren sustento para mantener a sus hijos, indicando que algunos de ellos viven junto a ellas. Algunas obtienen recursos del exterior, pero existe otro grupo más vulnerable, pudiendo el trabajo favorecer a su calidad de vida gozando de sus derechos como PPL y además, permitiendo que los del hijo también sean garantizados gracias a los ingresos que obtenga de la actividad realizada.

Como tal, el trabajo remunerado a través de los modelos de negocio que se implementen contribuyen al goce de derechos para las PPL y sus familiares, siempre y cuando sea inclusivo, es decir que persiga su verdadero bienestar, otorgándoles un sustento equivalente al esfuerzo. La metodología empleada fue mixta, abordando técnicas cualitativas y cuantitativas para la recolección de datos en donde participaron las autoridades del centro y las PPL.

La propuesta se centró en impartir capacitaciones dentro de diversas áreas, además de buscar el patrocinio de empresas públicas y privadas para la contratación de estas mujeres como mano de obra externa, concluyendo en la necesidad de aplicar un sistema laboral a través del cual las PPL puedan generar recursos económicos para subsistir. La investigación de Jiménez, Hernández y Pitre (2018) estuvo encaminada al emprendimiento social y a la repercusión de estos en su desarrollo como base de los negocios inclusivo, teniendo como objetivo analizar esta relación, además de identificar su potencial en la reducción de la pobreza.

La metodología empleada fue la revisión documental, realizándose la consulta de diversos autores respecto a la temática determinando que los negocios inclusivos favorecen a las poblaciones pobres y vulnerables, generando valor social con su implementación. Es valor debe ser generado para todos, no solo a los trabajadores, sino también consumidores y demás personas que intervengan en la cadena. En este caso, el modelo negocio a proponer no solo debe enfocarse en la calidad del ambiente laboral para

las PPL, sino también en la entrega de productos que cumplan las expectativas del público, garantizando una experiencia positiva del cliente.

Otro punto importante que se destaca es que la mejora de la rentabilidad, para que influya en los ingresos de los trabajadores, debe articularse según los intereses de ambos, teniendo en cuenta que su objetivo, además de las ganancias, es superar la pobreza mediante la incorporación de grupos vulnerables a un negocio. Cuya (2018) se enfocó en los programas dentro de una penitenciaría para la reinserción social de los presos, esto en Callao - Perú en donde manifiesta que la reinserción social de las PPL depende del compromiso también de la ciudadanía para que puedan convivir en la sociedad.

El objetivo principal de esta investigación fue conocer la relación entre los programas de la penitenciaría y el ambiente en las cárceles, haciendo énfasis en la necesidad del aprendizaje de habilidades y valores por parte de las PPL para que convivan en armonía con las leyes. Se utilizó una metodología cuantitativa en donde se les aplicó a los trabajadores de la penitenciaría un cuestionario sobre los programas del sistema penitenciario y cómo se relacionan en la reinserción social de los presos, pudiendo así establecer la relación de estas dos variables. Como resultado final se evidenció que aún existen condiciones carcelarias que dificultan la reinserción cuando no se reconoce a los reclusos, siendo importante estudios que permitan caracterizarlos y así establecer iniciativas de su interés acorde a las necesidades principales.

### **Estudios referenciales nacionales**

El proyecto de Tibanlombo (2016) estuvo encaminado a la reinserción laboral de las personas que han cumplido una pena de privación de la libertad justificando el desarrollo de la investigación en la falta de oportunidades laborales que tienen estas personas una vez cumplieron su condena. La metodología utilizada fue cuantitativa, realizándose encuestas a mujeres que cumplieron su condena determinando la necesidad de crear oportunidades

laborales desde que se encuentran dentro de los centros de reclusión, preparándose así para ejercer algún oficio y aplicarlo mientras están retinadas, además de concientizar al público sobre los derechos de estas personas, evitando la discriminación que los orille acometimientos de futuros delitos.

Debe tenerse en consideración que la enseñanza que reciben las PPL durante su condena para ejercer algún oficio y la posterior aplicación de los conocimientos adquiridos para obtener ingresos se constituye en uno de los pilares para su reinserción social. Puede existir la creencia de que la falta de recursos económicos a los cuales están expuestos, especialmente los familiares, puede ser solucionada entregando dinero para que solventen sus necesidades. Sin embargo, el priorizar estas decisiones no sería adecuada pues las PPL obtendrán su libertad y empezarán la búsqueda de empleo para solventar por sí mismos a sus dependientes, no disponiendo de las herramientas, habilidades y/o conocimientos que ubiquen excluyan el cometer actos delincuenciales de las opciones disponibles.

Además, el papel de los negocios inclusivos se ubica como relevante pues, aquellos PPL que logran obtener un empleo necesitan de un ambiente laboral no discriminatorio, que reduzca los índices de pobreza y se concentre en su desarrollo óptimo. Lojano (2016) en su investigación hace un análisis de la privación de la libertad desde la óptica del trabajo social teniendo como objetivo determinar las consecuencias que la privación de la libertad genera, tanto a nivel familiar como social, y así diseñar una estrategia de trabajo social en esta área.

La metodología fue documental, realizando la revisión bibliográfica de otros autores sobre el tema concluyendo que la principal consecuencia social de la privación de la libertad implica la desintegración del vínculo familiar, afectando las relaciones afectivas y además el sustento económico de sus miembros por lo cual se requieren de intervenciones en el campo del trabajo social acompañadas de estrategias del sector público - privado para

alcanzar la rehabilitación del individuo y bienestar, también económico, de la PPL y sus familias.

Como es posible notar, aunque el problema que aborda el proyecto a desarrollar implica el limitado acceso al derecho laboral de las PPL para obtener recursos que les permitan solventarse, existen además otros aspectos que deberían intervenir por parte de las autoridades y que involucran específicamente a la familia, tales como traumas psicológicos y demás que, dentro podrían influir en la calidad de vida, misma que busca ser mejorada a través de los negocios inclusivos.

El estudio desarrollado por Viteri (2017) estuvo encaminado a analizar la reinserción laboral de los PPL dentro del cantón Babahoyo, identificando sus principales obstáculos entre las edades de 20 a 40 años. El estudio se justifica en las limitadas oportunidades que tienen estas personas para desarrollar una actividad económica en los centros donde cumplen su condena, siendo débiles las alianzas con el sector público y privada como un fomento a su inclusión laboral a medida que su sentencia es cumplida. La metodología utilizada para los hallazgos fue cualitativa a través de entrevistas y la ficha de observación determinándose que, aunque acceden a una preparación para desempeñarse en un oficio, valorándola de calidad, no les es posible desempeñarse de tal forma que perciban ingresos necesarios para su subsistencia y de sus familiares.

La investigación concluye en la necesidad de la formación de emprendimientos que les permitan trabajar como base para la rehabilitación y reinserción social efectiva. De esta forma, el proyecto a desarrollar, aporta a la solución de este problema pues presenta un modelo de negocio inclusivo donde las PPL puedan poner en práctica sus habilidades para fabricar productos que posteriormente se comercializarán.

El estudio desarrollado por Quiñonez (2017) estuvo encaminado a diseñar estrategias de rehabilitación social mediante la producción y exportación de artesanías de madera que

aporten a las condiciones de vida de las personas privadas de su libertad dentro de la provincia de Sucumbíos. La investigación se justifica en las limitadas oportunidades laborales que poseen estas personas, no solo dentro de los centros, sino una vez son puestas en libertad a pesar que ya cumplieron su pena impuesta por el delito cometido. Para ello, la metodología fue cuantitativa realizando encuestas a las personas privadas de la libertad determinando sus condiciones de vida y su intención en adquirir los conocimientos para el desarrollo de las artesanías, siendo aplicados posteriormente en el modelo de negocio.

El estudio concluye que, para lograr la aceptación de la sociedad, es necesario exponer los beneficios del proyecto además de solicitar la colaboración de autoridades en una inversión que demuestra ser rentable alcanzando una Tasa Interna de Retorno del 176% y un Valor Actual Neto positivo que justifica la inversión. Bajo la perspectiva de estos autores, los negocios relacionados resultan rentables pero se requiere cambiar la mentalidad del público meta a fin de garantizar la aceptación de los productos ofertados.

Es decir, nuevamente se aclara que la solución no solo implica que las PPL puedan desempeñar un trabajo, sino que la sociedad misma les permita integrarse, desarrollar su actividad sin restricciones que los demás no poseen, sin discriminación y donde puedan poner en práctica sus conocimientos y generar productos que sean aceptados por el público, decidiendo la compra no por los antecedentes de quien los fabrica.

La investigación de Gordón (2017) estudió el régimen de trabajo bajo relación de dependencia de las PPL en Ecuador justificando su estudio en lo expresado en las leyes donde el trabajo se ubica como un derecho y deber económico-social pero que en la práctica mantiene un acceso limitado para estas personas. La metodología fue documental analizando normas que regulan las relaciones laborales en esta población, determinando entre los hallazgos que, aunque existen las leyes, las PPL están desprotegidas y no pueden

desempeñarse de manera óptima dentro de los centros para acceder a recursos que les permitan solventarse. Para ello recomienda la necesidad de que esta relación laboral se sustente a través de un contrato, evitando prácticas donde las PPL sean vulneradas e incluso explotadas por sus patronos, y que además exista el apoyo de los sectores productivos haciendo uso de esta mano de obra, inclusive profesional.

Otro estudio fue el desarrollado por Cajamarca, Bueno y Jimbo (2019) teniendo como tema la utilización de basura como fuente principal para un negocio inclusivo de reciclaje, esto en la ciudad de Cuenca. Su objetivo fue el diseño de este modelo para beneficio de la comunidad recicladora de la ciudad, la cual vive en un estado de vulnerabilidad a causa de la baja percepción de ingresos a pesar del alto potencial que tienen la actividad como fuente de sustento. La metodología empleada en el estudio fue cualitativa mediante encuestas a recicladores y representantes de centros de acopios en donde se determinó la necesidad del diseño de una cadena de valor para el reciclaje a través de la cual puedan plantearse acciones coordinadas entre los diversos actores, incluyendo la creación de productos a base de los residuos.

Entre los resultados se concluyó que con estos modelos inclusivos, personas que a diario perciben bajos ingresos y no acceden a condiciones de trabajo favorables, como los PPL que en su mayoría no los perciben, puedan beneficiarse si existe compromiso, no solo de ellos como beneficiarios, sino de toda la sociedad hacia la cual irían dirigidos los productos.

La investigación de Bustos (2019) estuvo encaminada a analizar el modelo económico popular y solidario en el Ecuador y cómo este ha aportado a la generación de emprendimientos en grupos vulnerables, mencionando entre estos grupos a jóvenes, mujeres, personas de la tercera edad, entre otros. La metodología empleada fue la revisión documental tomando como base artículos, boletines y demás información que agregó

valor. Los resultados arrojaron que estos modelos de negocio aportan con el aproximadamente la mitad de empleos de todo el país mientras, que las personas relacionadas, desarrollan sus capacidades individuales y colectivas.

En base a los estudios citados pudo identificarse que los modelos de negocios inclusivos favorecen al desarrollo económico y social de las poblaciones más vulnerables, debiendo para ello responder a la satisfacción de las necesidades de quienes intervienen, enfocándose en su bienestar e incluso evidenciándose el logro de resultados favorables gracias al ambiente laboral que proporcionan a los trabajadores.

Respecto a las personas privadas de la libertad se pudo evidenciar que existen proyectos previos que promueven la inclusión laboral de estos grupos justificándose en el derecho al trabajo y la falta de oportunidades que poseen tanto dentro como fuera de los centros de reclusión. Para ello denotan la necesidad de intervención por parte del sector público y privado para crear empleo a las PPL, además de un cambio en el colectivo para la verdadera inclusión de quienes ya cumplieron su condena por el delito cometido.

De esta forma, el proyecto propuesto también se centra en este objetivo, supliendo así necesidades no solo de la PPL, sino también de sus familias que se ven afectadas en su economía al perder el sustento, en ciertos casos principal, del hogar. Con ello se evita la vulneración de derechos, se garantiza el bienestar de una población que goza de inclusión según las leyes pero que resulta excluida por la sociedad impidiendo su reinserción social efectiva.

### **Método de investigación**

La investigación utilizó como método el descriptivo, indicando Ortiz (2015) que pretende detallar las características de una situación u objeto de estudio, ~~sus~~ su comportamiento, las causas y efectos relacionados. A través de su implementación se describieron cómo individuos clave perciben la propuesta de diseñar un modelo de negocio

que promueva la inclusión laboral de las PPL, favoreciendo además a su rehabilitación efectiva y goce derechos fundamentales.

### **Tipos de investigación**

El proyecto se desarrolló bajo el tipo de investigación no experimental indicando Muñoz (2016) que el investigador se concentra observar la realidad de interés sin manipular las variables que intervienen. De esta manera recoge información que describen la situación de interés, siendo en este caso el acceso al trabajo de las PPL, las condiciones en las cuales gozan de este derecho, cómo es percibida la propuesta y demás información relevante.

### **Enfoques de la perspectiva de la investigación**

La información se recolectó mediante el enfoque cualitativo, expresando la postura de un grupo de personas expertas en el tema y capaces de aportar información valiosa al estudio. Lerma (2016) determina que este enfoque se caracteriza por recopilar datos no cuantificables, siendo fruto de opiniones, criterios, conocimientos y puntos de vista de individuos relacionados al problema. De esta forma, para conocer la situación laboral de las PPL y el interés en la propuesta, se identificaron personas claves.

### **Técnica de investigación**

Atendiendo al enfoque de investigación, siendo el cualitativo, se seleccionaron técnicas para la recolección de datos utilizándose la entrevista. Hernández, Ramos, Placencia, Indacochea, Quimís y Moreno (2018) indican que la entrevista permite acceder a información sobre un tema particular, aplicándose a una o varias personas quienes expondrán sus opiniones y conocimientos en forma amplia. Estuvo compuesto por preguntas abiertas, previamente diseñadas para su aplicación presencial.

Tabla 2.  
Operacionalización de la categoría de análisis

Categorías de análisis	Definición	Indicadores	Instrumento	Técnica
Derecho al trabajo y rehabilitación social	El trabajo es un derecho de las PPL y un eje para la rehabilitación social, otorgándole los medios para subsistir sin necesidad de delinquir.	Programas implementados PPL económicamente activas Apoyo a la comercialización Limitantes en la venta Productos potenciales	Entrevista	Cuestionario
Modelo de negocio inclusivo	Método o estructura de funcionamiento que tendría el negocio para el acceso al trabajo de las PPL	Modelos de negocio aplicables	Investigación documental	Revisión bibliográfica

*Nota:* Elaborado por Stefano Pólit

### **Población y muestra**

Para la recolección de datos cualitativos fue necesario identificar las personas a quienes se aplicaría la entrevista, estando en la capacidad de aportar información valiosa para el estudio. Al estar relacionado el estudio a las PPL, su situación laboral y si resulta factible diseñar un modelo de negocio inclusivo como garantía a sus derechos, se escogió como población a expertos en la situación laboral de este grupo social, mencionándose a continuación cómo estuvo conformada la muestra.

- Representante del Ministerio de Trabajo del Ecuador vinculado a programas del eje laboral con los PPL quien conoce cómo se promueve el acceso a empleo para este grupo de individuos, iniciativas estatales y demás información relevante.

- Director de un Centro de Reclusión Social Región Costa quien se desenvuelve diariamente en la realidad de las PPL, conociendo cómo el centro permite el acceso al trabajo para este grupo, si es posible aplicar la propuesta, entre otros datos importantes.
- Dos jueves de garantías penitenciarias, siendo los profesionales que velan por el respeto de los derechos de quienes cumplen una pena privativa de la libertad en los centros de reclusión. Por ello, al ser el trabajo un derecho para las PPL, se consideran como sujetos a consultar.
- Un Representante de la Junta Nacional de Defensa del Artesano, siendo la persona responsable de formar a las PPL, transmitiendo sus conocimientos y fomentando el desarrollo de habilidades necesarias para desempeñarse como artesano.

## **Capítulo III**

### **Caracterización del Talento Humano PPL**

En este capítulo se describirá al talento humano originario PPL que estaría posibilitado para laboral en este proyecto. Para su caracterización se ha utilizado la técnica metodológica de la entrevista a expertos realizada en forma presencial, y recopilando así la información presentada a continuación:

#### **Resultados de entrevista a representante del Ministerio de Trabajo del Ecuador.**

- **¿Qué programas dentro del eje laboral existen para asegurar el acceso a empleo para las personas privadas de la libertad?**

#### **Justificación de la pregunta:**

La pregunta va direccionada a conocer si existen por el momento programas que garantizan el acceso al empleo de las PPL midiendo así el aporte de la propuesta. Al conocer los programas también será posible identificar cómo funcionan y así alinear la propuesta a las iniciativas ya existentes.

#### **Respuesta del entrevistado:**

Se contemplan de tres tipos que son:

1. Las actividades con relación de dependencia y por servicios especiales donde se firma un contrato de trabajo que soporte la relación laboral. La diferencia radica en que el primero sustenta la relación de dependencia entre la PPL y su empleador mientras el segundo únicamente comprende servicios prestados, es decir que no existe relación de dependencia ni estabilidad laboral, finalizando una vez concluida la actividad.
2. Actividades Ocupacionales que implican las capacitaciones, servicios auxiliares y tareas ocupacionales disponibles para las PPL.
3. Actividades Institucionales que implican su participación dentro de proyectos, talleres, producción propia del centro e incluso la práctica individual de tipo productiva

que la PPL realice. Dentro de ellas, también se le permite realizar exposiciones públicas, lo cual supone que les es posible socializar sus productos mientras permanezcan en el centro.

**Interpretación del investigador:**

La respuesta permite conocer que existen tres tipos de programas que garantizan el acceso a empleo pero solo uno en forma concreta, siendo aquellas que se realizan bajo dependencia mientras las demás, si bien se asocian al eje laboral, brindan una preparación para las PPL obteniendo conocimientos para ejercer una actividad independiente que no necesariamente le permitirá obtener ingresos en los centros de reclusión mientras las autoridades no le brinden la facilidad de ofrecer sus productos.

- **Actualmente en la Región Costa ¿Cuántas personas privadas de la libertad tienen acceso a empleo y pueden aportar económicamente a sus hogares?**

**Justificación de la pregunta:**

La interrogante se realiza para conocer el número de PPL que cuentan con empleo dentro del área geográfica delimitada en la investigación, siendo la región Costa. Si bien, la teoría indica que el acceso a empleo de los privados de la libertad favorece a la economía de la familia, lo que pretende esta pregunta es demostrarlo según el criterio del entrevistado.

**Respuesta del entrevistado:**

A diciembre del año 2019 se registraron un aproximado de 17.777 PPL en todas las actividades laborales, de las cuales 121 corresponden a relaciones bajo dependencia. El salario que reciben por la actividad debe cumplir lo dispuesto en el art. 703 del COIP donde el 10% se destina a la indemnización de los daños y perjuicios causados por el delito cometido, 25% para adquirir objetos de consumo y uso personal, 35% destinado a sus familiares, mientras el saldo del 30% formará parte de un fondo propio que se entregará a su salida.

Si bien, las demás actividades podrían generarles ingresos, como la prestación de servicio, se destina a la familia, pero los flujos son variables y no frecuentes.

**Interpretación del investigador:**

El entrevistado da un resultado general y no muestra el detalle de PPL dentro de la región Costa. Sin embargo, presenta como el salario que reciben debe repartirse destinándose el 35% a sus familiares. Ello permite responder que efectivamente estas personas pueden aportar económicamente a sus hogares generando una fuente de sustento mientras cumple su pena privativa de la libertad.

- **¿Qué facilidades o ayuda brindan a estas personas para que puedan ofrecer sus productos al público?**

**Justificación de la pregunta:**

La pregunta se encuentra direccionada para conocer cómo el Estado a través de sus instituciones da facilidades a las PPL para que puedan comercializar sus productos. Si bien, este tipo de actividad no sería bajo dependencia, le permitiría obtener de la misma forma un ingreso que puede ir destinado a sus familiares.

**Respuesta del entrevistado:**

Ello es posible mediante las actividades institucionales y ferias donde promocionan sus productos, tanto bienes y servicios. Es del caso que, dentro de los centros de privación de libertad existen salas de exposición donde las visitas y funcionarios pueden observar la producción que se realizan por parte de las personas privadas de libertad. Sin embargo, los ingresos obtenidos por las actividades son poco significativos.

**Interpretación del investigador:**

La respuesta del entrevistado muestra que efectivamente existen facilidades pero por sus características puede observarse que son de bajo alcance ya que se limitan al centro de rehabilitación social. A diferencia de otros negocios que pueden utilizar medios digitales,

aplicar estrategias de promoción masivas o de marketing directo, las PPL promueven sus productos a quien visita estos centros y que no necesariamente van con la idea de comprar algún artículo. Por estas razones se llega a mencionar que los ingresos que obtienen resultan poco significativos.

- **¿Cuáles son las limitaciones que usted considera que influyen en la comercialización de los productos de las PPL en el mercado?**

**Justificación de la pregunta:**

Esta pregunta está orientada a conocer las barreras que existen para que las PPL puedan promover su oferta al público. Con ello serían identificadas en forma específica y podría estructurarse un modelo de negocio que permita superarla, teniendo en cuenta que impactaría en sus ingresos.

**Respuesta del entrevistado:**

La principal limitante surge por la desconfianza que puede generarles a los clientes el comprar estos productos a las PPL, creyendo que tienen una menor calidad.

Adicionalmente, si bien poseen facilidades para producir, no las tienen para vender, impidiéndoles visitar clientes potenciales y difundir su oferta a través de medios convencionales.

**Interpretación del investigador:**

Las limitantes no solo radican en la infraestructura propia de los centros de rehabilitación social que impiden a las PPL buscar clientes, optando únicamente por ofrecer sus productos a los visitantes, sino también la forma de pensar propia del público quienes catalogan los productos como de inferior calidad. Ello requiere que se fortalezca la imagen de su oferta al público demostrando que son productos competitivos.

- **¿En qué aportaría la creación de empresas dedicadas a adquirir los productos ofertados por las PPL para su posterior distribución en el mercado nacional?**

**Justificación de la pregunta:**

Esta pregunta pretende fundamentar la propuesta identificando en primer lugar si la autoridad está a favor de que se pongan en marcha este tipo de negocio y además, si ello aportaría a la situación que atraviesan actualmente las PPL respecto al acceso a una remuneración ya sea bajo calidad de dependencia o mediante la oferta de los productos que fabrican al público.

**Respuesta del entrevistado:**

Este tipo de iniciativas favorecería a las PPL dentro de los Centros de Privación de Libertad al permitirles competir en el mercado a nacional, comercializando sus productos a una empresa que posteriormente los distribuiría, asegurando que estén al alcance del cliente potencial.

Uno de los esquemas que podría utilizarse comprende la constitución de una empresa pública responsable de comercializar los productos, manejar la marca, administrar los bienes y mano de obra, realizando además alianzas estratégicas para llegar a proveedores intermediarios y así al consumidor final.

**Interpretación del investigador:**

Se muestra respaldo a lo propuesto destacando como fortaleza que pueden competir en el mercado, superando así la barrera que actualmente deben asumir al no poder promover sus productos correctamente para favorecer la demanda. El entrevistado recomienda que se conforme una empresa que se encargue de la comercialización mientras la producción es exclusiva de las PPL dentro de los centros de rehabilitación.

- **En su experiencia dentro del programa ¿Qué productos elaborados artesanalmente por las PPL presentan un mayor potencial para su comercialización?**

**Justificación de la pregunta:**

Debido a la diversidad de artículos que las PPL fabrican es importante seleccionar aquellos productos que mantengan un mayor potencial en el mercado, iniciando así con su comercialización mediante el modelo de negocio propuesto para posteriormente ir ampliando la oferta en forma paulatina.

**Respuesta del entrevistado:**

Los productos fabricados por las PPL que han logrado venderse en mayor frecuencia corresponden a las redes de pesca atarrayas, siendo utilizadas en las camaroneras y demás actividades relacionadas a la acuicultura y pesca.

**Interpretación del investigador:**

La respuesta dada por el entrevistado denota que existe potencial en la comercialización de redes de pesca atarrayas. Por ende, sería recomendable que el modelo de negocio tome en consideración la venta de estos artículos indicando que los principales clientes serían las camaroneras y demás personas, naturales o jurídicas, que realizan actividades relacionadas a la pesca.

**Resultados de entrevista a Director de un Centro de Reclusión Social Región Costa**

- **¿Qué programas dentro del eje laboral existen para asegurar el acceso a empleo para las personas privadas de la libertad?**

**Justificación de la pregunta:**

A través de esta interrogante se pretende identificar si se han aplicado programas que permitan a las PPL disponer de un trabajo remunerado, ello aplicado al director de un centro de rehabilitación social quien conoce de cerca la realidad de estos establecimientos.

Con su respuesta sería posible determinar cómo funcionan dichos programas, ideando un modelo de negocio con características óptimas.

**Respuesta del entrevistado:**

Se realizan una serie de actividades laborales, las cuales se estructuran en las diferentes etapas de nivel de seguridad, incluyendo áreas específicas destinadas para tales efectos. Entre las actividades están chocolatería, carpintería, metalmecánica, textil, entre otras, teniendo en cuenta que los recursos utilizados, tanto materias primas como herramientas, llegan al centro por concepto de donaciones.

Como ejemplo, para las actividades de carpintería, la madera utilizada proviene del Ministerio de Ambiente, institución que la obtiene al realizar incautaciones. Un caso particular corresponde al reciclaje, existiendo nueve PPL quienes trabajan bajo relación de dependencia para empresas privadas.

**Interpretación del investigador:**

No se mencionan programas que incentiven el acceso a empleo, sino únicamente las actividades que logran aprender para posteriormente ser aplicadas. Si bien indican varias, no expresan cómo se garantiza que obtengan ingresos a través de ellas, constituyéndose en un bajo aporte para la descripción del problema.

- Actualmente, en el Centro de Privación de la Libertad que usted dirige ¿Cuántas personas privadas de la libertad tienen acceso a empleo y pueden aportar económicamente a sus hogares?

**Justificación de la pregunta:**

La pregunta se orienta a conocer si dentro del centro de rehabilitación social del a cargo del director consultado cuenta con PPL que acceden a empleo, ya sea o no bajo dependencia, con el cual puedan aportar dinero a sus hogares. Esto demostraría si en uno

de los centros potencialmente beneficiarios se promueve el trabajo y cómo favorecería la propuesta a su situación.

**Respuesta del entrevistado:**

Aproximadamente, un 60% de las PPL están inscritas y participan de manera activa en programas dentro del eje laboral. Cabe señalar que existen cupos para cada actividad, lo cual impide que todas accedan al programa de su preferencia, añadiendo que en etapas de máxima seguridad tampoco es posible el acceso a estas actividades.

**Interpretación del investigador:**

Su respuesta impide conocer cuántas PPL acceden a empleo, indicando en forma general el porcentaje de participantes dentro del eje laboral lo cual no significa que realicen alguna actividad mediante la cual obtengan ingresos. A pesar que es un derecho el que todas las PPL se desenvuelvan en estos programas, se manejan por cupos, es decir que no solo existen limitaciones en la infraestructura para comercializar los productos, sino también para que se preparen en alguna actividad que les brinde sustento una vez obtengan su libertad.

- **¿Qué facilidades o ayuda brindan a estas personas para que puedan ofrecer sus productos al público?**

**Justificación de la pregunta:**

Esta pregunta se dirige a conocer si, como centro, permiten o dan alguna facilidad para que los PPL puedan vender los artículos que fabrican al exterior, siendo la forma como obtendrían ingresos que posteriormente irían a sus familiares a pesar de no disponer de un empleo fijo en calidad de dependencia.

**Respuesta del entrevistado:**

Entre las facilidades dadas a las PPL se encuentran el poder ofrecer sus productos en ferias internas, además de permitirles promocionarlos y venderlos los días de visita.

También se ha impulsado la firma de convenios con empresas para la contratación de PPL, especialmente aquellas formadas en actividades impartidas dentro del centro.

**Interpretación del investigador:**

La respuesta que da el director del centro permite evidenciar que no existen actividades dirigidas al exterior guardando relación con el criterio del representante del Ministerio de Trabajo entrevistado. Respecto al acceso al empleo remunerado se menciona la firma de convenios que, si bien permiten que obtengan un salario fijo, no es un beneficio para todas las PPL manteniéndose aun la limitante.

- **¿Cuáles son las limitaciones que usted considera que influyen en la comercialización de los productos de las PPL en el mercado?**

**Justificación de la pregunta:**

Al percibir más de cerca el entorno en el cual se desenvuelven las PPL resulta importante consultar al director del centro qué aspectos son aquellos que afectan la comercialización de los artículos que ellos fabrican y ponen a disposición del público a fin de que el modelo de negocio a proponer brinde soluciones a los problemas.

**Respuesta del entrevistado:**

La perspectiva del público es una de ellas, además de las restricciones que tienen las PPL para promocionar sus productos. Si bien tienen derecho al trabajo y pueden poner en práctica un oficio para percibir ingresos, estas actividades deben ser supervisadas y por su condición de PPL, la promoción y venta a diferencia de cualquier otro negocio, tiene sus restricciones.

Como mencioné, la perspectiva del público es otra limitante, habiendo personas que consideran estos artículos como de baja calidad, aunque no lo sean.

### **Interpretación del investigador:**

Mediante la respuesta del director del centro se conoce que efectivamente existen dos tipos de barreras para que las PPL puedan ofrecer sus productos, siendo de infraestructura propias de las condiciones del centro de rehabilitación social, además de la perspectiva del público lo cual puede influir en la demanda aunque se brinde a las PPL más cobertura para su venta. Esto muestra la relevancia en cambiar la forma de pensar de cada potencial cliente demostrando que estos productos cumplen estándares de calidad y resultan competitivos.

- **¿En qué aportaría la creación de empresas dedicadas a adquirir los productos ofertados por las PPL para su posterior distribución en el mercado nacional?**

### **Justificación de la pregunta:**

Desde la perspectiva del director del centro se pretende identificar cómo el modelo de negocio propuesto impactaría en la comercialización de los artículos que las PPL fabrican. Ello justificaría la viabilidad del proyecto además de identificar si existen recomendaciones sobre cómo ponerse en marcha.

### **Respuesta del entrevistado:**

El aporte resultaría significativo pues las PPL podrán desarrollarse en diferentes entornos de trabajo y estar verdaderamente preparados para una próxima inclusión a la sociedad. Incluso, una vez terminada su pena de privación de la libertad podrían seguir desempeñándose como proveedores u ofrecerlos directamente a clientes gracias a la formación recibida.

### **Interpretación del investigador:**

El director brinda respaldo a esta idea de negocio indicando que favorece a la inclusión, lo cual justifica su implementación. Como recomendación para estas entidades indica que las PPL podrían continuar vendiendo sus productos a estas empresas aunque obtengan su

libertad volviéndose proveedores aunque debe evaluarse ya que el objetivo de estas entidades es brindarles un sustento económico mientras cumplen su pena de privación de libertad, teniendo más oportunidades de comercializar su oferta estando fuera de los centros frente a quienes aún son PPL.

- **En su experiencia dentro del programa ¿Qué productos elaborados artesanalmente por las PPL presentan un mayor potencial para su comercialización?**

**Justificación de la pregunta:**

Considerando la postura del director del centro esta interrogante pretende identificar qué productos podrían ofrecerse dentro del modelo de negocio propuesto para que las PPL puedan obtener ingresos con su venta. Con ello sería posible decidir la estructura operativa de esta empresa, enfocándose en una oferta específica para posteriormente diversificarse.

**Respuesta del entrevistado:**

Existen dos productos, por un lado los de carpintería, existiendo incluso convenios con empresas quienes contratan a PPL para la línea de producción. A ello se suman las redes de pesca atarrayas utilizadas en actividades de pesca, tanto en mar abierto como en piscinas, siendo una actividad que ha ganado fuerza los últimos años.

**Interpretación del investigador:**

El director indica que son dos productos o grupos de productos de gran potencial, siendo los de carpintería, además de aquellas destinadas a la pesca, estos últimos las redes de pesca donde destacan las atarrayas. Si se compara con el criterio del representante del Ministerio de Trabajo, las atarrayas también son vistas como productos que pueden comercializarse a través del modelo de negocio propuesto.

## **Resultados de entrevista a jueces de garantías penitenciarias**

**Entrevistado a):** Carlo Altamirano

Área de trabajo: Juez de Garantías Penales Ambato.

**Entrevistado b):** Dr. Colorado Aguirre Rolando

Área de trabajo: Unidad Judicial de Flagrancia Guayas

- **¿Cómo el acceso a empleo influye en la rehabilitación de las personas privadas de la libertad?**

### **Justificación de la pregunta:**

Los jueces de garantías penitenciarias son los funcionarios públicos quienes se encargan de velar porque en los centros de rehabilitación social se garanticen los derechos de las PPL. Al ser el trabajo un derecho constitucional resulta conveniente consultar si, desde su punto de vista, el que dispongan de esta forma de sustento favorece o no a su rehabilitación.

### **Respuesta de los entrevistados**

a) Influye enormemente, teniendo las PPL en rehabilitación una entrada económica para poder ayudar a sus familiares mientras cumple su condena. Además, el impacto psicológico también resulta favorable, siendo útiles para la sociedad, viendo su autoestima elevada mientras se reduce el temor a falta de oportunidades laborales.

b) El acceso al empleo les permite disponer de ingresos para mantener a sus familiares, dándole mayor seguridad y confianza respecto a que les será posible reintegrarse a la sociedad, sin caer en la tentación de delinquir nuevamente. Las PPL tienen la creencia de que los antecedentes penales dificultarán su desenvolvimiento una vez cumplan su condena, no pudiéndose negar que aún existen restricciones por parte de las empresas, pero este panorama puede cambiar si el Estado y el sector privado se comprometen verdaderamente al cambio.

### **Interpretación del investigador:**

Estos jueces determinan que el trabajo causa un impacto favorable en las PPL tanto en una forma económica como psicológica al sentirse que participan dentro de la sociedad y que aún son útiles a pesar de cumplir una pena privativa de la libertad que los aleja de sus familiares. Además, también aprenden un oficio para lograr subsistir una vez obtengan su libertad, reduciendo su intención en cometer algún delito. Aprendiendo un oficio pueden iniciar su propio emprendimiento, no dependiendo de un empleador indicando que existe aún resistencia por contratar personas con antecedentes penales.

- **¿Qué programas dentro del eje laboral existen para asegurar el acceso a empleo para las personas privadas de la libertad?**

### **Justificación de la pregunta:**

Por sus funciones como jueces de garantías penitenciarias están informados respecto a programas diseñados para promover el acceso a derecho de las PPL, pudiendo incluso recomendar iniciativas. En este caso, al realizar esta pregunta se buscó conocer en forma amplia como el Estado impulsa garantiza el derecho al trabajo para este grupo social.

### **Respuesta de los entrevistados**

a) Existen programas pero no está siendo aprovechado el potencial de las PPL para realizar actividades que contribuyan al desarrollo económico del país. Si bien, algunas acceden a un trabajo remunerado bajo dependencia, en ningún centro de reclusión ha surgido alguna idea de negocio que utilice dicho potencial. Años atrás existió en la penitenciaría del litoral de Guayaquil una fábrica de baldosas.

Sus productos eran de muy buena calidad, duraderos y aquellas PPL en condiciones físicas y mentales óptimas podían tener acceso a esta fábrica, generando productos que posteriormente eran distribuidos a almacenes. Otro programa fue una fábrica de muebles que operó hace aproximadamente 30 años, el cual también dejó de aplicarse.

Con la población carcelaria actual es posible desarrollar actividades similares que incluso reduzcan la dependencia del sector privado para la contratación de las PPL, sino mediante la constitución de empresas públicas o cooperativas que representen a estas personas.

b) En la actualidad son limitadas, se dictan sí diferentes tipos de talleres para que puedan emplear su tiempo en algo productivo generando productos, pero, ello a que puedan acceder a un empleo en la mayoría de casos, no es posible. Sí hay PPL que laboran pero son mínimas en comparación a quienes participan en talleres requiriéndose una mejor inclusión.

#### **Interpretación del investigador:**

Los criterios de los jueces consultados fueron claros mencionando que si bien existen PPL que han accedido a empleo, no son representativos y aquellos que han aprendido un oficio para posteriormente comercializar sus productos deben afrontar una serie de limitantes entre las cuales mencionan las faltas de iniciativas del Estado por estructurar modelos de negocio, dando algunos ejemplos sobre empresas que operaban en años anteriores cuyo talento humano estaba compuesto por PPL.

- **Conoce usted ¿Cuántas PPL en la región Costa tienen acceso a empleo y pueden aportar económicamente a sus hogares?**

#### **Justificación de la pregunta:**

Por su situación, se buscó conocer de ellos el número de PPL que accede a empleo dentro de la región Costa y así poder constatar esta cantidad con la cantidad de personas que se encuentran recluidas en estos centros midiendo así la inserción laboral actual de quienes conforman este grupo social y de alguna forma el interés que presenta el Estado por garantizarles este derecho.

### **Respuesta de los entrevistados**

a) Desconozco el volumen, pero es mínimo en contratación al total de PPL en el país.

b) Es muy común que las PPL elaboren productos que luego se entregan a sus familiares o terceras personas para ser comercializados. Es poco común que existan casos de relación de dependencia, desconociendo ahora la cantidad de personas que acceden al sistema pero en su mayoría no poseen empleo, degradándose la participación de los PPL dentro de la sociedad.

### **Interpretación del investigador:**

A pesar de desempeñarse como jueces de garantías penitenciarias ellos desconocen el número de PPL que logra acceder a empleo dentro de la región. Por otro lado, sí indican que la cantidad resulta mínima, afectando su proceso de rehabilitación social para un mejor desenvolvimiento en la sociedad.

- **¿Qué facilidades o ayuda brindan a estas personas para que puedan ofrecer sus productos al público?**

### **Justificación de la pregunta:**

Esta pregunta pretende identificar si existen facilidades, ya sea o no promovidas por ellos en calidad de jueces de garantías penitenciaras, para que las PPL que no trabajan en relación de dependencia puedan comercializar los productos que fabrican dentro de los centros de rehabilitación social. Esto sería un aspecto favorable porque ya dependerían menos de empleadores.

### **Respuesta de los entrevistados**

a) Hasta cierto punto, la ayuda que reciben es mínima, llegando a imponerse incluso prohibiciones a ciertas actividades donde usen herramientas. Es importante considerar que las herramientas son necesarias para la fabricación de sus productos pero les son

restringidas por la policía y autoridades carcelarias debido al peligro que representan, pudiendo atentar contra de la seguridad física de sus semejantes.

b) Se pueden conocer dichos productos por ferias o diferentes programas que realiza el gobierno, pero no logran llegar de manera óptima a una población o mercado atractivo.

#### **Interpretación del investigador:**

Al igual que el acceso a empleo, los jueces indican que las facilidades para que puedan comercializar su oferta es mínima lo cual reduce aún más sus probabilidades por llevar un sustento económico a sus hogares aunque cumplan una pena privativa de la libertad. Si bien, el participar en actividades dentro del eje laboral es un derecho, los excesivos controles afectan negativamente el desenvolvimiento de las PPL, siendo importante que se mejore esta situación.

- **¿Cuáles son las limitaciones que usted considera que influyen en la comercialización de los productos de las PPL en el mercado?**

#### **Justificación de la pregunta:**

Las limitaciones que los jueces mencionen permitirían plantear mejoras respecto a la comercialización de los productos que fabrican las PPL, reduciendo así la necesidad de personas naturales o jurídicas respecto a la contratación de estos individuos para realizar alguna actividad bajo dependencia.

#### **Respuesta de los entrevistados**

a) El no tener un departamento de ayuda social y comercialización donde las PPL puedan exhibir sus productos y promocionarlos. Algunos aprovechan las horas de visita para ofrecerlos o entregarles los artículos a sus familiares para que realicen la venta.

Pero la oferta no es continua debido a la frecuencia de visitas y porque el capital es limitado.

b) Las limitaciones se asocian a la falta de disponibilidad de canales para la distribución de sus productos, mismos que difícilmente son ofrecidos al público mientras deben afrontar otro problema, siendo el acceso mínimo a empleo bajo relación de dependencia pese a los intentos de gobierno por la creación de diferentes programas y talleres.

Se suma la imagen que transmiten las cárceles a la sociedad, especialmente en los últimos meses debido a los conflictos suscitados entre PPL, lo cual ha incrementado los controles y restringido actividades. En respuesta a ello, se vuelve necesaria una mejor administración que permita optimizar el tiempo de los PPL, además de un buen programa que influya positivamente en el aprovechamiento de sus capacidades, producción y comercialización de su oferta en forma competitiva hacia el mercado meta.

#### **Interpretación del investigador:**

Los jueces indican que las limitaciones en la comercialización de los productos se deben a que las PPL no pueden difundir correctamente su oferta, además de disponer de una limitada cobertura de mercado. Se indica que este problema se solucionaría mediante un departamento de ayuda social y comercialización dentro de los centros, lo cual resulta en una propuesta muy válida porque ayudarían a negociar los productos, realizarían actividades para mejorar la imagen que percibe el mercado sobre los artículos que las PPL fabrican, siendo una de las actividades que este modelo de negocio podrían considerar.

- **¿En qué aportaría la creación de empresas dedicadas a adquirir los productos ofertados por las PPL para su posterior distribución en el mercado nacional?**

#### **Justificación de la pregunta:**

Se determinó que la opinión de los jueces de garantías penitenciarias sobre la propuesta de este modelo de negocio sería de gran relevancia para justificar la puesta en marcha. Cabe señalar que estos individuos podrían también recomendar cómo se implementaría o qué aspectos habría que considerar con este fin.

### **Respuesta de los entrevistados**

a) Si se diera el caso, teniendo como ventaja la elevada población carcelaria, les sería posible desarrollar su actividad en forma digna, disponiendo de los recursos financieros y materiales que necesitan, dándoles mayor confianza en que, una vez obtengan su libertad podrán dedicarse a algo lícito y no seguir con una vida delictiva. Esto incluso reduciría la reincidencia en el cometimiento de delitos, teniendo las PPL una forma legal para mantenerse a sí mismos y sus familiares.

Esto a largo plazo podría tener un efecto positivo en la disminución de los índices de delincuencia, favoreciendo ello a industrias como el turismo al proyectarse mayor seguridad.

b) Aportaría de una manera grandiosa la creación de un nuevo sistema de oportunidades para estas personas, fortaleciendo la calidad de trabajo y sobre todo se sentirían incentivados a mejorar la calidad de sus productos. Así mismo incrementaría su creencia en el sistema estatal, comprometiéndose a reinsertarse a la sociedad y vivir en armonía con las leyes.

### **Interpretación del investigador:**

En bases a sus opiniones, se indica que la propuesta presenta un gran respaldo por parte de los jueces lo cual le brinda relevancia para su implementación futura. Respecto a su forma de operación, no se realiza ningún tipo de recomendación pero sí se muestran sus beneficios tales como la reducción en la reincidencia delitos que a largo tendrían un impacto positivo en toda la sociedad, disminuyendo el índice delincencial e incluso favoreciendo a industrias como el turismo.

## **Resultados de entrevista a representante de la Junta Nacional de Defensa del**

### **Artesano**

- **¿Cómo el acceso a empleo influye en la rehabilitación de las personas privadas de la libertad?**

#### **Justificación de la pregunta:**

El realizar esta pregunta fue de gran relevancia porque son las personas de esta junta quienes se encargan de la preparación de las PPL en el aprendizaje de algún oficio para ser aplicado durante y posterior al cumplimiento de su pena privativa de la libertad. De esta forma, se busca conocer su criterio sobre la relevancia del eje laboral para la rehabilitación de las PPL.

#### **Respuesta del entrevistado:**

Influye de una forma excelente ya que la junta de artesanos los ayuda con capacitaciones en sus diferentes Estados. Sin embargo, se debería de implementar una mayor capacitación y tecnología en los centros de privación de la libertad para una mejor reinserción de las PPL en la sociedad.

#### **Interpretación del investigador:**

Según su criterio, es posible notar que se considera positivo o excelente el impartir este tipo de enseñanza para las PPL; sin embargo considera que puede ser mejorada aunque también su respuesta resulta limitada al no indicar por qué a su criterio resulta positiva sino solo indicando que participan en la preparación.

- **Según su criterio ¿La calidad de los productos elaborados por las PPL es menor, igual o superior a los fabricados fuera de los centros de privación de la libertad?**

**Justificación de la pregunta:**

Con ello se buscó conocer si la calidad de los artículos fabricados, los cuales serían vendidos a través del modelo de negocio propuesto, de alguna manera se vería deteriorada por las condiciones donde las PPL se desempeñan. Esto va más direccionado a las condiciones de trabajo y no a lo que perciba el público objetivo sobre ello.

**Respuesta del entrevistado:**

La calidad, para mi forma de pensar, resulta excelente. Puedo decir que su trabajo es impecable, demostrando ello el interés y la pasión con la cual realizan su actividad. También resultaría conveniente que se implementen mayores capacitaciones y tecnologías para poderlos preparar en forma más profesional, lo cual contribuya a su desempeño.

**Interpretación del investigador:**

Contrario a lo que las personas creen, haciendo referencia a los potenciales clientes, el consultado determina que la calidad no se ve deteriorada y en pocas palabras son productos competitivos. Incluso indican que puede ser posible fortalecer dicha calidad mediante más capacitaciones y tecnologías.

- **¿Qué programas dentro del eje laboral usted conoce para asegurar el acceso a empleo a las personas privadas de la libertad?**

**Justificación de la pregunta:**

Como representante de la junta de artesanos se consideró que podría conocer estos programas, siendo quienes de alguna forma supervisan, dirigen y preparan a las PPL en su aprendizaje continuo. Su respuesta permitiría complementar los demás criterios expuestos por parte de los demás entrevistados.

**Respuesta del entrevistado:**

En la actualidad el gobierno realiza diferentes tipos de programas, pero se deberán intensificar para un mayor desarrollo dentro del eje e inclusión laboral.

**Interpretación del investigador:**

Contrario al criterio del investigador, el consultado no dio una respuesta concreta respecto a estos programas indicando únicamente que existen diferentes tipos. Sin embargo, se encontró en la posición de recomendar la necesidad de intensificarlos para garantizar una mayor inclusión de las PPL. Esto guarda relación con lo expuesto, parcialmente, por los demás consultados quienes indican que estos programas deberían fortalecerse.

- **De las personas que usted prepara o preparó como artesanos ¿Cuántas aproximadamente tienen acceso a empleo mientras cumplen su pena privativa de la libertad?**

**Justificación de la pregunta:**

Si bien, esta pregunta se aplicó a los demás entrevistados, el aplicarse a este individuo permitiría identificar qué tan positiva es su intervención para garantizar el acceso a empleo para las PPL, además si le son socializadas estas cifras para que conozcan cómo contribuyen a la rehabilitación de quienes cumplen una pena privativa de la libertad.

**Respuesta del entrevistado:**

Dado el estado en que los PPL se encuentran la mayoría de ellos no pueden percibir un salario básico pero sí un incentivo económico que los ayuda a desarrollarse más como personas y a su vez, para que puedan sentirse útiles en la sociedad, preparándolas para su posterior salida y reinserción laboral.

**Interpretación del investigador:**

No indicó una cifra específica lo cual quiere decir que desconoce a ciencia cierta cómo su labor contribuye a la inserción laboral de las PPL. A pesar de ello determina que es muy baja la cantidad de personas que logra disponer de un salario, recibiendo algunas un incentivo económico que, si bien es una clave para su rehabilitación, no es algo que se promueva según lo indicado por los demás entrevistados.

- **¿Qué facilidades o ayuda brindan a las PPL para que puedan ofrecer sus productos al público?**

**Justificación de la pregunta:**

La idea es identificar si conoce de alguna facilidad que se le brinde a las PPL, ya sea de la junta o de alguna otra institución, para que pueda comercializar sus productos. Mientras más facilidades existan, significaría que existe interés por las autoridades en contribuir a la calidad de vida de este grupo social y sus familiares, considerando que mediante la venta de sus artículos podrían ayudar a sus hogares aunque estén en prisión.

**Respuesta del entrevistado:**

Capacitarlos hasta llegar al punto de que puedan volverse profesionales independientes, con una buena tecnificación. Sin embargo, se requiere de más convenios que permitan brindarle una mejor capacitación dentro de los centros de privación de la libertad, contribuyendo a su adecuada reinserción social.

**Interpretación del investigador:**

No indican alguna facilidad en específica, sino más bien su actuar o intervención en lo referente a capacitar a las PPL para que aprendan algún oficio. Lo más probable es que posean un bajo conocimiento sobre el tema, haciendo recomendaciones sobre la firma de convenios que permitan mejorar la preparación de las PPL.

- **¿Cuáles son las limitaciones que usted considera que influyen en la comercialización de los productos de las PPL en el mercado?**

**Justificación de la pregunta:**

Al igual que los demás entrevistados, se pretende conocer con esta pregunta si tienen conocimiento sobre la existencia de limitaciones para diseñar un modelo de negocio que brinden soluciones a estos problemas, favoreciendo a la inclusión laboral de calidad para las PPL.

**Respuesta del entrevistado:**

El gobierno les brinda la facilidad de poder acceder a los diferentes cursos, es mas en la actualidad la junta de defensa al artesano tiene su competencia en aperturar centros y poder capacitar a más artesanos. Sin embargo, el tema de cómo lograr que sus productos puedan llegar a los clientes es un tema que no ha sido profundizado.

Si bien se les permite participar en ferias u ofertarlos dentro de las cárceles a empresarios, visitantes y funcionarios, esto no es suficiente porque existe la restricción de salida, impidiéndoles buscar clientes y promocionar mejor sus productos.

**Interpretación del investigador:**

Las limitaciones que indica son propias de la condición de las PPL siendo la restricción de salida que les impide promover sus productos fuera del centro. De esta forma el investigador identifica la necesidad en una empresa que se encargue de la distribución o alguna medida del gobierno para impulsar la venta fuera de los centros, siendo puntos que ya han sido recomendados por los demás consultados.

- **¿En qué aportaría la creación de empresas dedicada a adquirir los productos ofertados por las PPL para su posterior distribución en el mercado nacional?**

**Justificación de la pregunta:**

Lo que se pretende a través de esta pregunta es justificar la implementación de la propuesta, siendo un punto que se ha tomado en cuenta para todos los demás entrevistados.

**Respuesta del entrevistado:**

Es una iniciativa muy positiva, porque de esta manera las PPL obtendrían ganancias y sus productos pueden llegar al público meta. También es importante que los ministerios, especialmente de producción y comercio exterior, realicen programas de inclusión para que las PPL puedan ofrecer con mayor facilidad sus productos, negociándolos en sus diferentes ferias.

**Interpretación del investigador:**

Se indica que es una iniciativa positiva justificando su respuesta en que a través de la venta de sus productos los PPL podrían obtener ganancias y tener una cobertura amplia de mercado. El consultado recomienda la intervención de los ministerios, siendo un punto que podría tomarse en cuenta por las autoridades.

- **En su experiencia dentro del programa ¿Qué productos elaborados artesanalmente por las PPL presentan un mayor potencial para su comercialización?**

**Justificación de la pregunta:**

Su conocimiento respecto al mercado y los productos que las PPL pueden elaborar, esto debido a su intervención en la capacitación de estos individuos, les permite tener una idea clara sobre aquellos productos que tienen gran potencial para su venta, siendo su criterio favorable para diseñar la oferta al público.

**Respuesta del entrevistado:**

Todos los productos son de alto potencial porque existen trabajos artesanales para diferentes sectores, entre ellos la pesca, el agrícola, la carpintería, ebanistería. Realizando trabajos impecables y dignos para poder darlos a conocer a nivel nacional. Yo apostaría por todos ya que como mencioné, son de alta calidad.

**Interpretación del investigador:**

Defiende el hecho que los productos que las PPL fabrican son de alto potencial añadiendo que los artículos destinados para la pesca, agricultura y trabajos en madera resultan de gran potencial recomendando trabajar con ellos. Esta respuesta presenta similitudes con los demás consultados dando mayor validez a la elección de las atarrayas.

**Hallazgos parciales de la investigación de campo**

- La participación de las PPL dentro del eje laboral tiene repercusiones positivas en la rehabilitación y reinserción a la sociedad de las PPL brindándoles una fuente de sustento, una opción distinta al cometimiento de actos delictivos, con la cual puedan mantenerse a sí mismos y a sus familiares en forma legal.
- Se evidencia que dentro de la sociedad aún existe exclusión de las PPL durante y después del cumplimiento de su pena pues les resta oportunidades de desempeñarse en una actividad económica lícita que les brinde sustento económico, siendo necesario que existan programas encaminados a disminuir estas barreras.
- Existen actividades dentro del eje laboral que están encaminadas a promover el acceso a empleo de las PPL, las cuales implican capacitaciones, tareas ocupaciones, actividades bajo relación de dependencia o servicios especiales, cuyo fin es contribuir a que puedan obtener ingresos.
- El acceso a los programas dentro del eje laboral se maneja por medio de cupos, por ende existirán PPL que no podrán gozar de estos beneficios, negándoles así el

aprendizaje de alguna actividad que posteriormente podrán desempeñar para obtener ingresos. Adicionalmente, existen actividades donde el uso de herramientas está restringido por su posible uso como armas durante enfrentamientos.

- Si bien existe una cifra significativa de PPL en el país, se indica que el acceso a empleo bajo dependencia por parte de este grupo es muy limitado, existiendo quienes optan por ofrecer sus productos mediante ferias o en los días de visitas para obtener ingresos; sin embargo, esta iniciativa también presenta fuertes restricciones.
- Dichas restricciones son propias de su condición como PPL, impidiéndoles la visita a clientes potenciales y además, se encuentra la carencia de canales de venta para hacer llegar sus productos al público, incluso para darlos a conocer. Adicionalmente, está la desconfianza del público manteniéndose la creencia de que los artículos comercializados presentan baja calidad aunque lo resulte contrario.
- La existencia de un modelo de negocio que brinde soporte para la venta de estos productos les permitiría a las PPL competir en el mercado nacional, superando las limitaciones que se generan por las condiciones bajo las cuales cumple su condena.
- Se recomienda la producción y venta de redes de pesca / atarrayas como artículos de alto potencial. Además, la existencia de un departamento de ayuda social y comercialización contribuiría a facilitar este tipo de iniciativas en beneficio de las PPL.

De los hallazgos de la investigación previamente enlistados, se presentan a continuación las principales causas del problema, siendo en este caso las restricciones labores para las PPL como un eje para su rehabilitación social:

- Exclusión de las PPL dentro de la sociedad.
- Límites en los cupos para ingresar al eje laboral.
- Restricciones en actividades que requieran ciertas herramientas.

- Empleo bajo dependencia es limitado.
- Escasa cobertura para la comercialización de sus productos.
- Perspectiva negativa del público respecto a los productos ofrecidos.
- Escasos modelos de negocio que incluyan a los PPL.

Tomando como referencia estos puntos se elaboró una Matriz Vester donde se exponen las causas del problema. Una vez identificadas se mide el nivel de influencia y dependencia de cada una, valorándose entre cero (0) a tres (3) donde cero corresponde a nulo y tres a una relación alta. Cada descripción se compara con las demás y las sumatorias resultantes, tanto horizontales como verticales, permitirán establecer las coordenadas “x” y “y” que se colocarán en un plano cartesiano.

Tabla 3.  
Valoración del problema mediante la Matriz Vester

	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>Total influencia (x)</b>
A	Exclusión de las PPL dentro de la sociedad.		0	3	3	3	3	<b>12</b>
B	Restricciones en actividades que requieran ciertas herramientas.	0		2	2	2	2	<b>8</b>
C	Empleo bajo dependencia es limitado.	0	0		2	2	3	<b>7</b>
D	Escasa cobertura para la comercialización de sus productos.	0	0	0		1	2	<b>3</b>
E	Perspectiva negativa del público respecto a los productos ofrecidos.	3	0	3	2		3	<b>11</b>
F	Escasos modelos de negocio que incluyan a los PPL.	3	0	3	3	2		<b>11</b>
	<b>Total dependencia (y)</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	

Nota: Elaborado por Stefano Pólit

Tabla 4.

Coordenadas de las causas del problema valoradas mediante la Matriz Vester

DESCRIPCIÓN		DEPENDENCIA	INFLUENCIA
		X	Y
<b>A</b>	Exclusión de las PPL dentro de la sociedad.	12	6
<b>B</b>	Restricciones en actividades que requieran ciertas herramientas.	8	0
<b>C</b>	Empleo bajo dependencia es limitado.	7	11
<b>D</b>	Escasa cobertura para la comercialización de sus productos.	3	12
<b>E</b>	Perspectiva negativa del público respecto a los productos ofrecidos.	11	10
<b>F</b>	Escasos modelos de negocio que incluyan a los PPL.	11	13

Nota: Elaborado por Stefano Pólit

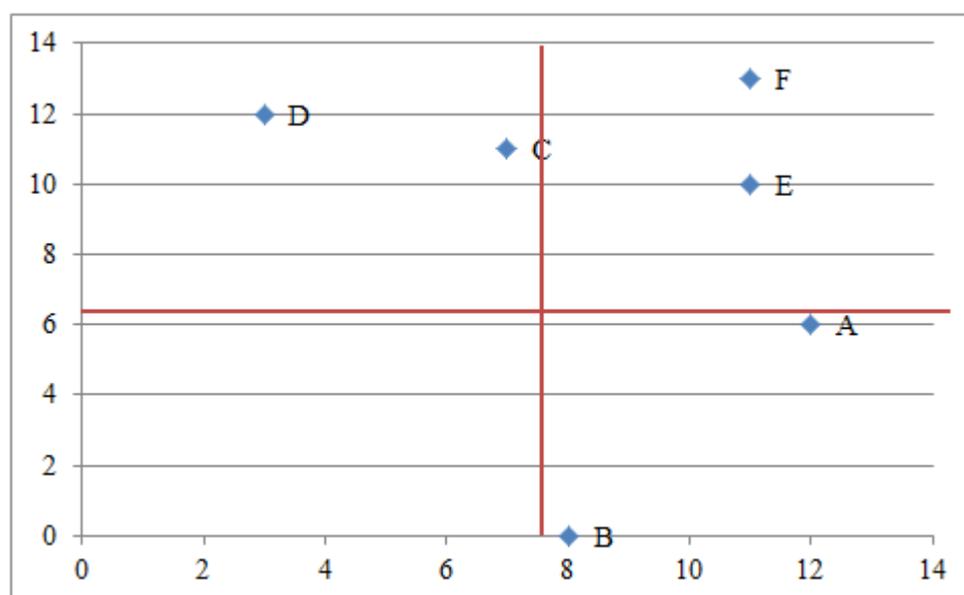


Figura 1. Plano cartesiano Matriz Vester

Los cuadrantes fueron diagramadas promediando la coordenada más alta y la más baja de cada eje. En este caso, para “X” fue 12 y 0 mientras que para “Y” fueron 12 y 3. La ubicación dentro de cada cuadrante permite analizar cada causa, determinándose si son pasivas, críticas, indiferentes y activas:

Las pasivas corresponden al cuadrante superior izquierdo, estando el empleo bajo dependencia limitado y la escasa cobertura para la comercialización de sus productos.

Estas se caracterizan por su baja influencia causal, lo cual significan que no causan otros problemas pero sí son causados por otros, pudiendo ser mermados solucionando los problemas activos.

Las críticas están dentro del cuadrante superior derecho, ellas se refieren a problemas que originan otros problemas y que además están causados por los enlistados, estando la perspectiva negativa del público respecto a los productos ofrecidos y los escasos modelos de negocio que incluyan a los PPL. Por ende, al crear modelos de negocios inclusivos y realizando acciones que cambien la perspectiva de la sociedad, significaría un aporte de gran valor hacia la solución del problema principal, siendo las restricciones labores para las PPL como un eje para su rehabilitación social.

Las indiferentes se ubican en el cuadrante inferior izquierdo, no existiendo ninguna de este tipo, las cuales hacen referencia a que no causan problemas ni son causados por otros. Finalmente, las activas ubicadas en el cuadrante inferior derecho significando que no son causados por otros pero sí influyen en los demás, encontrándose la exclusión de las PPL en la sociedad y las restricciones en actividades que requieran ciertas herramientas.

Si se intervienen ambas causas dentro de este cuadrante quedaría resuelta la escasa cobertura de los productos y el limitado empleo bajo dependencia, siendo las pasivas, ya que la sociedad es aquella que demanda estos productos, y al existir una mejor perspectiva, podría favorecer a la demanda y nuevas iniciativas de negocios que involucren las PPL, fomentando esto la contratación bajo dependencia e incrementando la probabilidad si también se les permite usar herramientas que mejoren su capacidad productiva, siempre y cuando se tomen las debidas precauciones.

### **Análisis general de resultados.**

A través de las entrevistas realizadas fue posible evidenciar la postura de diferentes personas relacionadas a las PPL y los programas existentes para promover su acceso a

empleo. En base a ello fue posible diagnosticar la situación y respaldar la propuesta, mencionándose entre las fortalezas la formación recibida por las PPL, caracterizada por ser de calidad, permitiéndoles fabricar productos competitivos. Mientras tanto, las debilidades están asociadas a las dificultades para promover estos productos y venderlos al público, existiendo restricciones.

Se les permite participar en ferias internas y comercializar sus productos en horarios de visita pero no resulta suficiente para volver su oficio una actividad lucrativa mientras cumple su condena. Así mismo, existen convenios e iniciativas para que las PPL accedan a un trabajo remunerado bajo relación de dependencia, pero el número de beneficiarios no es significativo.

Un punto favorable es que se reconoce al empleo como un pilar fundamental para una verdadera rehabilitación y reinserción social de las PPL, trayendo beneficios como una mejor confianza hacia la sociedad, mayor intención hacia desenvolverse según las leyes y reducción de los niveles de delincuencia. Sin embargo, los episodios de violencia en los últimos meses dentro del centro de reclusión han restringido actividades y deteriorado la imagen que proyectan las PPL hacia la población, dificultando aún más su acceso al mercado.

Si bien el Estado se encuentra comprometido hacia el acceso al empleo de las PPL como uno de sus derechos, se requieren mejoras como impulsar los convenios con el sector público y privado, ampliar la presencia en ferias, conformar departamentos dentro de los centros de reclusión que se encarguen de distribuir los productos fabricados, constituir fábricas para el aprovechamiento de esta fuerza laboral, diseñar canales de distribución y comunicación efectivos entre las PPL y su mercado meta, entre otras.

Sobre la creación de una empresa que adquiriera y distribuya los productos fabricados por las PPL se da un total respaldo, encargándose esta entidad de todas las gestiones de

marketing necesarias para lograr que sean adquiridos por los consumidores. Cabe señalar que permitiría solucionar una de las limitantes en la comercialización que atraviesan las PPL actualmente, siendo el acceso restringido al mercado debido al cumplimiento de su condena.

Los productos que tienen un mayor respaldo y se catalogan de mayor potencial para esta iniciativa, aunque los entrevistados consideren que todos tienen altos niveles de calidad, son las atarrayas que pueden ser empleadas incluso por el sector pesquero y acuícola nacional.

### **Características de las PPL**

Tomando como referencia los hallazgos de la investigación, se presentan dentro de este apartado un detalle de las características respecto a las PPL en relación al tema de estudio, siendo el acceso al trabajo.

#### **Centros de rehabilitación social en el país.**

Tomando como referencia la Base de datos del Órgano de Tratados de las Naciones Unidas (2020) en el Ecuador se encuentran activos un total de 39 CRS de los cuales se mencionan los siguientes dentro de la región Costa:

1. CRS Babahoyo
2. CRS Bahía
3. CRS El Rodeo
4. CRS Esmeraldas Femenino
5. CRS Esmeraldas Varones
6. CRS Guayaquil Femenino
7. CRS Guayaquil Varones No. 1
8. CRS Jipijapa
9. CRS Machala

10. CRS Portoviejo Femenino
11. CRS Quevedo
12. CRS Regional Guayas - Atención Prioritaria
13. CRS Regional Guayas - Máxima Seguridad
14. CRS Regional Guayas - Mediana Seguridad
15. CRS Regional Guayas - Mínima Seguridad
16. CRS Santo Domingo - Máxima Seguridad
17. CRS Santo Domingo - Mediana Seguridad
18. CRS Santo Domingo - Mínima Seguridad
19. CRS Vinces
20. CRS Zaruma

#### **Número de PPL en el país.**

Datos publicados en el Diario El Comercio (2019) indican la población carcelaria en todo el país ha ido en aumento operando incluso en un exceso de capacidad. Se determina que una de las razones para esta sobrepoblación carcelaria corresponde a medidas más duras respecto a la sanción de delitos, la aplicación desmedida de la prisión preventiva y además la débil implementación de medidas sustitutivas a la privación de la libertad.

Mediante el Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores (2019) se conoció que la población carcelaria en los CRS al año 2019 ascendió a 39.878 PPL aunque su capacidad sea para 28.554. De este total, 24.134 se encuentran dentro de la región Costa, observándose que existe una mayor concentración en esta área geográfica.

Además, esta entidad determina que las principales limitantes de los CRS implican la falta de mantenimiento y dotación de insumo que vuelven a la infraestructura deplorable para albergar PPL. Ello demanda el cambio de instalaciones eléctricas, de servicio de agua

potable y realizar limpiezas profundas. Los talleres también deben disponer de los equipos suficientes y además se requiere potenciar la seguridad dentro de los establecimientos.

Respecto al número de PPL a nivel nacional que interviene en el eje laboral, también se hace mención al total de participantes a nivel nacional y por región, presentándose a continuación:

Centro de Privación de Libertad	Actividad			
	Capacitación	Servicios Auxiliares	Terapia Ocupacional	Contratación PPL
Tulcán	262	124	241	11
Archidona	49	66	18	5
Alausi	58	66	3	0
Ambato	40	262	81	6
Riobamba	130	39	8	3
Centro Regional Latacunga	118	179	72	15
El Rodeo	0	176	42	7
Bahía De Caraquez	0	47	56	4
Jipijapa	39	15	18	3
Sto. Dgo. De Los Tsachilas	92	465	10	5
Femenino Portoviejo	70	25	58	4
Guaranda	102	35	19	4
Babahoyo	192	92	192	2
Quevedo	70	80	73	7
Centro Regional El Turi	353	223	558	3
Azogues	42	28	13	1
Cañar	10	45	10	2
Macas	56	0	18	4
Loja	36	81	132	9
Machala	147	179	31	11
Zaruma	44	54	39	2
Centro Regional Guayaquil 8	41	380	57	9
Guayaquil Varones 1	0	251	51	0
Guayaquil CDP	22	41	87	0
Guayaquil Femenino	451	70	0	0
Quito N° 4	23	38	26	0
Quito Chilligallo	52	13	21	2
CDP Quito Inca	585	222	352	0

Figura 2. PPL en el eje laboral a nivel nacional por CRS según el Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores (2019)

Como puede observarse existen datos de las PPL que acceden a capacitaciones, servicios auxiliares, terapia ocupacional y quienes laboran actualmente en calidad de dependencia. En total son 10.342 PPL dentro del eje laboral en el país de los cuales 148 tienen un empleo bajo dependencia.

Respecto a la región Costa son 5.485 PPL vinculadas al eje laboral de los cuales 68 tienen un empleo.

### **Actividades dentro del eje laboral.**

Existen una variedad de actividades bajo las cuales las PPL pueden prepararse como parte de su rehabilitación dentro del eje laboral según el Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores (2019), enlistando un total de 62 entre las cuales están tejido, panadería, ebanistería, crianza de animales como aves y conejos, carpintería, origami, reciclaje, belleza, costura, entre otras.

## **Capítulo IV**

### **Mercado y modelo de negocio**

En este capítulo se presenta el mercado y modelo de negocio para las redes de nylon fabricadas por las personas privadas de libertad. Las mismas están dirigidas a actividades de pesca, inclusive en ambientes controlados que se caracterizan por la crianza de especies como camarones y tilapias. Estos productos son fabricados de manera artesanal dentro de los centros de privación de la libertad, realizándose al momento de su compra leves modificaciones para su venta posterior.

#### **Modelo de negocio**

Diseño de un modelo de negocio destinado a la compraventa de redes de pesca atarrayas.

#### **Justificación**

Como una forma de contribuir a la inclusión laboral de las personas privadas de la libertad, las cuales presentan limitaciones en el acceso a su derecho al trabajo en base a la investigación documental y de campo, se considera importante la propuesta de diseñar un modelo de negocio que les permita obtener ingresos. Debe mencionarse que dichos ingresos tendrían un impacto favorable en su economía y en la rehabilitación de las PPL demostrando que la actividad aprendida les permitirá solventar a sus familias durante y posterior al cumplimiento de su pena.

Sobre el modelo de operaciones, los consultados recomiendan que se trabaje con un tipo de redes de pesca, siendo las atarrayas, utilizándose para el diseño de la presente propuesta.

## **Desarrollo de la propuesta**

### **Descripción del negocio.**

#### *Aspectos legales.*

La empresa se constituirá como sociedad anónima dedicándose a la comercialización de redes de pesca, específicamente atarrayas. Las sociedades anónimas se ubican como entidades cuyo capital se encuentra dividido en acciones de tipo negociables formado por el aporte de sus accionistas quienes responderán solo con el monto de sus acciones (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2020). Para su constitución se requieren como mínimo dos socios pero pueden continuar funcionando solo con uno socio sin que ocasione su disolución, siendo el capítulo mínimo de USD 800.

El proceso para su constitución puede hacerse vía electrónica en el portal de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros a través del link

<https://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>.

#### *Nombre de la empresa.*

Sin Barreras S.A

Slogan: Promoviendo la inclusión laboral

#### *Misión.*

Somos una empresa dedicada a la compraventa de artículos fabricados por grupos vulnerables en forma artesanal, caracterizados por su alta calidad, como una iniciativa para promover su inclusión laboral, contribuyendo así a su desarrollo económico y social.

#### *Visión.*

Al año 2025 ser el principal intermediario de los productos fabricados por las personas privadas de la libertad PPL dentro de la región Costa, permitiendo que las redes de pesca atarrayas que producen sean adquiridas por empresas pesqueras y dedicadas a la

acuicultura, destacando su calidad y compromiso en las horas que trabajo que dedican a su elaboración.

### ***Oferta – producto.***

El peso de cada producto y el tiempo de producción, la cual será de tipo artesanal, va a depender de las exigencias de la empresa y el tipo de actividad que ellos realicen, describiéndose a continuación qué comprende la oferta:

### ***Generalidades de la atarraya.***

En promedio cada atarraya termina de producirse en 7 días para las semilleras mientras que para las larveras estas tendrían una duración de hasta 15 días.

Las atarrayas son un arte de pesca que pueden ser empleadas para la captura de diversas especies acuáticas en bahías, esteros o agua dulce, determinándose en función de dichas especies las características de las redes, así como el material para su construcción. Las atarrayas poseen un tejido cónico (pañó de red – nylon) que se hilvana con puntadas de tejidos especiales que ofrecen máxima eficiencia al lance, esto quiere decir que pueden ser operadas en aguas someras o profundas.

### ***Características técnicas.***

La construcción de las atarrayas se la realiza con Nylon FISHING TWINE, principalmente de poliamida monofilamente, con reforze. Posee diámetros de abertura que fluctúan entre dos y cuatro metros, con altura de dos a tres metros, siendo medidas estándar pero también es posible encontrar otras de distinto tamaño pero bajo especificaciones del cliente.

El peso vario con el tamaño y a su vez depende de la capacidad y habilidad del pescador pudiendo ir así entre nueva hasta treinta libras. La selectividad de este aparejo está dada por el tamaño de malla estirada que varía desde 8mm hasta 2.5 cm. Su construcción es de manera que la circunferencia de la parte abierta de la red sea más

grande que la circunferencia de la línea principal, de esta forma mientras se recupera la atarraya, la red adicional forma un bolsillo donde quedan atrapadas las especies.

#### *Partes técnica.*

- **Cuerpo de la red:** Tiene forma de bolso o copo. En esta usualmente se concentra la captura y tiene el mismo tamaño de la malla en toda su sección.
- **Línea de plomos:** Parte inferior de la red. Esta entra en contacto de forma inmediata con el fondo cuando la red está en operación.
- **Seno de la atarraya:** Cesta inferior o mochila, sirviendo para atrapar a las especies que se capturan con la red.
- **Guindaleza:** Es el cabo de recuperación. Va ubicada en la parte superior de la atarraya y consta con un largo suficiente para sujetar y manejar.
- **Construcción:** Se realiza de manera artesanal iniciando con cierto número de mallas desde el vértice, lo que posteriormente va creciendo de manera sistemática hasta llegar a una decena de mallas donde se coloca la relinga. El crecimiento del número de mallas de cada sección depende de cómo lo soliciten.

#### *Ventajas y desventajas.*

Se puede decir que es un arte de pesca relativamente barata, efectiva y de fácil manejo. Una gran característica es que no ocasiona efectos negativos en la población de las especies. En su defecto, no es eficiente en aguas profundas, por ende, se utiliza más en reservorios y piscinas especiales.

#### *Lanzamiento*

El manejo de las atarrayas no es nada complicado, consiste en extenderla del hombro al brazo para facilitar su lanzamiento; arrojarla, tratando de que forme lo más cercano a un círculo perfecto al caer al agua, esto para que cubra el mayor área posible. Luego se espera

que llegue al fondo, para que los objetivos de captura queden atrapados en la superficie de acción de la red.

El tiempo que se demore en hundirse depende del lastre puesta en la relinga y de la profundidad. El equipo se recupera por medio de la guindaleza, que se encuentra unida a la muñeca del pescador. Se debe jalar la red y cuando ya esté asentada en el fondo, se une toda la relinga de plomos para impedir el escape de los organismos y estos queden atrapados en el paño de la red. Luego, la red es izada a bordo y se descarga la captura, para posteriormente repetir el proceso las veces que sean necesarias, realizando la operación descrita.

#### *Tipos de atarrayas.*

**Atarraya para camaronera** utilizándose en todo el litoral y el nombre puede variar por la forma las que poseen:

- Atarrayas cosecheros. - 2.5 cm para camarón de 12 gramos en adelante.
- Atarrayas de nuestro de población. - 2.0 cm para camarón de 8 gramos en adelante.
- Atarrayas de nuestro de juveniles. - 1.6 cm para camarón de 5 gramos en adelante.
- Atarraya semillera.- 1.2 cm para camarón de 2 gramos en adelante.
- Atarrayas larveras.- 0.07 cm para larvas u alevines.

**Atarraya de bolsa:** Se llama así porque en la parte inferior se construye una bolsa poniendo un hilo que rodee la relinga de plomos, esto para evitar el escape del camarón. El tamaño de la malla mínimo reglamentario es de 2.54 cm (1"), aunque puede variar dependiendo las tallas de los organismos y las especies que se desee capturar.

**Atarraya para escama:** La eficacia y construcción es parecido a las demás atarrayas, siendo sus variantes las dimensiones del arte de pesca. El tamaño de la malla fluctúa de 60 a 89 mm y son construidas de hilo de PA monofilamento o multifilamento con diámetro 0.25 a 0.55 mm; el nombre de la atarraya es determinado por la especie que se desea

capturar, por esto son conocidas como atarrayas liseras majorreras, etc., pudiendo ser operadas en esteros (captura de lisa, mojarra, etc.), aguas continentales (tilapia y carpa) y en bahías.

### **Mercado.**

El producto está dirigido a personas que operan dentro del sector pesquero y acuícola, entendiéndose a esta última como la crianza de especies acuáticas tales como el camarón y la tilapia. El Diario el Telégrafo (2019) destaca a la pesca artesanal, practicándose a lo largo de todo el litoral ecuatoriano realizada con herramientas como redes, atarrayas, además de cañas y cuerdas, mencionando además que el 50% de las personas que habitan en comunidades costeras se dedica a esta actividad.

El Instituto Nacional de Pesca (2020) indica respecto la actividad acuícola que se ha concentrado en el cultivo de camarón blanco y tilapia siendo una actividad exclusiva de la región Costa aunque en la región Interandina y Amazónica se presentan también productores de especies como trucha, tilapia, paiche, sábalo entre otros que destinan al consumo local.

Hay dos tipos de acuicultura que son las continental y marina, realizándose la primera en poblaciones rurales empleando estanques para la crianza de especies mientras que la marina emplea zonas delimitadas en el océano para este fin. Esta última mantiene un crecimiento acelerado centrándose en ostras, pargos, camarón blanco y pez cobias, encontrándose otras especies en investigación.

Al año 2016 se mantenían registradas 650 hectáreas marinas concesionadas para esta actividad mientras que al año 2018 se registran dos nuevos proyectos, enfocándose uno al cultivo de cobia en 82.600 hectáreas y otros para cultivar ostras en 13.000 hectáreas que operarán en Esmeraldas, Manabí, Santa Elena, Guayas y Esmeraldas (Instituto Nacional de Promoción, Exportaciones e Inversiones PROECUADOR, 2018).

Respecto a las empresas que practican acuicultura continental, la cifra que arrojó el estudio realizado por la Escuela Superior Politécnica del Litoral ESPOL (2018) fue de 1.432 empresas camaroneras, las cuales también cultivan otras especiales, realizando su actividad en 213 mil Ha de las cuales 207 mil corresponden únicamente a camarón. Cabe señalar que la mayor concentración de estas empresas se ubica en Guayas (66%) seguido de El Oro (18%), Manabí (8%), Esmeraldas (7%) y Santa Elena (1%), siendo provincias de la región Costa.

De esta forma se evidencia un alto potencial de clientes para los productos que se esperan ofrecer dentro del modelo de negocio propuesto. Respecto a los niveles de demanda que existen en el mercado, un estudio desarrollado por Jara, Parker y Rodríguez (2017) se expresa que las camaroneras utilizan como máximo una atarraya por cada dos piscinas evitando que se transmitan infecciones entre ellas que pongan en riesgo la producción. Inclusive, el uso puede limitarse a una atarraya por piscina.

Su vida útil se extiende a un año, viéndose deterioradas especialmente por los cuidados a las cuales son expuestas para eliminar microorganismos, tales como el lavado minucioso con soluciones a base de cloro. De esta forma, una camaronera demandará al menos una atarraya por piscina, teniendo en cuenta que existen 1.432 empresas de este tipo sin incluir personas naturales quienes también podrían demandarlas para actividades de pesca.

### ***Análisis del mercado.***

En este apartado se realiza una evaluación del entorno donde se desarrollaría el modelo de negocio, describiendo los factores internos y externos que van a influir en sus operaciones. Estos son descritos a continuación basándose en tres análisis de que son el PEST, PORTER y el FODA, este último constituyéndose en el diagnóstico de la situación.

### ***Análisis PEST.***

Político:

La inclusión laboral se considera uno de los pilares fundamentales para la rehabilitación de las PPL, permitiéndoles el acceso a uno de los derechos constitucionales y que corresponde al trabajo (Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, 2016). De esta forma, el diseño de la propuesta de modelo de negocio presentado tiene respaldo constitucional para su implementación, debiendo el gobierno además proponer programas que les permitan a las PPL acceder a este derecho.

Debe añadirse que el gobierno no solo pretende que estas personas pueden gozar de este beneficio, sino también se encuentra comprometido a mejorar el ambiente carcelario, lo cual generará una serie de cambios a fin de reducir la inseguridad y violencia dentro de estos sitios, la cual ya ha sido proyectada al mercado potencial (El Comercio, 2019).

#### Económico:

El sector pesquero y acuícola en el país es uno de los más importantes a partir de los cuales incluso se generan exportaciones, representando según declaraciones del Ministro de Producción y Comercio Exterior dentro del Diario El Universo (Diario El Universo, 2019), estas actividades representaban al país 4.500 millones de dólares en exportaciones y divisas para el Ecuador, a través de la cual se benefician miles de familias en el país.

Para realizar esta actividad se requieren de insumos, donde las redes de pesca resultan esenciales. Como se mencionó, los productos se adquirirían de los PPL como una forma de proporcionales ingresos, teniendo en cuenta que es escaso en número de individuos del grupo con un empleo remunerado en calidad de dependencia. Este proyecto busca que las PPL puedan obtener un ingreso para solventarse comercializando sus productos mediante canales de venta eficaces.

#### Social:

Según la recolección de datos realizada, se indica que la población sigue manteniendo una imagen negativa de las PPL lo cual les restringe el acceso a oportunidades laborales,

excluyéndolos en la sociedad, situación que puede incluso inducirlos nuevamente al mundo delictivo. El eje laboral tiene como finalidad otorgar a las PPL los conocimientos para subsistir una vez obtengan la libertad pero también podrían dar apoyo a sus familiares mientras cumplen su condena.

Sin embargo, los problemas en la seguridad de los CRS han ocasionado que los controles se intensifiquen y que se deteriore aún más la imagen de este grupo social (Diario La Hora, 2019). Esto demanda de esfuerzos coordinados para la sociedad en general cambien esta forma de pensar y sean un medio que aporte a la óptima rehabilitación y reinserción a la sociedad de las PPL.

Tecnológico:

A pesar que las empresas innovan constantemente sus procesos y adquieren tecnologías con este fin, aún siguen aplicando procesos manuales y/o que requieren insumos confeccionados en forma artesanal, especialmente cuando son artículos bajo medida (Fernández, 2018). Es el caso de las atarrayas, las cuales utilizan para la captura de especies que son posteriormente comercializadas, con o sin transformación previa. El producto es artesanal y su calidad depende de las habilidades del fabricante, ajustándose a los requerimientos de cada cliente.

*Análisis PORTER.*

### **Rivalidad de la industria**

Esta práctica es una tradición que va de generación en generación, siendo una práctica desarrollada en zonas costaras ya que los productos se dirigen al sector pesquero la pesca. Los habitantes de las comunidades elaboran las redes de manera artesanal y en su mayoría la usan para beneficio propia; sin embargo, existen grupos que se dedican a la elaboración y comercialización de estos artículos.

Hay personas que llevan más de 50 años en la elaboración de atarrayas y las fabrican dependiendo el tamaño que le soliciten los clientes (Diario El Universo, 2016). Cabe señalar que entre ellos también se encuentran quienes realizan la tarea como pasatiempo y posterior a ello comercializan sus creaciones, no teniendo muchos pedidos y dedicándose a otra actividad que resulta su principal sustento económico.

Existen casos incluso de comunidades quienes se unen para la elaboración de atarrayas en forma artesanal (Diario El Telégrafo, 2017). Estas personas cooperan entre sí, dando apoyo al dueño del contrato sin cobrar ningún valor monetario ya que posteriormente se espera que él colabore en la producción de futuros pedidos de los demás miembros. La ventaja es que sus productos se elaboran en forma rápida pero continúa la limitación de la cadena de distribución.

Generalmente, cada uno de estos artesanos trabaja bajo pedidos y atiende una cobertura limitada del mercado, lo cual restringe los ingresos que pueden percibir y que en ciertos casos no les permite ni ganar un sueldo básico. Dentro de este punto, se cataloga a la rivalidad de la industria como baja.

### **Amenaza de productos sustitutos**

Teniéndose en cuenta que el producto es artesanal, entre los sustitutos se encuentran aquellos que se producen de manera industria en Ecuador. Una de estas empresas es EPESCA (2020) está ubicada en Guayaquil y se dedica al diseño y fabricación de redes de pesca bajo especificaciones requeridas en cuanto a tamaño de malla (ojo), longitud, altura o mínimo de mallas y color.

Utiliza máquinas para su producción y además importa otros como las redes atuneras y sardineras. Otra empresa es PROBRISA (2020), operando en Guayaquil, Quito y Manta enfocándose en el diseño y armado de todo tipo de redes de pesca, especialmente redes para la pesca de cerco.

Así mismo se encuentran otras empresas como Pescaequipos S.A. OCENFLEX, SEPESCA, KOREMANTA y ARTIPESCA S.A que, si bien ofrecen redes de pesca, estos son productos que se fabrican de manera industrial. Cabe señalar que su cobertura de mercado es amplia, teniendo una infraestructura sólida determinándose la amenaza de productos sustitutos como alta.

#### **Amenaza de nuevas entrantes**

La fabricación artesanal de atarrayas se considera un arte y una herencia cultural en muchas comunidades del litoral, transmitiéndose de los padres a sus hijos. Incluso en la actualidad existen productores que enseñan esta profesión a los más pequeños de la familia para que continúen con la actividad, ya sea como una fuente primaria u ocasional de obtener ingresos

Como tal, son estas personas quienes a futuro se convertirán en potenciales competidores en la fabricación y comercialización de atarrayas. El riesgo de nuevos entrantes se valora como bajo.

#### **Poder de negociación de proveedores**

En este caso los proveedores son las PPL, mismas que fabricarían las redes para posteriormente ser adquiridas y distribuidas por la empresa propuesta. Existen un total de 20 CRS en la región Costa que servirían de puntos de abastecimiento para el modelo de negocio, teniendo en cuenta que poseen una variedad de limitaciones que les permitan ofrecer sus productos al público, lo cual reduce su poder de negociación frente a compradores. En este caso se considera de bajo riesgo.

#### **Poder de negociación de los clientes**

Considerándose que en el país el sector pesquero y acuícola participan en las exportaciones y cumple una serie de estándares de calidad, además de tener como opción el contactar a empresas que elaboran las redes de manera industrial, existirá una mayor

exigencia de su parte hacia quienes les proveen estos insumos. Por ende, se valora este poder como alto.

**Análisis FODA.**

Tabla 5.  
Análisis FODA – Factores internos y externos

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1. La atarraya es un artículo muy utilizado en la región costera para la pesca.	1. Servicio social que promueve la inclusión laboral.
2. Iniciativa respaldada mediante marco normativo ecuatoriano.	2. El sector pesquero y acuícola se ubica entre los más importantes del país.
3. Fabricantes capacitados y certificados en la producción artesanal	3. Interés del gobierno por mejorar las condiciones de los CRS
4. La producción está disponible en distintos centros de rehabilitación social.	4. Demanda insatisfecha del producto debido a la escasa cobertura de competidores artesanales.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. Costo de controles y monitoreo en los CRS.	1. Competencia local con producción industrial
2. Limitado acceso a los CRS para negociaciones intensivas.	2. Percepción negativa hacia los PPL como parte de la cultura del público.
3. Poca disponibilidad en el monitoreo de áreas de producción y calidad de los artículos en proceso.	3. Cuellos de botella en la producción por escaso o limitado acceso a insumos para las PPL
4. Falta de competencia en el mercado, como producción artesanal que se limita a la oferta.	4. Ciclo lento de demanda (transformación del capital a largo plazo).

*Nota:* Elaborado por Stefano Pólit

Tabla 6.  
Matriz estratégica

<b>FACTORES INTERNOS</b>		<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
		F1	La atarraya es un artículo muy utilizado en la región costera para la pesca.	D1	Costo de controles y monitoreo en los CRS.
		F2	Iniciativa respaldada mediante marco normativo ecuatoriano.	D2	Limitado acceso a los CRS para negociaciones intensivas
		F3	Fabricantes capacitados y certificados en la producción	D3	Poca disponibilidad en el monitoreo de áreas de producción y calidad de los artículos en proceso
		F4	La producción está disponible en distintos centros de rehabilitación social	D4	Falta de competencia como producción artesanal que se limita a la oferta
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>ESTRATEGIAS F-O</b>		<b>ESTRATEGIAS D-O</b>	
O1	Servicio social que promueve la inclusión laboral.	F1-O2-O4	Conformar un equipo de ventas para clientes empresariales	D3-O3	Contar con un área de control de calidad
O2	El sector pesquero y acuícola se ubica entre los más importantes del país	F4-O4	Disponer de vehículos para la distribución del producto	D4-O2	Conformar un equipo de ventas para clientes empresariales
O3	Interés del gobierno por mejorar las condiciones de los CRS	F3- F4-O3	Negociar mano de obra (proveerles insumos para transformarlos en atarrayas)		
O4	Demanda insatisfecha del producto debido a la escasa cobertura de competidores artesanales	F2-O1	Coordinar participación en ferias sectoriales		
<b>AMENAZAS</b>		<b>ESTRATEGIAS F-A</b>		<b>ESTRATEGIAS D-A</b>	
A1	Competencia local con producción industrial	F1-F3-A1	Coordinar participación en ferias sectoriales	D3-A3	Negociar mano de obra
A2	Percepción negativa hacia los PPL como parte de la cultura del público	F5-A3	Negociar mano de obra	D4-A1	Conformar un equipo de ventas para clientes empresariales
A3	Cuellos de botella en la producción por escaso o limitado acceso a insumos para las PPL	F3-A2	Informar al público cómo funciona el eje laboral y los procesos donde los PPL están involucrados		
A4	Ciclo lento de demanda (transformación del capital a largo plazo).				

Nota: Elaborado por Stefano Pólit

En base al análisis realizado surgieron las siguientes estrategias o acciones:

- Conformar un equipo de ventas para clientes empresariales
- Disponer de vehículos para la distribución del producto
- Coordinar participación en ferias estatales
- Contar con un área de control de calidad
- Negociar mano de obra, lo cual implica entregar a los PPL los insumos que requieren al dificultárseles proveerse, descontándose del precio final y pagando solo la mano de obra.
- Informar al público cómo funciona el eje laboral y los procesos donde los PPL están involucrados

***Potenciales clientes.***

Mediante la consulta se pudo conocer que estos productos son demandados por empresas camaroneras, además de personas que dedicadas a las actividades de pesca mencionándose a continuación algunas entidades consideradas de gran potencial:

- OMARSA S.A.
- PROMARISCO GRUPO PESCANOVA.
- GRANMAR.
- EMPAGRAM.
- PRODUMAR S.A.
- LIMBOMAR S.A.
- LEBAMA S.A.
- SALMOS SALINAS Y MONSQUIÑANA S.A.
- SANTA PRISCILA S.A.
- CAMARONERA DELI S.A.
- GRUPO LANEC.

- PROMUSTERRA S.A.
- LUTHERCORD S.A.
- GRUPO NIRSA S.A.
- EXPORMERSA S.A.

Adicionalmente, por las ventajas que generarían el bajo costo de los productos y su buena calidad, existe potencial a futuro en la venta de las atarrayas al norte del país hacia países como Colombia, Puerto Rico, Nicaragua, Guatemala, Costa Rica, entre otros que también son costeros donde la pesca y la acuicultura son practicadas, necesitando de herramientas como las atarrayas su actividad.

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO (2020) categoriza a la atarraya como un tipo de red de caída indicando que su uso es extendido en El Salvador, México, Cuba, Panamá. Colombia, Venezuela, Brasil y demás países en la región empleándose en cualquier estación hidrológica para la captura de especies como tilapia, carpa, camarón, bagres, sardinas, lisa, bocachico y demás, sin impacto ambiental negativo.

#### **Plan de mercado.**

##### ***Producto.***

En este caso el proyecto se encuentra direccionado a la comercialización de redes de pesca, específicamente la atarraya, misma que se fabrica en los centros de rehabilitación social de la mano de PPL quienes reciben una preparación calificada para esta labor. Se consideran tres tipos de atarrayas que son para camarónicas, las de bolsa y las de escama.

Cabe señalar que el proceso se realiza de forma artesanal, utilizando nylon demandando un tiempo de producción por PPL en su mayoría entre 7 a 10 días pero que puede verse extendido según las especificaciones técnicas del producto hasta 50 días. Ello dependerá del tipo de especie que se desee capturar y las etapas de crecimiento de la misma.

Debido a las limitaciones existentes en los CRS no existe suficiente apertura para evaluar la calidad con la cual fabrican los artículos, por ende resulta conveniente que exista un equipo dentro de la empresa que se encargue de evaluar los artículos, informe si cumplen las condiciones acordadas y evidencien si es necesaria realizar mejoras a cada diseño.

Este equipo estaría conformado de tres artesanos expertos en la elaboración de atarrayas, quienes evaluarán cada artículo según las especificaciones, realizarán un informe detallado de las novedades y en caso de no cumplir con la calidad exigida se informaría al representante de las PPL. Con ello se determinaría si se accede a un descuento o si el producto se devolverá una vez se retiren nuevamente los pedidos en el CRS.

***Precio.***

El valor económico del producto va a depender del tiempo y esfuerzo que le dedique el fabricante para su elaboración según las especificaciones que el cliente realice. Sin embargo, mediante una evaluación de campo se pudieron identificar niveles de precios para este artículo, presentando a continuación los mismos según sus especificaciones:

Tabla 7.

*Precios referenciales que productores artesanales cobran según la medida de atarrayas en el mercado*

DESCRIPCION	PRECIO	DÍAS DE PRODUCCIÓN
Atarraya de muestro de población de 2.40 a 2.50 m de largo, peso de conformidad al cliente.	250,00	7 a 10
Atarraya de muestro de población de 2.90 a 3.10 m , peso de conformidad al cliente	320,00	7 a 10
Atarraya de muestreo de juveniles de 2.40 a 2.45 m de altura, peso de conformidad al cliente	280,00	7 a 10
Atarraya de muestreo de juveniles de 2.10 a 2.20 m de altura, peso de conformidad al cliente	250,00	7 a 10
Atarraya semi semillera de 2.70 m, peso de conformidad al cliente	380,00	15 a 20
Atarraya semi semillera de 2.10 a 2.20 m, peso de conformidad al cliente	320,00	15 a 20
Atarraya semillera, peso de conformidad al cliente	350,00	30 a 35
Atarraya larvera, peso de conformidad al cliente	450,00	45 a 50
Atarraya cosechera de 2.50 m de altura, peso de conformidad al cliente	250,00	7 a 10
Atarraya alquitrindad	360,00	7 a 10
<b>PROMEDIO</b>	<b>321,00</b>	

*Nota:* Elaborado por Stefano Pólit

Es importante señalar que los precios expresados en la presente tabla son los referenciales que manejan los artesanos y cobran actualmente según el tipo de atarraya y las dimensiones de las mismas. Cabe destacar que por manearse un costo de mano de obra muy bajo en el presente proyecto se puede dar la facilidad de reducir el nivel de precios sin que esto merme

las ganancias, por el contrario, al tener precios más competitivos frente a los de la competencia, se podrá ganar mayor participación de mercado.

El valor promedio por los productos presentados asciende a USD 321, mismo que variará según las especificaciones de cada cliente y las características propias de cada atarraya. Un punto a considerar corresponde a las limitaciones que existen para las PPL en el aprovisionamiento de insumos necesarios para la producción de los artículos, mismos que deben estar elaborados de materiales que garanticen la calidad del producto final.

Por ende, dentro de las negociaciones se consideraría la entrega de los materiales que se requieran para la fabricación, valores que posteriormente serían devengados del precio de venta convenido. Así mismo, es conveniente que el pago acordado a las PPL se realice una vez los pedidos sean evaluados.

### ***Plaza.***

Los productos se comercializarían en forma directa a los potenciales clientes, siendo principalmente empresas del sector camaronero a quienes se dirigirán los esfuerzos de venta. Respecto a los productos para la venta, se adquirirán de los CRS en la región costa y que suman un total de 20.

Mediante el análisis de la situación fue posible identificar que a lo largo de toda la región Costa existen potenciales clientes y además están distribuidos un total de 20 CRS lo cual demanda que los artículos sean recolectados, luego revisados y posteriormente distribuidos a los compradores. Dicho esto, se requiere la adquisición de dos vehículos, en este caso furgones que se movilicen periódicamente a los CRS hacia las instalaciones de la empresa y desde este punto hacia la ubicación de cada cliente.

Son furgones todos los vehículos cuya capacidad de transporte es menor a 3,5 ton., siendo útiles para la logística de la empresa para su aprovisionamiento y distribución (**VER**

**APÉNDICE 6).**

### ***Promoción.***

Como una forma de promover la oferta al público se consideran las siguientes acciones:

#### **Conformación de un equipo de ventas.**

Es esencial que la empresa disponga de vendedores quienes se encarguen de realizar contactos vía llamadas telefónicas y visitas a las instalaciones de clientes potenciales. En este caso se negociaría la venta de las atarrayas, consultando las especificaciones técnicas a fin de establecer plazos de entrega adecuados según estos parámetros. Para ello resulta conveniente la contratación de dos personas que desempeñen este papel, con experiencia en ventas y previamente capacitados respecto a tipos de atarrayas, material usado y demás información requerida.

#### **Coordinar participación en ferias sectoriales**

Existen ferias que se coordinan en el país donde participan sectores a los cuales va dirigida la oferta, una de ellas es la organizada por la Cámara Nacional de Acuicultura llamada AquaExpo con fecha entre el 21 al 24 de octubre congregando a expertos nacionales y extranjeros (Cámara Nacional de Acuicultura, 2020).

A su vez, están las ferias nacionales que organiza el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, mismas que congregan a productores de distintos sectores entre los cuales se encuentra el pesquero y el acuícola, siendo generalmente publicadas de manera periódica. Se deben al menos coordinar la asistencia a seis ferias anuales relacionadas al sector en donde puedan exponerse estos productos y hacer hincapié a que su elaboración se realiza en los centros de rehabilitación social.

#### **Disponer de medios digitales para difundir la oferta.**

Por las características del producto, resultaría conveniente disponer de una página web y red social a través de las cuales los compradores puedan revisar los productos ofrecidos, características y a su vez consultar la disponibilidad de estar interesados. Además, permitirían

darle seguimiento al mercado, respondiendo dudas y sugerencias en caso de resultar necesario.

Respecto a la red social, se considera importante contar con una página de Facebook e Instagram, siendo actualmente las más utilizadas (Revista EKOS, 2019). Ambos medios permitirían, en complemento al sitio web, tener presencia en internet, interactuar con el mercado meta y difundir contenido de interés-

### **Informar al público cómo funciona el eje laboral y los procesos donde los PPL están involucrados.**

Esta actividad puede ser desarrollada por el gobierno en forma más intensiva; sin embargo, la entidad también puede contribuir a la mejora en la percepción de la sociedad frente a las PPL a través de comunicados en su sitio web o redes sociales donde presente la labor que realizan en los centros de rehabilitación social y todos los productos que fabrican con mayor énfasis en las redes de pesca.

Es uno de los primeros pasos hacia el cambio de mentalidad de las personas, mostrando tanto a potenciales clientes como a la sociedad en general que existen personas dentro de los CRS que están dispuestos a mejorar su calidad de vida, trabajando diariamente y aportando al desarrollo económico de sus familias, aunque estén cumpliendo una pena.

### **Estudio técnico**

#### ***Aspecto físico del negocio.***

Como primer aspecto a considerar está la ubicación, resultando conveniente que la empresa se encuentre en la zona empresarial de la ciudad de Guayaquil desde donde pueda conectarse con las diferentes carreteras y lograr la correcta distribución. Realizando una búsqueda documental se pudo constatar que existen edificaciones en alquiler dentro del km. 8 ½ vía Daule. Resulta estratégica por conectar con vía principales como la Perimetral.

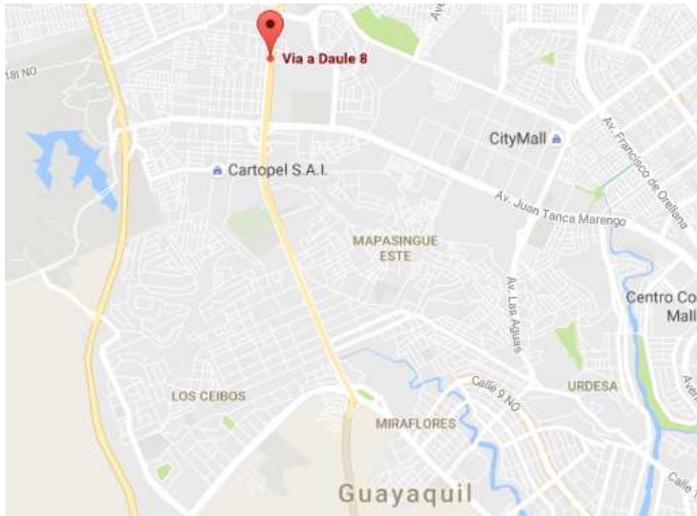


Figura 3. Ubicación de la empresa

Respecto a la distribución del establecimiento, el mismo está compuesto de dos áreas que son la administrativa y la operativa. En la parte administrativa constará el equipo de ventas y gerencia mientras que en la operativa se encontrará el área de logística, encargándose de la adquisición de las mallas, control de calidad y distribución hacia los clientes

#### *Gerencia*

Es el área encargada de coordinar el talento humano en la empresa, además de gestionar los permisos, administrar los fondos, llevar un registro de las operaciones y toma de decisiones entre las principales.

#### *Ventas.*

Tendrá como función la búsqueda y contacto frente a clientes potenciales, especialmente camaroneras, a fin de ofrecerles los artículos. Para la automatización de los procesos, cada uno de los pedidos se realizará mediante tablets que dispondrá cada vendedor, describiendo las especificaciones y enviando el reporte a logística.

#### *Logística*

Dentro de esta área se concentran las actividades esenciales de la empresa que son el aprovisionamiento y transporte de productos. Cabe destacar que el transporte debe realizar mediante rutas previamente diseñadas según los pedidos de los clientes, además de retirar las

atarrayas de los distintos CRS en la región Costa. Este proceso se ejecutará mediante los vehículos disponibles en la entidad, siendo específicamente dos furgones con capacidad de 3,5 toneladas.

Otro punto a considerar es el control de calidad dentro de esta área, teniendo en cuenta que los productos adquiridos serán puestos a revisión a fin de identificar si fueron correctamente elaborados, los ajustes que deban realizarse y el precio que deberá desembolsarse a los PPL

### ***Equipo humano.***

**Gerente:** Es la persona que figurará como representante legal de la empresa y quien desarrollará las actividades antes especificadas dentro del área de gerencia. Esta función recae en el autor del proyecto, mismo que será el inversionista principal del modelo de negocio descrito siendo sus funciones las siguientes.

- Gestionar permisos de funcionamiento.
- Atender reclamos de los clientes.
- Gestionar el pago a proveedores de servicios.
- Mantener un registro de los ingresos, costos y gastos.
- Declaración de impuestos, pago a empleados y afiliaciones.
- Supervisar las demás áreas en la empresa, especialmente ventas que estará a su cargo.
- Establecer las metas de ventas para el equipo.
- Administrar los fondos y hacer la entrega del flujo para el abastecimiento del negocio.

**Vendedor:** Deben ser personas con estudios superiores en carreras afines a ventas y administración, además de mostrar habilidades para su tarea encargándose de contactar a los potenciales clientes, ofreciéndoles el producto y entregar las órdenes de compra al área de logística para su gestión. Son personas que, de ser necesario, deberán movilizarse a distintas provincias de la región Costa para exponer los productos que la empresa ofrece, además de asistir a las ferias y eventos. Entre su perfil se encuentra:

Edad: 20 – 30 años

Experiencia mínima en ventas: 1 año.

Vehículo propio: De preferencia, pero no es determinante.

Preparación profesional: 3er nivel en ventas o administración terminada o parcial.

Género: Hombre

**Jefe de logística:** Es quien se encargará de realizar las compras en la empresa, tanto en equipos como en suministros, incluyendo los productos que se comercializarán. Para ello deberá negociar con representantes de las PPL los precios, tiempos de entrega según los pedidos del cliente asegurándose que sean entregados en los plazos acordados para su posterior distribución a las instalaciones de los compradores.

Como se mencionó anteriormente, de ser necesario se evaluará la calidad de los artículos para realizar ajustes o reclamaciones a los proveedores, teniendo en cuenta que los clientes serán exigentes. El perfil será:

Preparación académica: Título de tercer nivel en administración o carreras afines.

Edad: 25 – 35 años

Experiencia: 2 años en puestos similares

Género: Indistinto

Vehículo o licencia de conducir: No determinante.

**Artesanos:** La entidad tendrá contratado a dos artesanos con experiencia en la fabricación de atarrayas quienes se encargarán de realizar el respectivo control de calidad evidenciando, según el pedido del cliente, si el producto cumple las especificaciones. Además, informarán alguna novedad con respecto a los artículos evitando que el cliente adquiera una red no ajustada a sus expectativas.

También se encargarán del almacenamiento de las unidades hasta su posterior transporte hacia las instalaciones del comprador. Su perfil se describe a continuación:

Preparación académica: Experto en fabricación artesanal de atarrayas.

Edad: 18 años o más

Vehículo o licencia de conducir: No determinante

Sexo: Indistinto

**Chofer:** La entidad dispondrá de dos personas quienes se encargarán del transporte de los productos desde los CRS hasta las instalaciones de la empresa y, desde este punto, a los compradores. Entre sus características están:

Preparación académica: Mínimo bachiller

Edad: 18 años o más

Licencia de conducir: Profesional Tipo C

Sexo: Masculino

**Psicólogo evaluador:** Su papel dentro de la empresa estará direccionado a la contratación del talento humano de acuerdo a los perfiles para ocupar cada puesto. Además, desde un punto de vista de trabajo social se encargará de realizar un seguimiento periódico a las PPL quienes figuren como proveedores del modelo de negocio a fin de constatar cómo evoluciona su estadía en el CRS, la forma como se desempeñan en sus funciones como parte del eje laboral, perspectiva respecto al proyecto, entre otros aspectos donde también se incluye a la familia.

En el área familiar se encargará de realizar visitas a los familiares de los PPL que se benefician de los fondos que genera con la venta de las atarrayas, evaluando cómo el dinero que reciben influye en el bienestar de sus miembros y del PPL como individuo que puede ser un sostén en su hogar aun cuando está cumpliendo su condena. De esta forma se generarían informes que sustenten la importancia del trabajo remunerado, no solo como un derecho constitucional de las PPL que pretende garantizarse con la propuesta, sino también como un pilar para su rehabilitación efectiva y posterior reinserción social,

Dicho esto, se presenta a continuación un detalle del talento humano dentro del organigrama de la empresa:

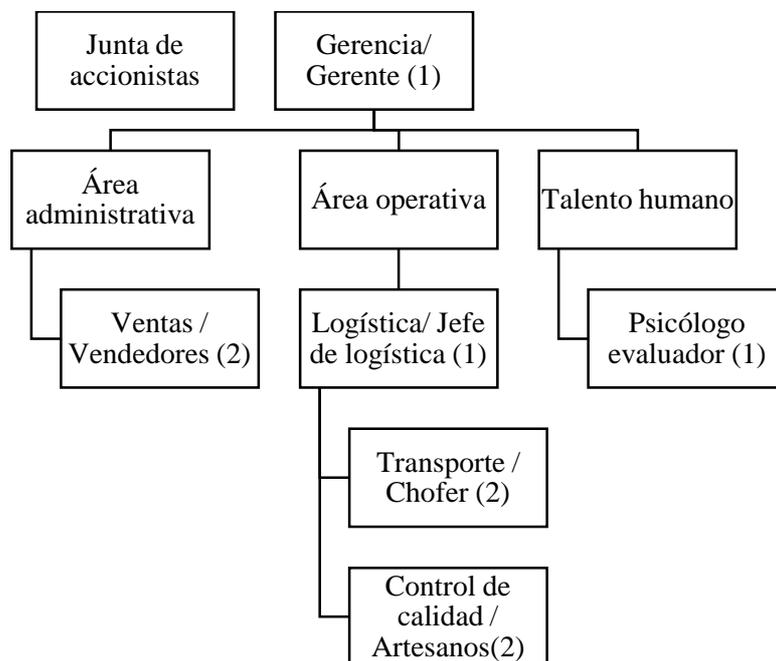


Figura 4. Organigrama de la empresa

En base a lo descrito, la empresa dispondrá de un total de ocho personas permitiendo la ejecución óptima de los procesos.

#### ***Equipos y herramientas.***

La empresa para su óptimo funcionamiento requiere de equipos y herramientas que permitan la ejecución de los procesos dentro de cada área. Los equipos dentro del área administrativa, gerencia y operativa pueden ser consultados dentro del **APÉNDICE 7**. Dentro del área operativa, además se incluyen las herramientas y materiales que los artesanos contratados utilizarán. Es importante añadir que la mano de obra resulta de bajo costo en este caso puesto que la producción se realizará por los PPL y únicamente en la empresa se constatará la calidad de la atarraya, además de posibles ajustes para garantizar la más alta calidad.



*Figura 5.* Agujas para tejer redes



*Figura 6.* Utensilios de corte



*Figura 7.* Nylon Fishing Twine



*Figura 8.* Plomo para atarraya



*Figura 9.* Mesas de trabajo

Es importante mencionar que, si bien la empresa no se dedicará a la fabricación de mallas, resulta imprescindible disponer de insumos y herramientas para su elaboración en caso de realizar ajustes a cada artículo cumpliendo así las expectativas del cliente.

### **Descripción de la actividad laboral y de control, para posterior reinserción laboral.**

Teniendo en cuenta que el proyecto responde a promover la reinserción laboral de las PPL y que a través de la propuesta podrán percibir ingresos que les permitirán aportar económicamente a sus hogares mientras cumplen su condena, también resulta relevante identificar cuál es el impacto que se causaría posterior a la implementación, evidenciando así si generó efectos positivos en las condiciones de vida de los PPL y sus familiares.

Cabe señalar que el eje laboral tiene como finalidad proporcionar a los PPL un medio de sustento mediante el aprendizaje de una actividad económica, la cual puedan desempeñar una vez alcancen la libertad superando la barrera que la sociedad impone a quienes presentan antecedentes penales, lo cual fue uno de los hallazgos de la investigación de campo. Con la

iniciativa será posible evaluar la efectividad de este tipo de emprendimientos donde participan los privados de la libertad, elevar reportes sobre la condición de los PPL e incluso servir de referencia al momento de alcanzar beneficios penitenciarios ligados a su compromiso por alcanzar la total rehabilitación.

### ***La fuerza del trabajo penitenciario.***

Para la reinserción social de las PPL se da relevancia al eje laboral, el cual supone el aprendizaje, capacitación e incluso certificación en el desarrollo de una actividad. Sin embargo, existe una limitada demanda laboral de PPL por parte del sector público y privado, lo cual les impide percibir un ingreso fijo estando la opción del trabajo independiente. Sin embargo, existen limitaciones muy marcadas para la oferta de los artículos que las PPL fabrican y que corresponden a los controles internos, difusión limitada de su oferta fuera de los CRS, percepción negativa del pública, escases de insumos, entre otros.

Ello puede provocar la desmotivación de las PPL a la participación dentro del eje laboral, causar inseguridad e incluso deteriorar el proceso de rehabilitación, incrementando el riesgo a la reincidencia en el cometimiento de delitos que nuevamente ameritarán un castigo penal. Las pocas o escasas entidades que han tenido interés en realizar actividades conjuntas con las PPL ven como imprescindible los procesos selectivos, pues requieren de personas responsables a quienes confiar una actividad y que cumplan ciertos perfiles.

### ***La ausencia de un modelo de reinserción y de liderazgo.***

Como resultado de los hallazgos podría indicarse que el modelo actual de reinserción social del Estado está incompleto pues, si bien los PPL puede prepararse en el aprendizaje y desarrollo de un oficio, ven limitada la obtención de ingresos económicos al ponerlo en práctica mientras cumplen su pena privativa de la libertad. De esta forma, ven restringido y vulnerado uno de sus derechos constitucionales, en este caso el del trabajo, abordando en este tema los siguientes aspectos:

*La insertabilidad laboral como modelo para personas privadas de la libertad.*

Durante el cumplimiento de su condena en un CRS, se espera del sistema penitenciario que la PPL sea sometida a un proceso que le permita su reinserción social efectiva, donde la probabilidad de reincidencia resulte baja o nula. Para ello, el goce de un empleo resulta esencial y es ahí donde el eje laboral debe promover el acceso a este derecho.

Con este fin prepara a la PPL para el cumplimiento de su condena dotándolo de conocimientos en torno a una actividad que pueda desempeñar bajo dependencia o de manera independiente durante cumple su condena e incluso luego de obtener su libertad. Sin embargo, el aprendizaje y la práctica sin el lucro no generan suficientes beneficios pues las familias de la PPL y el propio sujeto requieren de recursos para solventarse.

Esto se ha convertido de una de las demandas más frecuentes de la población carcelaria y que participa en forma activa en el eje laboral, lo cual les permita atender a sus necesidades sin depender de sus familiares o ayudarlos en el sostenimiento del hogar. Sería fácil especular que cada persona que abandone la prisión fuera competente de encontrar un trabajo digno y suficientemente remunerado con el que pueda compensar sus necesidades personales y familiares, se tendría garantizado el triunfo de la función reinsertadora.

Pero la realidad es más complicada y es ahí donde los emprendimientos que involucren la participación de las PPL ganan relevancia, pues sirven como aporte a una necesidad latente de quienes están cumpliendo una pena privativa de la libertad. Pero, también resulta pertinente medir la evolución desde su ingreso a la actividad remunerada, verificar las capacidades, carencias y todas aquellas circunstancias que beneficien u obstruyan su desenvolvimiento para la propuesta de mejoras a las autoridades competentes.

Así mismo, teniendo en cuenta que otro grupo beneficiado son los familiares de las PPL, vale incluir dentro de la evaluación el desarrollo experimentando por la familia, evidenciando de qué forma los recursos han contribuido a su calidad de vida

*Propuesta de creación de una estructura de liderazgo para la reinserción.*

La empresa contará con un psicólogo evaluador quien se encargará de dar el seguimiento respectivo al proceso de reinserción laboral de los PPL que interactúan con la empresa, mismo que figurarán como proveedores de las atarrayas. Bajo este esquema, las responsabilidades de este individuo involucran:

1. Visitar como mínimo un mes cada CRS para reunirse con los PPL que proveen las atarrayas.
2. Observar los procesos de producción de las PPL dentro de cada CRS, documentando cómo desarrollan la actividad, disponibilidad de recursos, calidad de instalaciones y cómo se relacionan entre sí.
3. Reunirse con los PPL participantes y recopilar sus opiniones acerca del proyecto, nivel de satisfacción respecto a las remuneraciones, experiencia de trabajo, la apertura para desarrollar la actividad dentro del CRS, si creen que están aportando de manera activa al sostén de sus familias y comprobar con ello si la inserción laboral está cumpliendo su objetivo.
4. Visitar a los familiares de las PPL al menos una vez trimestralmente constatando la calidad de vida de estas personas, cómo aportan los ingresos que obtiene el privado de la libertad provenientes de la actividad que realiza, las necesidades que atraviesan, otras fuentes de ingreso y demás aspectos que ayuden a determinar si el proyecto ha tenido un impacto favorable en el ambiente familiar del beneficiario.
5. Preparar un informe o memoria de actividad de cada visita que será entregado a los directores del CRS que corresponda para que posteriormente sean incluso derivados a otras instituciones o funcionarios del sector público correspondientes para la toma de decisiones.

Este informe resultará esencial puesto que, de existir dentro de la familia del PPL alguna persona con discapacidad puede informarse al Consejo Nacional de Discapacidades CONADIS para la respectiva intervención, si la condición de vida es precaria puede informarse al Ministerio de Inclusión Económica y Social MIES para la entrega del bono de desarrollo humano, si el PPL muestra buena conductas y un desarrollo positivo durante el proyecto puede derivarse al juez de garantías penitenciarias quien le brinde ayuda en obtener algunos de los beneficios penitenciarios que existen, entre ellos la reducción de pena por buena conducta.

Esto además servirá como un mecanismo para la evaluación de este tipo de proyectos, midiendo su efectividad. Si resulta exitoso, es altamente probable que se proliferen en el país e incluso sirvan como referente para otros gobiernos que busquen la rehabilitación efectiva de las PPL a través del trabajo. Para esto resulta conveniente que, además de los informes por visita se genere una memoria anual donde se presenten los principales resultados de la intervención en los CRS visitados.

## Estudio económico de factibilidad del proyecto.

### *Inversión requerida.*

Tabla 8.

*Presupuesto de Inversión mínima requerida.*

<b>PRESUPUESTO DE INVERSIÓN</b>	
<b>Vehículos</b>	<b>14.890,00</b>
1 Furgonetas pequeñas	14.890,00
<b>Equipos de Computo</b>	<b>4.035,00</b>
4 Laptops	2.600,00
PC - Adm y Vtas	750,00
Escaner	400,00
2 Routers Inalambricos	60,00
Impresora Multifunción	225,00
<b>Muebles y Enseres</b>	<b>1.800,00</b>
3 Escritorios con Sillas	1.500,00
1 Sofa de espera	300,00
<b>Equipos de Oficina</b>	<b>2.280,00</b>
2 Aires Acondicionados	
Spit	1.780,00
Central Telefonica	500,00
<b>TOTAL A INVERTIR</b>	<b>23.005,00</b>

*Nota:* Elaborado por Stefano Polit.

Es del caso que se requieren USD \$ 23,005.00 para el inicio de operaciones en el presente modelo de negocios, la inversión más fuerte se refleja en la compra de una furgoneta pequeña, la misma que servirá para el reparto de las mercancías. Adicionalmente se evidencian ciertos bienes de oficina que son necesarios para el giro del negocio.

*Proyección de Gastos Administrativos.*

Tabla 9.

*Gastos administrativos proyectados*

<b>CUENTAS</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MRZ</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEPT</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>ANUAL</b>
<b>Sueldos</b>	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	1.450,00	17.400,00
<b>13 sueldo</b>	120,83	120,83	120,83	120,83	120,83	120,83	120,83	120,83	120,83	120,83	120,83	120,83	1.450,00
<b>14 sueldo</b>	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00
<b>Vacaciones</b>	60,42	60,42	60,42	60,42	60,42	60,42	60,42	60,42	60,42	60,42	60,42	60,42	725,00
<b>Fondos Reserva</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Aporte Patronal</b>	176,18	176,18	176,18	176,18	176,18	176,18	176,18	176,18	176,18	176,18	176,18	176,18	2.114,10
<b>Servicios Básicos</b>	125,00	125,63	126,25	126,88	127,52	128,16	128,80	129,44	130,09	130,74	131,39	132,05	1.541,95
<b>Suministros</b>	75,00	75,38	75,75	76,13	76,51	76,89	77,28	77,66	78,05	78,44	78,84	79,23	925,17
<b>Arriendos</b>	750,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.500,00
<b>Depreciación A/F</b>	346,94	346,94	346,94	346,94	346,94	346,94	346,94	346,94	346,94	346,94	346,94	346,94	4.163,28
<b>Amortización A/D</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>3.204,37</b>	<b>2.705,37</b>	<b>2.706,37</b>	<b>2.707,38</b>	<b>2.708,40</b>	<b>2.709,42</b>	<b>2.710,44</b>	<b>2.711,47</b>	<b>2.712,51</b>	<b>2.713,55</b>	<b>2.714,59</b>	<b>2.715,64</b>	<b>33.019,49</b>

*Nota:* Elaborado por Stefano Polit.

Tabla 10.

*Sueldo del personal administrativo*

<b>PERSONAL EN ROL</b>	<b>Personas</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Total</b>
Administrador Propietario	1	650,00	650,00
Asistente Log. Operativo	2	400,00	800,00
<b>Personas</b>	<b>3</b>	<b>Total</b>	<b>1.450,00</b>

*Nota:* Elaborado por Stefano Polit.

Para el desarrollo de este modelo de negocio se estima necesario la contratación de dos personas operativas encargados de la logística y que den soporte en el traslado de las mercancías. cabe destacar que el Administrador propietario tendrá dentro de sus atribuciones y responsabilidades la del buscar el acercamiento con empresas a fin de cerrar nuevos contratos.

***Proyección de Gastos de Ventas.***

Tabla 11.

*Gastos de Venta Proyectados*

<b>CUENTAS</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MRZ</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEPT</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>ANUAL</b>
<b>Sueldos</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Movilización</b>	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	120,00	1.440,00
<b>13 sueldo</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>14 sueldo</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Vacaciones</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Aporte Patronal</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Viáticos</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Alimentación</b>	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	840,00
<b>Suministros</b>	100,00	100,00	100,50	101,00	101,51	102,02	102,53	103,04	103,55	104,07	104,59	105,11	1.227,92
<b>Publicitario</b>	100,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	5.600,00
<b>Publicidad</b>	100,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	5.600,00
<b>TOTAL</b>	<b>390,00</b>	<b>790,00</b>	<b>790,50</b>	<b>791,00</b>	<b>791,51</b>	<b>792,02</b>	<b>792,53</b>	<b>793,04</b>	<b>793,55</b>	<b>794,07</b>	<b>794,59</b>	<b>795,11</b>	<b>9.107,92</b>

*Nota:* Elaborado por Stefano Polit.

Como se había mencionado en el resumen de la tabla anterior, el administrador desarrollará las funciones de venta sin embargo en la presente tabla se detallan los valores que le deben ser cancelados por movilización

***Cuadro resumen previo al Estado de Resultados Integrales.***

Tabla 12.

*Cuadro resumen del PVP, el costo de venta y el margen de ganancia*

<b>PRODUCTOS</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>PVP</b>	<b>% Ganancia</b>
Atarrayas de población - cosechera	\$ 60,00	\$ 147,00	145%
Atarrayas juveniles	\$ 85,00	\$ 188,70	122%
Atarrayas semi semilleras	\$ 95,00	\$ 192,85	103%
Atarrayas semilleras	\$ 120,00	\$ 254,40	112%
Atarraya larvera	\$ 185,00	\$ 429,20	132%
Atarraya de biomsa	\$ 150,00	\$ 283,50	89%
Equivalencia en plomo	\$ 160,00	\$ 320,00	100%
<b>Total capacidad a producir - promedio PVP y costos</b>	<b>\$ 122,14</b>	<b>\$ 259,38</b>	<b>115%</b>

*Nota:* Elaborado por Stefano Polit.

La presente tabla muestra un resume de los valores de: costos de producción unitarios, costos totales y valores en ventas. En el caso de los costos de venta el valor se detalla para cada una de los ítems o tipos de atarrayas puestas a la venta.

Tabla 13.

*Cuadro resumen de unidades a producir*

<b>PRODUCTOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Atarrayas de población - cosechera	185	194	204	214	225
Atarrayas juveniles	152	160	168	176	185
Atarrayas semi semilleras	32	34	35	37	39
Atarrayas semilleras	17	18	19	20	21
Atarraya larvera	24	25	26	28	29
Atarraya de biomsa	18	19	20	21	22
Equivalencia en plomo	42	44	46	49	51
<b>Total capacidad productora</b>	<b>470</b>	<b>494</b>	<b>518</b>	<b>544</b>	<b>571</b>

*Nota:* Elaborado por Stefano Polit.

Tabla 14.

*Cuadro resumen de costos unitarios*

Productos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Atarrayas de población - cosechera	60,00	61,20	62,42	63,67	64,95
Atarrayas juveniles	85,00	86,70	88,43	90,20	92,01
Atarrayas semi semilleras	95,00	96,90	98,84	100,81	102,83
Atarrayas semilleras	120,00	122,40	124,85	127,34	129,89
Atarraya larvera	185,00	188,70	192,47	196,32	200,25
Atarraya de biomsa	150,00	153,00	156,06	159,18	162,36
Equivalencia en plomo	160,00	163,20	166,46	169,79	173,19
Costo promedio	<b>122,14</b>	<b>124,59</b>	<b>127,08</b>	<b>129,62</b>	<b>132,21</b>

*Nota:* Elaborado por Stefano Polit.

Tabla 15.

*Cuadro resumen de costos anuales por líneas de productos*

Productos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Atarrayas de población - cosechera	11.100,00	11.888,10	12.732,16	13.636,14	14.604,30
Atarrayas juveniles	12.920,00	13.837,32	14.819,77	15.871,97	16.998,88
Atarrayas semi semilleras	3.040,00	3.255,84	3.487,00	3.734,58	3.999,74
Atarrayas semilleras	2.040,00	2.184,84	2.339,96	2.506,10	2.684,03
Atarraya larvera	4.440,00	4.755,24	5.092,86	5.454,46	5.841,72
Atarraya de biomsa	2.700,00	2.891,70	3.097,01	3.316,90	3.552,40
Equivalencia en plomo	6.720,00	7.197,12	7.708,12	8.255,39	8.841,52
Costo total	<b>42.960,00</b>	<b>46.010,16</b>	<b>49.276,88</b>	<b>52.775,54</b>	<b>56.522,60</b>

*Nota:* Elaborado por Stefano Polit.

Tabla 16.

*Cuadro resumen de ventas anuales por líneas de productos*

Productos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Atarrayas de población - cosechera	27.195,00	28.554,75	29.982,49	31.481,61	33.055,69
Atarrayas juveniles	28.682,40	30.116,52	31.622,35	33.203,46	34.863,64
Atarrayas semi semilleras	6.171,20	6.479,76	6.803,75	7.143,94	7.501,13
Atarrayas semilleras	4.324,80	4.541,04	4.768,09	5.006,50	5.256,82
Atarraya larvera	10.300,80	10.815,84	11.356,63	11.924,46	12.520,69
Atarraya de biomsa	5.103,00	5.358,15	5.626,06	5.907,36	6.202,73
Equivalencia en plomo	13.440,00	14.112,00	14.817,60	15.558,48	16.336,40
Ventas totales	<b>95.217,20</b>	<b>99.978,06</b>	<b>104.976,96</b>	<b>110.225,81</b>	<b>115.737,10</b>

Es del caso que el PVP es de USD \$ 122.14 motivo por el cual al calcular (P) x (Q) es decir precio por cantidad las ventas totales se estiman en USD \$115.737,10 al corte del quinto año.

***Proyección de Estado de Resultados Integrales.***

Tabla 17.

***Estado de Resultados Integrales proyectado***

<b>VENTAS (DESGLOSE)</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Ventas Realizadas</b>	95.217,20	99.978,06	104.976,96	110.225,81	115.737,10
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>95.217,20</b>	<b>99.978,06</b>	<b>104.976,96</b>	<b>110.225,81</b>	<b>115.737,10</b>
<b>Costo de Ventas Realizadas</b>	42.960,00	46.010,16	49.276,88	52.775,54	56.522,60
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>	<b>42.960,00</b>	<b>46.010,16</b>	<b>49.276,88</b>	<b>52.775,54</b>	<b>56.522,60</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>52.257,20</b>	<b>53.967,90</b>	<b>55.700,08</b>	<b>57.450,27</b>	<b>59.214,50</b>
<b>Gastos Operativos</b>	<b>42.127,41</b>	<b>41.715,12</b>	<b>41.348,39</b>	<b>41.027,78</b>	<b>40.753,89</b>
<b>Gastos Administrativos</b>	33.019,49	32.151,80	31.306,92	30.484,23	29.683,16
<b>Gastos Ventas</b>	9.107,92	9.563,31	10.041,48	10.543,55	11.070,73
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>10.129,79</b>	<b>12.252,78</b>	<b>14.351,69</b>	<b>16.422,49</b>	<b>18.460,60</b>
<b>Gastos Financieros</b>	-	-	-	-	-
<b>Utilidad antes de Reparto</b>	<b>10.129,79</b>	<b>12.252,78</b>	<b>14.351,69</b>	<b>16.422,49</b>	<b>18.460,60</b>
Impuesto por utilidades a Trabajadores	1.519,47	1.837,92	2.152,75	2.463,37	2.769,09
<b>Utilidad antes de Impto./Renta</b>	<b>8.610,32</b>	<b>10.414,87</b>	<b>12.198,93</b>	<b>13.959,11</b>	<b>15.691,51</b>
Impuesto a la Renta	2.152,58	2.603,72	3.049,73	3.489,78	3.922,88
<b>Utilidad antes de Reservas</b>	<b>6.457,74</b>	<b>7.811,15</b>	<b>9.149,20</b>	<b>10.469,34</b>	<b>11.768,64</b>
Reserva Legal	645,77	781,11	914,92	1.046,93	1.176,86
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>5.811,97</b>	<b>7.030,03</b>	<b>8.234,28</b>	<b>9.422,40</b>	<b>10.591,77</b>

*Nota:* Elaborado por Stefano Polit.

La presente tabla muestra un resume de la proyección del Estado de Resultados Integrales, en virtud de lo cual, se evidencia rentabilidad en cada uno de los años venideros, es del caso que arranca con una utilidad del ejercicio de USD \$ 5,811.97 al término del primer año y finalmente para el término del 5to año de ejecución del proyecto la utilidad final alcanzaría los USD \$ 10,591.77.

### *Proyección del Flujo de Caja.*

Tabla 18.

#### *Flujo de Caja proyectado*

AÑOS	0	1	2	3	4	5
a) Ingresos Operacionales		<b>95.217,20</b>	<b>99.978,06</b>	<b>104.976,96</b>	<b>110.225,81</b>	<b>115.737,10</b>
<b>Recuperación de Ventas</b>		95.217,20	99.978,06	104.976,96	110.225,81	115.737,10
b) Egresos Operacionales		<b>85.087,41</b>	<b>87.725,28</b>	<b>90.625,28</b>	<b>93.803,32</b>	<b>97.276,50</b>
<b>Costo de Producción</b>		42.960,00	46.010,16	49.276,88	52.775,54	56.522,60
<b>Gastos Administrativos</b>		33.019,49	32.151,80	31.306,92	30.484,23	29.683,16
<b>Gastos de Ventas</b>		9.107,92	9.563,31	10.041,48	10.543,55	11.070,73
c) Flujo de Caja Operacional ( a-b)		<b>10.129,79</b>	<b>12.252,78</b>	<b>14.351,69</b>	<b>16.422,49</b>	<b>18.460,60</b>
d) Ingresos NO Operacionales	<b>28.797,79</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>Aportación de Accionistas</b>	<b>8.639,34</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Préstamos Bancarios</b>	<b>20.158,45</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Otros</b>		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
e) Egresos NO Operacional	<b>28.797,79</b>	<b>0,00</b>	<b>3.672,05</b>	<b>4.441,63</b>	<b>5.202,49</b>	<b>5.953,15</b>
<b>Gastos Financieros</b>		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Amortización de Capital</b>		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Beneficios de los Trabajadores</b>			1.519,47	1.837,92	2.152,75	2.463,37
<b>Impuestos – SRI</b>			2.152,58	2.603,72	3.049,73	3.489,78
Presupuesto de Capital Inicial:	<b>28.797,79</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Activos Fijos</b>	<b>23.005,00</b>					
<b>Capital de Trabajo</b>	<b>5.792,79</b>					
<b>Activos Diferidos</b>	<b>0,00</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
F) Flujo de Caja NO Operacional ( d-e)	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>-3.672,05</b>	<b>-4.441,63</b>	<b>-5.202,49</b>	<b>-5.953,15</b>
G) Flujo de Caja NETO ( c+f )		<b>10.129,79</b>	<b>8.580,73</b>	<b>9.910,05</b>	<b>11.220,00</b>	<b>12.507,45</b>
<b>h) Flujo de Caja Inicial</b>		<b>0,00</b>	<b>10.129,79</b>	<b>18.710,53</b>	<b>28.620,58</b>	<b>39.840,58</b>
<i>i) Flujo de Caja Final (g+h)</i>	<b>0,00</b>	<b>10.129,79</b>	<b>18.710,53</b>	<b>28.620,58</b>	<b>39.840,58</b>	<b>52.348,03</b>

Nota: Elaborado por Stefano Polit.

El Flujo de Caja proyectado tiene valores en positivo que confirman la viabilidad del proyecto toda vez que en ningún momento la compañía será insolvente o tendría problemas de liquidez para hacer frente a sus obligaciones con terceros. Es importante destacar que el flujo de caja final acumulado al termino del 5to año es de USD \$ 52,348.03

siendo esta una cifra bastante importante luego de haberse pagado debidamente todos los costos y gastos en el giro del negocio.

### ***Evaluación de Factibilidad Financiera.***

Tabla 19.

#### *Evaluación Financiera del Proyecto*

<b>INVERSIONES</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Activos Fijos	23.005,00					
Capital de Trabajo	5.792,79					
Otros	0,00					
Flujo de Caja Operativo	0,00	10.129,79	12.252,78	14.351,69	16.422,49	18.460,60
<b>Flujo de Caja NETO</b>	<b>-28.797,79</b>	<b>10.129,79</b>	<b>12.252,78</b>	<b>14.351,69</b>	<b>16.422,49</b>	<b>18.460,60</b>
<b>Flujo de Caja</b>		-				
<b>Acumulado</b>	<b>-28.797,79</b>	<b>18.668,00</b>	<b>-6.415,22</b>	<b>7.936,47</b>	<b>24.358,96</b>	<b>42.819,56</b>
<b>Tasa Interna de Retorno Financiera</b>					<b>35,56%</b>	
<b>Valor Actual Neto VAN</b>					<b>21.141,59</b>	
<b>Payback Period</b>					<b>AÑO 4</b>	

*Nota:* Elaborado por Stefano Polit.

La evaluación financiera del proyecto supone que la tasa interna de retorno del proyecto es del 35.56% cifra muy atractiva para cualquier inversionista, toda vez que tendría una amplia y muy exitosa rentabilidad si se ejecuta el proyecto. El VAN, cuyas siglas contraídas son el Valor Actual Neto, es de USD \$ 21,141.59 luego de haber recuperado la inversión inicial y adicionalmente desde la perspectiva del valor del dinero en el tiempo, dado que los flujos han sido castigados al 12% tal cual lo realiza la CFN para evaluar los proyectos de Inversión.

### **Aporte de la propuesta a los derechos laborales de la PPL**

El modelo de negocio inclusivo se ha estructurado inicialmente para que los proveedores de los productos a comercializar sean los PPL, atendiendo a una de las necesidades que presenta este grupo, siendo la falta de ingresos al no disponer de canales de comercialización efectivos para que los artículos que fabrican lleguen al mercado

objetivo. De esta forma, no se preocuparían porque el producto llegue al cliente final, sino de entregarlos al negocio propuesto quien remunerará su trabajo en función al pedido, y posteriormente será la misma empresa quien los distribuirá en el mercado local e incluso, si existe la oportunidad, en el exterior.

Si bien, no se plantea por el momento la modalidad de trabajo bajo dependencia, esto puede considerarse durante los primeros años de operaciones según cómo evolucione la actividad y, aún así, no debe negarse que en su estructura actual se aporta al fortalecimiento del eje laboral en beneficio de este grupo vulnerable. Los PPL tiene la opción de comercializar las atarrayas que fabrican entregándolas a la empresa propuesta donde posteriormente se comercializan a camaroneras y demás interesados.

Con ello garantizan un pago justo por su trabajo, que servirá para su sustento y de sus familiares, teniendo incluso la facilidad de recibir los insumos que necesitarían para fabricar los productos, solucionando con ello otras de las limitantes para las PPL respecto al acceso de materiales de calidad dentro de los CRS. De esta forma, cuando requieran que la empresa les provea estos materiales, se descontarán del precio negociado de las atarrayas, ganando así solo por su mano de obra calificada.

Otro aspecto importante del proyecto es el permitirle a las PPL obtener experiencia en esta actividad, que posteriormente, una vez obtenida la libertad, pueden desempeñar y utilizarla como sustento propio y de sus familiares. Mientras más se involucren las PPL y muestren una actitud positiva durante su desempeño en este modelo de negocio, esto significaría que la rehabilitación social es favorable, ayudándolos a acceder a garantías penitenciarias como reducciones de pena o libertad condicional.

## Conclusiones

En respuesta al primer objetivo específico donde se plantea el fundamentar teóricamente el estudio tomando en referencias las variables, involucrando lo referente a modelo de negocio, derecho al trabajo y rehabilitación social, se consultaron autores principalmente de libros definiéndose como modelo de negocio a la forma o lógica de operaciones que una empresa mantiene para obtener ingresos, mientras que el trabajo quedó establecido como un derecho universal y que además se ubica entre los ejes para la rehabilitación de las PPL lo cual demanda que el Estado garantice su acceso.

El segundo objetivo pretende caracterizar las condiciones laborales en las que se desenvuelven las PPL, pudiendo evidenciarse en el estudio que mediante el eje laboral logran obtener conocimiento para desempeñar una actividad una vez alcancen su libertad. Pero, mientras cumplen su condena, es poco probable que accedan a un empleo bajo relación de dependencia, indicándose que la cantidad de individuos que goza de este derecho resulta escasa. Por el momento, las PPL reciben preparación e incluso es posible certificarse como artesano, pero la puesta en práctica de esos conocimientos para recibir ingreso dentro de los CRS no se encuentra garantizada.

La investigación de campo respecto a las condiciones del mercado para la oferta de sus artículos arrojó que existen limitaciones, que dificultan promover sus productos al público. Entre ellas están los excesivos controles dentro de los CRS, la carencia de medios y sistematización laboral de efectivo para la promoción y publicidad que permitan informar al potencial consumidor, contar con esta alternativa de productos en el mercado. A las PPL que le impide salir y buscar clientes. A su vez, la percepción negativa del público en torno a las PPL, lo cual también utilizan como referencia para evaluar sus productos como de baja calidad, aunque no los hayan utilizado aún.

En respuesta al cuarto objetivo específico respecto a elaborar la planificación estratégica para la empresa y su diseño económico, se configura el modelo de negocio inclusivo como una sociedad anónima describiéndose su oferta, enfocándose en la comercialización de atarrayas que serán proveídas por las PPL. De esta forma funcionará como una entidad dedicada a la compraventa, entregando a un representante de este grupo vulnerable los fondos que posteriormente serán distribuidos a sus familiares.

Adicionalmente, como una forma de garantizar la calidad de cada producto al existir limitaciones en la supervisión de los fabricantes, se contará con un área encargada de evaluar la calidad.

La evaluación económica del proyecto arrojó cifras atractivas, existiendo un incremento sostenido de los ingresos y una utilidad constantes que obedece a la situación actual del mercado, teniendo en cuenta que existe una demanda insatisfecha de atarrayas en el mercado motivada por un alcance limitado de la oferta artesanal y la existencia de fuertes clientes potenciales especialmente del sector acuícola.

Como parte de la propuesta de reinserción laboral y rehabilitación social de las PPL se incluye como un modelo de reinserción y liderazgo a través del cual se permita monitorear los efectos del proyecto no solo en las PPL, sino también en sus familiares, evidenciando cómo ha contribuido a su desarrollo, si existe integración entre los participantes, su perspectiva en torno al modelo de negocio una vez entre en funcionamiento, entre otros aspectos que permitan valor la calidad de la rehabilitación social a través del eje laboral.

## **Recomendaciones**

Que se generen emprendimientos que demanden la participación de las PPL, ya sea mediante iniciativa pública, privada o mixta a fin de garantizar el acceso a este derecho constitucional para su rehabilitación social efectiva y además, puedan contribuir al bienestar de sus familiares mientras cumplen su pena privativa de la libertad.

Creación de campañas que creen conciencia en la población respecto a las PPL y cómo a través del eje laboral y demás, batallan día a día por salir adelante de la forma correcta junto a sus familias. Con ello, se busca que la comunidad disminuya las justas barreras que ha impuesto a este grupo, cree oportunidades y no excluya socialmente a quienes se encuentran en los CRS o ya obtuvieron su libertad.

Es necesario que el Estado brinde facilidades a las PPL para la promoción de sus productos, lo cual podría manejarse mediante la creación de un área dentro de los CRS que se encargue de buscar potenciales clientes, coordinar la presencia en eventos como ferias, desarrollar actividades publicitarias, y demás que permitan comercializarlos en el mercado.

Facilitar el acceso a las PPL de insumos de calidad para la fabricación de sus productos. A su vez, resulta en una opción viable que las empresas interesadas en adquirir productos de las PPL a gran escala les entreguen los insumos que requieren y posteriormente descuenten el costo del precio a pagar por dicho artículo.

El Estado debe autorizar a los CRS dar apertura a las empresas que participen en forma activa con las PPL dentro del eje laboral a fin de realizar las respectivas negociaciones, constatar cómo se desarrollan los procesos de producción, verificar la calidad de los productos y demás eventos que se susciten.

Utilizar los informes generados por el psicólogo evaluador para tomar decisiones encaminadas a mejorar la experiencia de la PPL en el eje laboral y además el bienestar de sus familiares, derivándose los resultados a entidades competentes para cada necesidad.

El estado deberá de involucrarse con los diferentes sectores de producción para abrir oportunidades de crecimiento financieros, que a su vez ayuden a beneficiar a los diferentes tipos de empresas que tengas iniciativas de inclusión para los diferentes sectores de la nación.

## Referencias bibliográficas

- Abeliuk, R. (2014). *Las obligaciones*. Santiago de Chile: Thomson Reuters.
- Anaya, L. (Agosto de 2016). *Universidad EAFIT*. Obtenido de Negocio inclusivo propiciador de cambio en la calidad de vida:  
[https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12082/LinaMar%C3%ADa\\_AnayaUrbina\\_2016.pdf?sequence=2](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12082/LinaMar%C3%ADa_AnayaUrbina_2016.pdf?sequence=2)
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (10 de Diciembre de 2019). *Naciones Unidas*. Obtenido de La Declaración Universal de los Derechos Humanos:  
[https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR\\_Translations/spn.pdf](https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/spn.pdf)
- Asamblea Nacional. (2008). *Asociación de Municipioplidades Ecuatorianas*. Obtenido de Constitución de la República del Ecuador: <http://www.amevirtual.gob.ec/wp-content/uploads/2017/04/01-constituciondel2008-actualizacion-2011.pdf>
- Asamblea Nacional. (5 de Febrero de 2018). *Ministerio de Defensa Nacional*. Obtenido de Código Orgánico Integral Penal: [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/03/COIP\\_feb2018.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/03/COIP_feb2018.pdf)
- Azuero, F., González, A., & Gutiérrez, M. (2017). *Tendencias en la administración: Gerencia y academia Vol II*. Bogotá: Universidad de Los Andes.
- Base de datos del Órgano de Tratados de las Naciones Unidas. (2020). *Base de datos del Órgano de Tratados de las Naciones Unidas*. Obtenido de Centros de Rehabilitación Social:  
[https://tbinternet.ohchr.org/Treaties/CEDAW/Shared%20Documents/EQU/INT\\_CEDAW\\_ARL\\_EQU\\_18987\\_S.pdf](https://tbinternet.ohchr.org/Treaties/CEDAW/Shared%20Documents/EQU/INT_CEDAW_ARL_EQU_18987_S.pdf)
- Bravo, O. (2018). *Perspectivas multidisciplinares sobre las cárceles: Una aproximación desde Colombia y América Latina*. Cali: Universidad ICESI.

- Bustamante, C., & Muñoz, Y. (1 de Noviembre de 2016). *Equidad y Desarrollo*. Obtenido de Propuesta de negocio inclusivo: hacia un modelo de inclusión social de sacha inchi en el Bajo Cauca antioqueño: <https://ciencia.lasalle.edu.co/eq/vol1/iss27/6/>
- Bustos, S. (5 de Abril de 2019). *Universidad de Guayaquil*. Obtenido de El modelo económico popular y solidario del Ecuador como aporte a la generación de emprendimientos en los colectivos vulnerables: Período 2012-2017: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/40720>
- Cajamarca, E., Bueno, W., & Jimbo, J. (Septiembre de 2019). *Scielo*. Obtenido de De cero a dinero: La basura como fuente principal para un negocio inclusivo de reciclaje en Cuenca – Ecuador: [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1390-86182019000100071](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86182019000100071)
- Caldas, M., Carrión, R., & Heras, A. (2017). *Empresa e iniciativa emprendedora. Novedad 2017*. Madrid: Editex.
- Cámara Nacional de Acuacultura. (2020). *Cámara Nacional de Acuacultura*. Obtenido de AquaExpo: <https://aquaexpoguayaquil.cna-ecuador.com/>
- Clark, T., Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2018). *Tu modelo de negocio*. Nueva Jersey: Trama Equipo Editorial S.L.
- Coll, J. (2015). *Zen Business: Los beneficios de aplicar la armonía en la empresa*. Madrid: Profit.
- Comisión Interamericana de Derechos Humanos. (2015). *Organizacion de Estados Americanos OEA*. Obtenido de Derechos de las Personas Privadas de Libertad: <http://www.oas.org/es/cidh/ppl/default.asp>
- Conway, M., & Dávila, J. (2015). *Modelando el emprendimiento social en México*. México: Ipade Publishing.

- Cuya, A. (2018). *Los programas del sistema penitenciario y la reinserción social de los internos del Callao, periodo 2017*. Obtenido de Universidad César Vallejo:  
[http://181.224.246.201/bitstream/handle/UCV/17961/Cuya\\_PAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://181.224.246.201/bitstream/handle/UCV/17961/Cuya_PAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Defensoría del Pueblo. (2 de Agosto de 2017). *Defensoría del Pueblo*. Obtenido de Informa de visita al Centro de Rehabilitación Social Varones Guayaquil N°1:  
<http://www.dpe.gob.ec/wp-content/dpemnpt/2017/informe-penitenciaria-guayaquil-2017.pdf>
- Defensoría del Pueblo de Ecuador. (27 de Noviembre de 2015). *Defensoría del Pueblo de Ecuador*. Obtenido de Las prisiones y una breve historia de la función carcelaria:  
<http://www.defensayjusticia.gob.ec/?p=218>
- Defensoría del Pueblo de Ecuador. (2016). *Defensoría del Pueblo de Ecuador*. Obtenido de Informe anual: <https://www.dpe.gob.ec/wp-content/dpemnpt/2016/informe-anual-mntp-2016.pdf>
- Delgado, J. (2015). *Planificando Estratégicamente!* California: Windmills International Editorions, Inc.
- Diario El Comercio. (26 de Mayo de 2019). *Diario El Comercio*. Obtenido de En 10 años el número de presos se triplicó; existen tres razones:  
<https://www.elcomercio.com/actualidad/numero-presos-carceles-ecuador-sobrepoblacion.html>
- Diario El Telégrafo. (11 de Noviembre de 2017). *Diario El Telégrafo*. Obtenido de La elaboración de redes de pesca, una tarea ancestral que se mantiene viva en Manabí:  
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/507/1/la-elaboracion-de-redes-de-pesca-una-tarea-ancestral-que-se-mantiene-viva-en->

manabi?\_\_cf\_chl\_jschl\_tk\_\_=484c2c08a842fa2ef7cd847edd745ce55b8e777b-1582039070-0-Aci7hxAcZ0uBr42DqZi10WtrGIq71Ldq18HiO\_IUgEgWJDsmikS

Diario El Telégrafo. (21 de Diciembre de 2019). *Diario El Telégrafo*. Obtenido de La pesca artesanal, el motor económico de miles de familias en la costa manabita:  
[https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional/1/la-pesca-artesanal-el-motor-economico-de-miles-de-familias-en-la-costa-manabita?\\_\\_cf\\_chl\\_jschl\\_tk\\_\\_=1d7f145813ad1d23cbd611e6cc0e24b96b40688a-1581792967-0-AdqnyqTgkJ6JIdT6NmhgU5NUMmLFIL6BewIVIaVIetx7ImRbk1](https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional/1/la-pesca-artesanal-el-motor-economico-de-miles-de-familias-en-la-costa-manabita?__cf_chl_jschl_tk__=1d7f145813ad1d23cbd611e6cc0e24b96b40688a-1581792967-0-AdqnyqTgkJ6JIdT6NmhgU5NUMmLFIL6BewIVIaVIetx7ImRbk1)

Diario El Universo. (27 de Octubre de 2016). *Diario El Universo*. Obtenido de Ulises Lecaro Alvarado teje atarrayas para pescar:  
<https://www.eluniverso.com/noticias/2016/10/27/nota/5875630/manos-que-tejen>

Diario El Universo. (19 de Agosto de 2019). *Diario El Universo*. Obtenido de Ministro Iván Ontaneda presentó nueva Ley orgánica de Pesca y Acuicultura:  
<https://www.eluniverso.com/noticias/2019/08/16/nota/7473546/ontaneda-presenta-nueva-ley-organica-pesca-acuicultura>

Diario La Hora. (24 de Julio de 2019). *Diario La Hora*. Obtenido de Cárceles Ecuador: la violencia es el ‘retazo’ que se conoce de la situación de los presos:  
<https://lahora.com.ec/quito/noticia/1102260258/carceles-ecuador-la-violencia-es-el-retazo-que-se-conoce-de-la-situacion-de-los-presos>

El Comercio. (13 de Junio de 2019). *Diario El Comercio*. Obtenido de Gobierno plantea tres medidas urgentes para atender crisis carcelaria:  
<https://www.elcomercio.com/actualidad/gobierno-medidas-violencia-carceles-ecuador.html>

EPESCA. (febrero de 2020). *EPESCA*. Obtenido de Redes de pesca:  
<http://epescaecuador.com/>

- Erazo, S., Calle, R., Ordoñez, L., Ochoa, M., Correa, L., Quizhpe, O., . . . González, Á. (2019). *Derechos de los grupos de atención prioritaria*. Madrid: DYKINSON, S.L.
- Escuela Superior Politécnica del Litoral ESPOL . (Enero de 2018). *Escuela Superior Politécnica del Litoral ESPOL* . Obtenido de Estudio Industriales: [http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2018/01/ei\\_acuicultura.pdf](http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2018/01/ei_acuicultura.pdf)
- Eslava, A. (2017). *Canales de distribución logístico-comerciales*. Bogotá: Ediciones de la u. Obtenido de Lifeder.com: <https://www.lifeder.com/canales-distribucion/>
- Fernández, G. (2018). *El Museo de Ciencia Transformador*. Obtenido de El Museo de Ciencia Transformador: <http://www.elmuseodecienciatransformador.org/industria-y-artesania/>
- Flores, J. (2015). *Plan de negocio: para pequeñas empresas*. Bogotá: ediciones de la u.
- Giraldo, M., & Esparragoza, D. (2016). *Gerencia de Marketing*. Barranquilla: ECOE Ediciones.
- Gordón, F. (2017). *Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de Régimen de trabajo en relación de dependencia de personas privadas de libertad en Ecuador : <http://repositorionew.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5733/1/T2372-MDEM-Gordon-Regimen.pdf>
- Hernández, A., Ramos, M., Placencia, B., Indacochea, B., Quimís, A., & Moreno, L. (2018). *Metodología de la Investigación científica*. Alcoy: Área de innovación y desarrollo, S.L.
- Hernández, J., & Juárez, C. (2015). *Derecho Laboral y la Administración de Recursos Humanos*. Azcapotzalco: Grupo Editorial Patria .
- Instituto Nacional de Pesca. (2020). *Instituto Nacional de Pesca*. Obtenido de Acuicultura: <http://www.institutopesca.gob.ec/acuicultura/>

- Instituto Nacional de Promoción, Exportaciones e Inversiones PROECUADOR. (22 de Junio de 2018). *Instituto Nacional de Promoción, Exportaciones e Inversiones PROECUADOR*. Obtenido de Maricultura:  
<https://www.proecuador.gob.ec/maricultura/>
- Iturralde, C. (2018). La educación superior en las cárceles. Los primeros pasos de Ecuador. *Alteridad*, 89.
- Jara, J., Parker, J., & Rodríguez, M. (Junio de 2017). *Escuela Superior Politécnica del Litoral ESPOL*. Obtenido de Proyecto de camaronera "In Land":  
<https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/3642/1/6169.pdf>
- Jiménez, A., Hernández, H., & Pitre, R. (Junio de 2018). *Researchgate*. Obtenido de Emprendimiento social y su repercusión en el desarrollo económico desde los negocios inclusivos (Colombia):  
[https://www.researchgate.net/profile/Hugo\\_Hernandez\\_Palma/publication/326541062\\_EMPRENDIMIENTO\\_SOCIAL\\_Y\\_SU\\_REPERCUSION\\_EN\\_EL\\_DESARROLLO\\_ECONOMICO\\_DESDE\\_LOS\\_NEGOCIOS\\_INCLUSIVOS/links/5b546a2b0f7e9b240ffa5735/EMPRENDIMIENTO-SOCIAL-Y-SU-REPERCUSION-EN-EL-DES](https://www.researchgate.net/profile/Hugo_Hernandez_Palma/publication/326541062_EMPRENDIMIENTO_SOCIAL_Y_SU_REPERCUSION_EN_EL_DESARROLLO_ECONOMICO_DESDE_LOS_NEGOCIOS_INCLUSIVOS/links/5b546a2b0f7e9b240ffa5735/EMPRENDIMIENTO-SOCIAL-Y-SU-REPERCUSION-EN-EL-DES)
- Laporte, R. (2016). *Costos y gestión empresarial: Incluye costos con ERP*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Lerma, H. (2016). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Lojano, M. (2016). *Universidad de Cuenca*. Obtenido de La privación de libertad: Una mirada desde el trabajo social:  
<http://dspace.ucuenca.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/25604/1/Tesis.pdf>

- López, C. (2016). *El delito de violencia y resistencia a la autoridad*. Breña: Instituto del Pacífico.
- Luzardo, L. (2015). *Inclusión social de personas privadas de libertad en la actualidad : el discurso de la re- rehabilitación*. Obtenido de Universidad de la República (Uruguay): <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/5716/1/Luzardo%20Luciana.pdf>
- Mañas, L. (2017). *Gestión de ventas. Manual teórico*. Madrid: CEP.
- Merino, M., Pintado, T., Sánchez, J., & Grande, I. (2015). *Introducción a la investigación de mercados*. Madrid: ESIC.
- Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos. (1 de Noviembre de 2016). *Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos*. Obtenido de Mecanismo Nacional de Prevención de la Tortura – Viceministerio de Atención a Personas Privadas de Libertad: <http://www.dpe.gob.ec/wp-content/dpemnpt/2016/informe-mecanismo-contra-tortura-viceministerio-de-atencion-a-PPL.pdf>
- Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos. (11 de Noviembre de 2016). *Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos*. Obtenido de Mecanismo Nacional de Prevención de la Tortura: <http://www.dpe.gob.ec/wp-content/dpemnpt/2016/informe-mecanismo-contra-tortura-viceministerio-de-atencion-a-PPL.pdf>
- Muñoz, C. (2016). *Metodología de la investigación* . Juárez: Editorial Progreso S.A de C.V.
- Navarrete, B. (Febrero de 2016). *Comité Permanente por la Defensa de los Derechos Humanos*. Obtenido de 5 años del nuevo modelo carcelario en Ecuador:

[https://tbinternet.ohchr.org/Treaties/CAT/Shared%20Documents/ECU/INT\\_CAT\\_CSS\\_ECU\\_25638\\_S.pdf](https://tbinternet.ohchr.org/Treaties/CAT/Shared%20Documents/ECU/INT_CAT_CSS_ECU_25638_S.pdf)

Navarro, S., & Cordobés, B. (2017). *TIC, desarrollo y negocios inclusivos*. Madrid: Ariel.

Nistal, J. (2015). *La participación de la víctima en la ejecución penal: Su posible incidencia en el objetivo resocializador del victimario*. Breña: Instituto Pacífico.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO. (2020).

*Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO*.

Obtenido de Descripción de las artes y métodos de pesca:

<http://www.fao.org/3/s7088s/S7088S03.htm>

Ortiz, A. (2015). *Enfoques y métodos de investigación en las ciencias sociales y humanas*.

Bogotá: Ediciones de la U.

Paris, F. (2015). *La planificación estratégica en las organizaciones deportivas*. Barcelona:

Paidrotribo.

Pérez, E. (2017). *Curso de Economía de la Empresa. Introducción*. Madrid: UNED.

Pérez, F. (2017). *Manual. Marketing y plan de negocio de la microempresa*. Madrid: CEP.

Pérez, F. (2018). *Manual. Proyecto y viabilidad del negocio o microempresa*. Madrid:

CEP.

ProBrisa. (febrero de 2020). *ProBrisa*. Obtenido de REDES DE PESCA:

<https://www.probrisa.com/redes-de-pesca/>

Pulido, M. (2015). *Marketing logístico*. Madrid: Elearning.

Quiñónez, R. (Noviembre de 2017). *Universidad Internacional del Ecuador*. Obtenido de

Propuesta de un diseño de estrategias de rehabilitación social, basadas en la producción y exportación de artesanías de madera, que permitan lograr un aporte significativo en las condiciones de vida de las personas puestas en libertad del centro de privac: <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/2426>

- Ramírez, B., & Pérez, M. (08 de Mayo de 2017). *Derecho y cambio social* . Obtenido de Alcances y límites del sistema de reinserción social en México:  
[http://www.derechoycambiosocial.com/revista048/ALCANCES\\_Y\\_LIMITES\\_DE\\_L\\_SISTEMA\\_DE\\_REINSERCIÓN.pdf](http://www.derechoycambiosocial.com/revista048/ALCANCES_Y_LIMITES_DE_L_SISTEMA_DE_REINSERCIÓN.pdf)
- Ramírez, W. (4 de Noviembre de 2015). *Scielo*. Obtenido de La inclusión: una historia de exclusión en el proceso de enseñanza-aprendizaje:  
<http://www.scielo.org.co/pdf/clin/n30/0121-053X-clin-30-00211.pdf>
- Revista EKOS. (13 de Marzo de 2019). *Revista EKOS*. Obtenido de Facebook es la red social más utilizada en Ecuador: <https://www.ekosnegocios.com/articulo/facebook-es-la-red-social-mas-utilizada-en-ecuador>
- Riveros, G. (2015). *Marketing logístico*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Ruiz, C. (Septiembre de 2016). *Universidad de Guayaquil*. Obtenido de Análisis de la situación laboral de las mujeres privadas de libertad sector Drogas en el centro de rehabilitación social de Guayaquil en el año 2016:  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/15981/1/CECILIA%20RUIZ.pdf>
- Sánchez, V. (2015). La redefinición del papel de la empresa en la sociedad. *BARATARIA. Revista Castellano-Manchega de Ciencias Sociales*, 129.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES. (Octubre de 2017). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo SENPLADES*. Obtenido de Plan Nacional de Desarrollo: [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)
- Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores . (Noviembre de 2019). *Servicio Nacional de Atención Integral a Personas Privadas de la Libertad y a Adolescentes Infractores* . Obtenido de Transformación del sistema de rehabilitación social a nivel nacional:

[https://www.atencionintegral.gob.ec/wp-content/uploads/2019/12/PROYECTO-TRANSFORMACI%C3%93N-SISTEMA-REHABILITACI%C3%93N-SOCIAL\\_VF\\_15NOV2019.pdf](https://www.atencionintegral.gob.ec/wp-content/uploads/2019/12/PROYECTO-TRANSFORMACI%C3%93N-SISTEMA-REHABILITACI%C3%93N-SOCIAL_VF_15NOV2019.pdf)

Stratta, E. (2015). *Encierro y familia : afectaciones en familias de personas que se encuentran privadas de libertad en la Unidad de internación no 6 Punta de Rieles*.

Obtenido de Universidad de la República (Uruguay):

<https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/5712/1/Stratta%2c%20Erika.pdf>

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2020). *Superintendencia de*

*Compañías, Valores y Seguros*. Obtenido de Instructivo de Sociedades:

[https://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/instructivo\\_soc.pdf](https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf)

Tarziján, J. (2018). *Fundamentos de estrategia empresarial: Quinta edición*. Santiago de Chile: Ediciones UC.

Tibanlombo, D. (Noviembre de 2016). *Universidad Central del Ecuador*. Obtenido de La reinserción laboral de las personas que han cumplido una pena privativa de libertad: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/8796/1/T-UCE-0013-Ab-439.pdf>

Ugarte, J. (2017). El concepto legal de empresa y el derecho laboral. *Revista Chilena de Derecho Privado*, 201.

Ureña, R. (2015). *Derecho internacional poder y límites del derecho en la sociedad global*. Bogotá: Universidad de los Andes.

Vireri, L. (Febrero de 2017). *Universidad de Guayaquil*. Obtenido de La reinserción laboral de los privados de la libertad del cantón Babahoyo principales obstáculos para su recuperación en edades de 20 a 40 años periodo 2016:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/23589/1/tesis%20vireri.pdf>

Wheelen, T., & Hunger, D. (2015). *Administracion Estrategica Y Politica de Negocios*.

México: Pearson.

Zuin, F., França, C., Spers, E., Galeano, R., & Ragazzo, R. (2016). Etapas de la planificación estratégica de marketing y el ciclo de vida organizacional. *Redalyc*, 10-110.

## Apéndices

### **Apéndice 1. Entrevista a representante del Ministerio de Trabajo del Ecuador.**

**Nombre:** Ing. María Eugenia Altamirano

**Área de trabajo:** Dirección Técnica de Régimen Cerrado - SNAI

- ¿Qué programas dentro del eje laboral existen para asegurar el acceso a empleo para las personas privadas de la libertad?

Se contemplan de tres tipos que son:

1. Las actividades con relación de dependencia y por servicios especiales donde se firma un contrato de trabajo que soporte la relación laboral. La diferencia radica en que el primero sustenta la relación de dependencia entre la PPL y su empleador mientras el segundo únicamente comprende servicios prestados, es decir que no existe relación de dependencia ni estabilidad laboral, finalizando una vez concluida la actividad.

2. Actividades Ocupacionales que implican las capacitaciones, servicios auxiliares y tareas ocupacionales disponibles para las PPL.

3. Actividades Institucionales que implican su participación dentro de proyectos, talleres, producción propia del centro e incluso la práctica individual de tipo productiva que la PPL realice. Dentro de ellas, también se le permite realizar exposiciones públicas, lo cual supone que les es posible socializar sus productos mientras permanezcan en el centro.

- Actualmente en la Región Costa ¿Cuántas personas privadas de la libertad tienen acceso a empleo y pueden aportar económicamente a sus hogares?

A diciembre del año 2019 se registraron un aproximado de 17.777 PPL en todas las actividades laborales, de las cuales 121 corresponden a relaciones bajo dependencia. El salario que reciben por la actividad debe cumplir lo dispuesto en el art. 703 del COIP donde el 10% se destina a la indemnización de los daños y perjuicios causados por el delito cometido, 25% para adquirir objetos de consumo y uso personal, 35% destinado a

sus familiares, mientras el saldo del 30% formará parte de un fondo propio que se entregará a su salida.

Si bien, las demás actividades podrían generarles ingresos, como la prestación de servicio, se destina a la familia, pero los flujos son variables y no frecuentes.

- ¿Qué facilidades o ayuda brindan a estas personas para que puedan ofrecer sus productos al público?

Ello es posible mediante las actividades institucionales y ferias donde promocionan sus productos, tanto bienes y servicios. Es del caso que, dentro de los centros de privación de libertad existen salas de exposición donde las visitas y funcionarios pueden observar la producción que se realizan por parte de las personas privadas de libertad. Sin embargo, los ingresos obtenidos por las actividades son poco significativos.

- ¿Cuáles son las limitaciones que usted considera que influyen en la comercialización de los productos de las PPL en el mercado?

La principal limitante surge por la desconfianza que puede generarles a los clientes el comprar estos productos a las PPL, creyendo que tienen una menor calidad.

Adicionalmente, si bien poseen facilidades para producir, no las tienen para vender, impidiéndoles visitar clientes potenciales y difundir su oferta a través de medios convencionales.

- ¿En qué aportaría la creación de empresas dedicadas a adquirir los productos ofertados por las PPL para su posterior distribución en el mercado nacional?

Este tipo de iniciativas favorecería a las PPL dentro de los Centros de Privación de Libertad al permitirles competir en el mercado a nacional, comercializando sus productos a una empresa que posteriormente los distribuiría, asegurando que estén al alcance del cliente potencial.

Uno de los esquemas que podría utilizarse comprende la constitución de una empresa pública responsable de comercializar los productos, manejar la marca, administrar los bienes y mano de obra, realizando además alianzas estratégicas para llegar a proveedores intermediarios y así al consumidor final.

- En su experiencia dentro del programa ¿Qué productos elaborados artesanalmente por las PPL presentan un mayor potencial para su comercialización?

Los productos fabricados por las PPL que han logrado venderse en mayor frecuencia corresponden a las redes de pesca, especialmente atarrayas, siendo utilizadas en las camaroneras y demás actividades relacionadas a la acuicultura y pesca.

## **Apéndice 2. Entrevista a Director de un Centro de Reclusión Social Región Costa**

**Nombre:** Edmundo Moncayo

**Área de trabajo:** Director del Servicio de Rehabilitación.

- ¿Qué programas dentro del eje laboral existen para asegurar el acceso a empleo para las personas privadas de la libertad?

Se realizan una serie de actividades laborales, las cuales se estructuran en las diferentes etapas de nivel de seguridad, incluyendo áreas específicas destinadas para tales efectos.

Entre las actividades están chocolatería, carpintería, metalmecánica, textil, entre otras, teniendo en cuenta que los recursos utilizados, tanto materias primas como herramientas, llegan al centro por concepto de donaciones.

Como ejemplo, para las actividades de carpintería, la madera utilizada proviene del Ministerio de Ambiente, institución que la obtiene al realizar incautaciones. Un caso particular corresponde al reciclaje, existiendo nueve PPL quienes trabajan bajo relación de dependencia para empresas privadas.

- Actualmente, en el Centro de Privación de la Libertad que usted dirige ¿Cuántas personas privadas de la libertad tienen acceso a empleo y pueden aportar económicamente a sus hogares?

Aproximadamente, un 60% de las PPL están inscritas y participan de manera activa en programas dentro del eje laboral. Cabe señalar que existen cupos para cada actividad, lo cual impide que todas accedan al programa de su preferencia, añadiendo que en etapas de máxima seguridad tampoco es posible el acceso a estas actividades.

- ¿Qué facilidades o ayuda brindan a estas personas para que puedan ofrecer sus productos al público?

Entre las facilidades dadas a las PPL se encuentran el poder ofrecer sus productos en ferias internas, además de permitirles promocionarlos y venderlos los días de visita.

También se ha impulsado la firma de convenios con empresas para la contratación de PPL, especialmente aquellas formadas en actividades impartidas dentro del centro.

- ¿Cuáles son las limitaciones que usted considera que influyen en la comercialización de los productos de las PPL en el mercado?

La perspectiva del público es una de ellas, además de las restricciones que tienen las PPL para promocionar sus productos. Si bien tienen derecho al trabajo y pueden poner en práctica un oficio para percibir ingresos, estas actividades deben ser supervisadas y por su condición de PPL, la promoción y venta a diferencia de cualquier otro negocio, tiene sus restricciones.

Como mencioné, la perspectiva del público es otra limitante, habiendo personas que consideran estos artículos como de baja calidad aunque no lo sean.

- ¿En qué aportaría la creación de empresas dedicadas a adquirir los productos ofertados por las PPL para su posterior distribución en el mercado nacional?

El aporte resultaría significativo pues las PPL podrán desarrollarse en diferentes entornos de trabajo y estar verdaderamente preparados para una próxima inclusión a la sociedad. Incluso, una vez terminada su pena de privación de la libertad podrían seguir desempeñándose como proveedores u ofrecerlos directamente a clientes gracias a la formación recibida.

- En su experiencia dentro del programa ¿Qué productos elaborados artesanalmente por las PPL presentan un mayor potencial para su comercialización?

Existen dos productos, por un lado los de carpintería, existiendo incluso convenios con empresas quienes contratan a PPL para la línea de producción. A ello se suman las redes de pesca atarrayas utilizadas en actividades de pesca, tanto en mar abierto como en piscinas, siendo una actividad que ha ganado fuerza los últimos años.

### **Apéndice 3. Entrevista a Juez de Garantías Penales Ambato**

**Entrevistado:** Carlo Altamirano

**Área de trabajo:** Juez de Garantías Penales Ambato.

- ¿Cómo el acceso a empleo influye en la rehabilitación de las personas privadas de la libertad?

Influye enormemente, teniendo las PPL en rehabilitación una entrada económica para poder ayudar a sus familiares mientras cumple su condena. Además, el impacto psicológico también resulta favorable, siendo útiles para la sociedad, viendo su autoestima elevada mientras se reduce el temor a falta de oportunidades laborales.

- ¿Qué programas dentro del eje laboral existen para asegurar el acceso a empleo para las personas privadas de la libertad?

Existen programas pero no está siendo aprovechado el potencial de las PPL para realizar actividades que contribuyan al desarrollo económico del país. Si bien, algunas acceden a un trabajo remunerado bajo dependencia, en ningún centro de reclusión ha surgido alguna idea de negocio que utilice dicho potencial. Años atrás existió en la penitenciaría del litoral de Guayaquil una fábrica de baldosas.

Sus productos eran de muy buena calidad, duraderos y aquellas PPL en condiciones físicas y mentales óptimas podían tener acceso a esta fábrica, generando productos que posteriormente eran distribuidos a almacenes. Otro programa fue una fábrica de muebles que operó hace aproximadamente 30 años, el cual también dejó de aplicarse.

Con la población carcelaria actual es posible desarrollar actividades similares que incluso reduzcan la dependencia del sector privado para la contratación de las PPL, sino mediante la constitución de empresas públicas o cooperativas que representen a estas personas.

- Conoce usted ¿Cuántas PPL en la región Costa tienen acceso a empleo y pueden aportar económicamente a sus hogares?

Desconozco el volumen pero es mínimo en contratación al total de PPL en el país.

- ¿Qué facilidades o ayuda brindan a estas personas para que puedan ofrecer sus productos al público?

Hasta cierto punto, la ayuda que reciben es mínima, llegando a imponerse incluso prohibiciones a ciertas actividades donde usen herramientas. Es importante considerar que las herramientas son necesarias para la fabricación de sus productos pero les son restringidas por la policía y autoridades carcelarias debido al peligro que representan, pudiendo atentar contra de la seguridad física de sus semejantes.

- ¿Cuáles son las limitaciones que usted considera que influyen en la comercialización de los productos de las PPL en el mercado?

El no tener un departamento de ayuda social y comercialización donde las PPL puedan exhibir sus productos y promocionarlos. Algunos aprovechan las horas de visita para ofrecerlos o entregarles los artículos a sus familiares para que realicen la venta.

Pero la oferta no es continua debido a la frecuencia de visitas y porque el capital es limitado.

- ¿En qué aportaría la creación de empresas dedicadas a adquirir los productos ofertados por las PPL para su posterior distribución en el mercado nacional?

Si se diera el caso, teniendo como ventaja la elevada población carcelaria, les sería posible desarrollar su actividad en forma digna, disponiendo de los recursos financieros y materiales que necesitan, dándoles mayor confianza en que, una vez obtengan su libertad podrán dedicarse a algo lícito y no seguir con una vida delictiva. Esto incluso reduciría la reincidencia en el cometimiento de delitos, teniendo las PPL una forma legal para mantenerse a sí mismos y sus familiares.

Esto a largo plazo podría tener un efecto positivo en la disminución de los índices de delincuencia, favoreciendo ello a industrias como el turismo al proyectarse mayor seguridad.

#### **Apéndice 4. Entrevista a Juez de Unidad Judicial de Flagrancia Guayas**

**Entrevistado:** Dr. Colorado Aguirre Rolando

**Área de trabajo:** Unidad Judicial de Flagrancia Guayas

- ¿Cómo el acceso a empleo influye en la rehabilitación de las personas privadas de la libertad?

El acceso al empleo les permite disponer de ingresos para mantener a sus familiares, dándole mayor seguridad y confianza respecto a que les será posible reintegrarse a la sociedad, sin caer en la tentación de delinquir nuevamente. Las PPL tienen la creencia de que los antecedentes penales dificultarán su desenvolvimiento una vez cumplan su condena, no pudiéndose negar que aún existen restricciones por parte de las empresas, pero este panorama puede cambiar si el Estado y el sector privado se comprometen verdaderamente al cambio.

- ¿Qué programas dentro del eje laboral existen para asegurar el acceso a empleo para las personas privadas de la libertad?

En la actualidad son limitadas, se dictan sí diferentes tipos de talleres para que puedan emplear su tiempo en algo productivo generando productos pero, ello a que puedan acceder a un empleo en la mayoría de casos, no es posible. Sí hay PPL que laboran pero son mínimas en comparación a quienes participan en talleres requiriéndose una mejor inclusión.

- Conoce usted ¿Cuántas PPL en la región Costa tienen acceso a empleo y pueden aportar económicamente a sus hogares?

Es muy común que las PPL elaboren productos que luego se entregan a sus familiares o terceras personas para ser comercializados. Es poco común que existan casos de relación de dependencia, desconociendo ahora la cantidad de personas que acceden al sistema pero

en su mayoría no poseen empleo, degradándose la participación de los PPL dentro de la sociedad.

- ¿Qué facilidades o ayuda brindan a estas personas para que puedan ofrecer sus productos al público?

Se pueden conocer dichos productos por ferias o diferentes programas que realiza el gobierno, pero no logran llegar de manera óptima a una población o mercado atractivo.

- ¿Cuáles son las limitaciones que usted considera que influyen en la comercialización de los productos de las PPL en el mercado?

Las limitaciones se asocian a la falta de disponibilidad de canales para la distribución de sus productos, mismos que difícilmente son ofrecidos al público mientras deben afrontar otro problema, siendo el acceso mínimo a empleo bajo relación de dependencia pese a los intentos de gobierno por la creación de diferentes programas y talleres.

Se suma la imagen que transmiten las cárceles a la sociedad, especialmente en los últimos meses debido a los conflictos suscitados entre PPL, lo cual ha incrementado los controles y restringido actividades. En respuesta a ello, se vuelve necesaria una mejor administración que permita optimizar el tiempo de los PPL, además de un buen programa que influya positivamente en el aprovechamiento de sus capacidades, producción y comercialización de su oferta en forma competitiva hacia el mercado meta.

- ¿En qué aportaría la creación de empresas dedicadas a adquirir los productos ofertados por las PPL para su posterior distribución en el mercado nacional?

Aportaría de una manera grandiosa la creación de un nuevo sistema de oportunidades para estas personas, fortaleciendo la calidad de trabajo y sobre todo se sentirían incentivados a mejorar la calidad de sus productos. Así mismo incrementaría su creencia en el sistema estatal, comprometiéndose a reinsertarse a la sociedad y vivir en armonía con las leyes.

## **Apéndice 5. Entrevista a representante de la Junta Nacional de Defensa del Artesano**

**Nombre:** Sr. Luis Quintanilla

**Área de trabajo:** Presidente de la Junta Nacional de Artesanos del Guayas.

- ¿Cómo el acceso a empleo influye en la rehabilitación de las personas privadas de la libertad?

Influye de una forma excelente ya que la junta de artesanos los ayuda con capacitaciones en sus diferentes Estados. Sin embargo, se debería de implementar una mayor capacitación y tecnología en los centros de privación de la libertad para una mejor reinserción de las PPL en la sociedad.

- Según su criterio ¿La calidad de los productos elaborados por las PPL es menor, igual o superior a los fabricados fuera de los centros de privación de la libertad?

La calidad, para mi forma de pensar, resulta excelente. Puedo decir que su trabajo es impecable, demostrando ello el interés y la pasión con la cual realizan su actividad.

También resultaría conveniente que se implementen mayores capacitaciones y tecnologías para poderlos preparar en forma más profesional, lo cual contribuya a su desempeño.

- ¿Qué programas dentro del eje laboral usted conoce para asegurar el acceso a empleo a las personas privadas de la libertad?

En la actualidad el gobierno realiza diferentes tipos de programas, pero se deberán intensificar para un mayor desarrollo dentro del eje e inclusión laboral.

- De las personas que usted prepara o preparó como artesanos ¿Cuántas aproximadamente tienen acceso a empleo mientras cumplen su pena privativa de la libertad?

Dado el estado en que los PPL se encuentran la mayoría de ellos no pueden percibir un salario básico pero sí un incentivo económico que los ayuda a desarrollarse más como

personas y a su vez, para que puedan sentirse útiles en la sociedad, preparándolas para su posterior salida y reinserción laboral.

- ¿Qué facilidades o ayuda brindan a las PPL para que puedan ofrecer sus productos al público?

Capacitarlos hasta llegar al punto de que puedan volverse profesionales independientes, con una buena tecnificación. Sin embargo, se requiere de más convenios que permitan brindarle una mejor capacitación dentro de los centros de privación de la libertad, contribuyendo a su adecuada reinserción social.

- ¿Cuáles son las limitaciones que usted considera que influyen en la comercialización de los productos de las PPL en el mercado?

El gobierno les brinda la facilidad de poder acceder a los diferentes cursos, es mas en la actualidad la junta de defensa al artesano tiene su competencia en aperturar centros y poder capacitar a más artesanos. Sin embargo, el tema de cómo lograr que sus productos puedan llegar a los clientes es un tema que no ha sido profundizado.

Si bien se les permite participar en ferias u ofertarlos dentro de las cárceles a empresarios, visitantes y funcionarios, esto no es suficiente porque existe la restricción de salida, impidiéndoles buscar clientes y promocionar mejor sus productos.

- ¿En qué aportaría la creación de empresas dedicadas a adquirir los productos ofertados por las PPL para su posterior distribución en el mercado nacional?

Es una iniciativa muy positiva, porque de esta manera las PPL obtendrían ganancias y sus productos pueden llegar al público meta. También es importante que los ministerios, especialmente de producción y comercio exterior, realicen programas de inclusión para que las PPL puedan ofrecer con mayor facilidad sus, negociándolos en sus diferentes ferias.

- En su experiencia dentro del programa ¿Qué productos elaborados artesanalmente por las PPL presentan un mayor potencial para su comercialización?

Todos los cursos son de alto potencial porque existen trabajos artesanales para diferentes sectores, entre ellos la pesca, el agrícola, la carpintería, ebanistería. Realizando trabajos impecables y dignos para poder darlos a conocer a nivel nacional. Yo apostaría por todos ya que como mencioné, son de alta calidad.

#### ***Apéndice 6. Furgones para la logística del establecimiento***



**Apéndice 7. Activos fijos del área administrativa, gerencia y operativa**



**Laptop**



**Computadora de escritorio**



**Router**



**Impresora**



**Tablet para vendedores (excluye gerencia y operaciones)**



**Teléfono convencional**



**Muebles y enseres**



**Acondicionadores de aire tipo split**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Stefano Eduardo Pólit Cortez, con C.C: # autor del trabajo de titulación: ***"Modelo de Fortalecimiento Artesanal en la Región Costa con las Personas Privadas de la Libertad"*** previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, agosto de 2020

---

Nombre: Stefano Eduardo Pólit Cortez,  
C.C: 0928757400



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior  
Ciencia, Tecnología e Innovación

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>		
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN</b>		
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Modelo de Fortalecimiento Artesanal en la Región Costa con las Personas Privadas de la Libertad	
<b>AUTOR</b> (apellidos/nombres):	Pólit Cortez Stefano Eduardo	
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Ing. Alcívar María Josefina, PhD, Econ. Juan López Vera, Mgs; Econ. Uriel Castillo Nazareno, Ph.D	
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	
<b>UNIDAD/FACULTAD:</b>	Sistema de Posgrado	
<b>MAESTRÍA/ESPECIALIDAD</b> :	Maestría en Finanzas y Economía Empresarial	
<b>GRADO OBTENIDO:</b>	Magister en Finanzas y Economía Empresarial	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	11 de Agosto del 2020	<b>No. DE PÁGINAS:</b> 144
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Sistemas de Información, Desarrollo de Sistemas	
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Derecho al trabajo, eje laboral, inserción laboral, rehabilitación social, persona privada de la libertad.	
<b>RESUMEN/ABSTRACT</b> (150-250 palabras):		
<p>El estudio tuvo como objetivo el diseñar un modelo de negocio inclusivo dirigido para personas privadas de la libertad a través del cual se garantice su derecho al trabajo y a la rehabilitación social favorable teniéndose en cuenta que dicho derecho se les atribuye en la Constitución de la República del Ecuador pero, aunque reciben los conocimientos para desempeñarse en una actividad, su puesta en práctica para la obtención de ingresos mientras cumplen su pena se ve limitada, no percibiendo remuneraciones estables ni pudiendo comercializar sus produces en forma eficaz. En base a lo expuesto surge la importancia del modelo de negocio recopilándose información de campo que permita conocer la situación de las PPL en relación al eje laboral, productos de mayor potencial para su comercialización, el respaldo a la propuesta y otros aspectos que lograron conocerse mediante una metodología descriptiva, recurriendo a información documental y de campo a través de entrevistas. Los resultados arrojaron que el mercado presenta condiciones favorables para la comercialización de atarrayas, siendo un tipo de red de pesca fabricada por los PPL y partir de la cual se diseña el modelo de negocio, describiéndose cómo realizaría su actividad, forma de constitución, recursos necesarios y demás puntos donde también se refleja su viabilidad económica. El proyecto también incluyó un modelo de reinserción laboral y liderazgo a través del cual se evaluará el desempeño y evolución de las PPL participantes del emprendimiento, además del impacto en su entorno familiar, evidenciando con ello necesidades que deban ser resueltas.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>		
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Econ. Ma. Teresa Alcívar	
	<b>Teléfono:</b> 0990898747	
	<b>E-mail:</b> maria.alcivar10@cu.ucsg.edu.ec	
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>		
<b>Nº. DE REGISTRO</b> (en base a datos):		
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>		
<b>DIRECCIÓN URL</b> (tesis en la web):		