



Fortalecimiento del emprendimiento rural V&V LOS GIRASOLES S.A.S. a partir de metodologías en gerencia de proyectos que garanticen su sostenibilidad social

PROYECTO NODO

Carolina García Higueta

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Diciembre de 2025

Fortalecimiento del emprendimiento rural V&V LOS GIRASOLES S.A.S. a partir de metodologías en gerencia de proyectos que garanticen su sostenibilidad social

Carolina García Higuita

ID 1061286

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesora

Ivonne Tatiana Muñoz Martínez

Magíster en Administración

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Diciembre de 2025

## Contenido

Lista de tablas.....	5
Lista de figuras.....	5
Lista de anexos.....	6
Resumen .....	7
Abstract.....	8
Introducción .....	9
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	11
1.1. Descripción del problema .....	11
1.1.1. Contextualización del Objeto de Estudio.....	11
1.1.2. Problemática central identificada .....	12
1.2. La pregunta de investigación .....	13
1.3. Los objetivos de investigación .....	13
1.3.1. Objetivo general.....	13
1.3.2. Objetivos específicos .....	13
1.4. Justificación de la investigación.....	14
2. MARCO REFERENCIAL .....	16
2.1. Marco de Antecedentes.....	16
2.2. Marco Teórico.....	18
2.2.1. Negocios rurales dedicados a la agricultura.....	18
2.2.2. Estrategias para la sostenibilidad social .....	19
2.2.3. Metodologías y herramientas en la Gerencia de Proyectos .....	20
2.3. Marco Normativo .....	21
3. METODOLOGÍA .....	25
3.1. Enfoque y alcance de la investigación .....	25
3.2. Población y tamaño de la muestra.....	26
3.3. Instrumentos.....	27
3.3.1. Modelo de Caracterización de Negocios Rurales.....	27
3.3.2. Análisis documental – Metodologías en gerencia de proyectos .....	29

3.4.	Descripción de Procedimientos .....	30
3.4.1.	Procedimiento de aplicación del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales 30	
3.4.2.	Procedimiento de aplicación del análisis documental aplicado en los conceptos de gerencia de proyectos.....	32
3.5.	Análisis de la información .....	33
3.5.1.	Análisis de la información del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales	33
3.5.2.	Análisis de la información a partir de la revisión documental aplicado en los conceptos de gerencia de proyectos.....	34
3.6.	Consideraciones Éticas .....	35
3.6.1.	Análisis de consideraciones éticas.....	35
3.6.2.	Instrumentos de aceptación y autorización .....	36
4.	RESULTADOS.....	37
4.1.	Caracterización de V&V LOS GIRASOLES S.A.S .....	37
4.2.	Selección de la metodología en gerencia de proyectos .....	51
4.3.	Formulación de estrategias para fomentar la sostenibilidad social de (colocar V&V LOS GIRASOLES S.A.S.....	54
5.	DISCUSIÓN.....	64
6.	CONCLUSIONES .....	72
7.	RECOMENDACIONES .....	75
	Referencias.....	77
	Anexos.....	82

### **Lista de tablas**

Tabla 1 Marco normativo .....	23
Tabla 2 Caracterización general de V&V Los Girasoles S.A.S. en su contexto rural.....	39
Tabla 3. Caracterización específica de V&V LOS GIRASOLES S.A.S. respecto a su sostenibilidad social.....	49
Tabla 4. Comparativo de las distintas metodologías en gerencia de proyectos analizadas ..	53
Tabla 5. Matriz de Marco Lógico.....	64

### **Lista de figuras**

Figura 1 Gráfico Radial Caracterización general de V&V LOS GIRASOLES S.A.S. en su contexto rural.....	48
Figura 2. Gráfico Radial Caracterización específica de V&V LOS GIRASOLES S.A.S. en el ámbito social.....	52

## Lista de anexos

Anexo 1 - Matriz bibliográfica .....	61
Anexo 2 - Modelo de entrevista.....	72
Anexo 3 - Consentimiento informado.....	73
Anexo 4- Matriz bibliográfica.....	74
Anexo 5 - Entrevista V&V Los Girasoles S.A.S.....	85
Anexo 6. Ficha de Observación Directa.....	90

## Resumen

El estudio tuvo como propósito analizar la sostenibilidad social del emprendimiento rural V&V Los Girasoles S.A.S. y formular estrategias de fortalecimiento basadas en la gerencia de proyectos. Para ello, se desarrolló una investigación con enfoque cualitativo que comprendió la caracterización del contexto rural, una entrevista semiestructurada, la observación directa y el análisis documental, integrando además una revisión bibliográfica de metodologías de gestión aplicables a entornos rurales. Los resultados permitieron identificar factores territoriales favorables para el emprendimiento, así como desafíos asociados con la estabilidad laboral, la cualificación del talento humano, la articulación comunitaria, la diversificación comercial, la gestión ambiental y la participación juvenil. A partir del Marco Lógico, complementado con enfoques participativos, se diseñó un conjunto de estrategias orientadas a mejorar estas condiciones. El estudio concluyó que la gerencia de proyectos constituye una herramienta eficaz para orientar intervenciones sociales en emprendimientos rurales y contribuir a su sostenibilidad a largo plazo.

**Palabras clave:** *Gerencia de proyectos; sostenibilidad social; emprendimiento rural; participación comunitaria; fortalecimiento organizacional.*

## **Abstract**

This study examined the social sustainability of the rural enterprise V&V Los Girasoles S.A.S., aiming to strengthen its internal and external social conditions through project management strategies. The research applied a qualitative approach grounded in field observation, a semi-structured interview and documentary analysis, which allowed the identification of key social, territorial and organizational factors affecting the enterprise. The results showed significant strengths related to its rural context and productive structure, as well as challenges such as labour instability, limited technical training, weak community articulation, commercial dependence, environmental risks and low youth participation. Based on the literature reviewed and the needs identified, the Logical Framework Method was selected to design strategies that addressed these issues through structured objectives, measurable indicators and participatory actions. The study concluded that the strategies proposed provide a coherent and applicable route to enhance the social sustainability of the enterprise.

**Keywords:** *Project management, Social sustainability, Rural entrepreneurship, Community engagement, Workforce development.*

## Introducción

La empresa V & V Los Girasoles S.A.S. tiene como objeto social la producción y comercialización primaria de todo tipo de productos agrícolas. Así mismo, está facultada para desarrollar cualquier otra actividad económica lícita, tanto en Colombia como en el extranjero. Igualmente, está autorizada para ejecutar toda clase de operaciones relacionadas con su objeto social, incluyendo actividades similares, conexas o complementarias que faciliten o promuevan su desarrollo comercial e industrial.

Al encontrarse en el sector agrícola, enfrenta una serie de desafíos estructurales y coyunturales, especialmente en el contexto rural colombiano. Entre ellos se destacan la escasez de mano de obra y la inseguridad en el campo, que se han agudizado como consecuencia del orden público y las decisiones gubernamentales recientes. Esta situación ha generado una disminución en el número de personas dispuestas a trabajar en áreas rurales, lo cual afecta directamente la productividad y la economía de más de 15 millones de campesinas y campesinos en el país (DANE, 2022).

Es importante señalar que no todas las personas que habitan en zonas rurales se desempeñan como productores agrícolas. Según la Unidad de Planificación Rural Agropecuaria (UPRA, 2024), existen aproximadamente 1,5 millones de hombres involucrados en actividades agrícolas, frente a 529.968 mujeres dedicadas al campo. De ellos, más de un millón son productores campesinos, mientras que 395.906 son productoras campesinas.

Frente a estos retos, este proyecto propone el uso de modelos, metodologías y herramientas propias de la gerencia de proyectos como estrategia para abordar las problemáticas identificadas. El objetivo es diseñar soluciones prácticas y sostenibles que contribuyan al fortalecimiento del emprendimiento rural, específicamente en el caso de V & V Los Girasoles S.A.S., buscando garantizar su sostenibilidad social.

Dadas las características del estudio, se adopta un enfoque cualitativo descriptivo, fundamentado en la metodología de estudio de caso. Esta elección responde a la necesidad de comprender cómo se manifiestan y perciben las prácticas de sostenibilidad social en los negocios rurales del departamento de Risaralda. Tal como lo plantean Hernández, Fernández y Baptista (2014), este tipo de enfoque resulta adecuado cuando se busca

explorar fenómenos sociales complejos dentro de su contexto natural, permitiendo obtener información profunda y detallada desde la perspectiva de los actores involucrados.

La sostenibilidad social —que incluye aspectos como la equidad, la inclusión, la calidad de vida rural y las relaciones comunitarias— no puede abordarse únicamente desde datos cuantitativos, ya que involucra la comprensión de valores, significados y experiencias humanas. En este sentido, el enfoque cualitativo descriptivo permite una aproximación contextualizada a la forma en que empresas como V & V Los Girasoles S.A.S. integran, o podrían integrar, principios de sostenibilidad social en sus prácticas. Esto proporciona insumos valiosos para la formulación de estrategias que promuevan un desarrollo rural más equitativo, cohesionado y sostenible (Hernández-Sampieri, 2022)

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Descripción del problema**

#### **1.1.1. Contextualización del Objeto de Estudio**

La empresa V & V Los Girasoles S.A.S. es una sociedad por acciones simplificada con domicilio principal en la vía Florida, kilómetro 7, en el municipio de Pereira, departamento de Risaralda, Colombia. Su actividad económica principal corresponde a la categoría de otros cultivos permanentes, lo que la posiciona dentro del sector agrícola. La agricultura es fundamental para el sector de la Florida en Pereira, tanto a nivel local como regional, contribuyendo a la producción de alimentos, empleos, y el desarrollo rural. Además, la agricultura influye en la balanza comercial, las inversiones en infraestructura rural y la estabilidad económica de la región. Lo que proyecta a V & V Los Girasoles S.A.S, con potencial de crecimiento en el ámbito agrícola, caracterizándose por su versatilidad operativa y su orientación hacia la diversificación productiva en el entorno rural de Risaralda.

En el contexto de la empresa V & V Los Girasoles S.A.S., dedicada a la producción y comercialización primaria de productos agropecuarios en la zona rural de Pereira, Risaralda, se deben analizar distintos enfoques de investigación según el objetivo del estudio. El enfoque cualitativo permite comprender fenómenos sociales y organizativos desde la perspectiva de los actores involucrados, facilitando el análisis de percepciones, prácticas culturales y dinámicas internas de la organización, lo cual resulta relevante para interpretar el impacto social de sus actividades (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). Por su parte, el enfoque cuantitativo se orienta al análisis objetivo de datos numéricos, lo cual sería útil para evaluar la productividad de los cultivos, el comportamiento financiero de la empresa o su contribución al desarrollo económico local mediante la recolección de datos estadísticos (Sampieri, 2022). Finalmente, el enfoque mixto combina las fortalezas de ambos anteriores, permitiendo una visión integral que no solo cuantifica resultados, sino que también profundiza en las causas y significados subyacentes a los fenómenos

observados, siendo especialmente pertinente en estudios rurales donde intervienen tanto variables económicas como sociales (Creswell & Plano Clark, 2018).

### **1.1.2. Problemática central identificada**

Una de las manifestaciones más preocupantes de la problemática social en las zonas rurales de Risaralda es el desinterés creciente de las nuevas generaciones por trabajar en el campo, lo que amplía las brechas de sostenibilidad social. Este fenómeno es consecuencia de múltiples factores estructurales y culturales que inciden de manera directa en el tejido social y productivo de la ruralidad.

Entre los principales factores se encuentran la precariedad de las condiciones laborales, la falta de acceso a servicios básicos (salud, educación, conectividad), la escasez de oportunidades de formación técnica y profesional en contextos rurales, y una percepción generalizada de que las actividades agrícolas no ofrecen un futuro digno ni rentable. Todo esto alimenta una migración constante de jóvenes hacia las ciudades en búsqueda de mejores condiciones de vida, dejando a las comunidades rurales con una población envejecida y sin relevo generacional (FAO, 2021; OIT, 2020).

Según el informe de la FAO (2021), la pérdida de interés de la juventud rural por las actividades agrícolas representa un riesgo para la seguridad alimentaria y la estabilidad de los sistemas agroproductivos, debido a la escasa renovación de mano de obra y a la pérdida de saberes tradicionales que han sostenido el campo por generaciones. La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) destaca que las tasas de informalidad laboral en zonas rurales superan el 80 %, lo cual desalienta aún más la permanencia de la población joven en actividades agropecuarias.

Este abandono progresivo del campo no solo representa una pérdida para el sector agropecuario, sino también para la sostenibilidad social del territorio, ya que se interrumpen vínculos comunitarios, se diluye la identidad cultural rural y se acentúan las desigualdades históricas entre el campo y la ciudad (PNUD, 2022). La fragmentación del tejido social rural limita las posibilidades de asociatividad, innovación colectiva y resiliencia comunitaria frente a crisis económicas o climáticas.

Empresas como V & V Los Girasoles S.A.S., que operan en este contexto de vulnerabilidad social y económica, enfrentan el reto de atraer y retener mano de obra calificada, al mismo tiempo que deben repensar sus modelos de gestión empresarial para asumir un papel activo en el fortalecimiento del desarrollo rural integral. Esto implica no solo mejorar las condiciones laborales, sino también invertir en formación técnica para jóvenes rurales, promover el liderazgo femenino en el agro y revalorizar el trabajo agrícola como una opción de vida viable, digna y socialmente reconocida (CEPAL, 2023).

Frente a este panorama, se vuelve urgente implementar enfoques innovadores de gerencia de proyectos que permitan diseñar e implementar estrategias orientadas a mitigar estas problemáticas y garantizar condiciones mínimas de sostenibilidad social en el ámbito rural.

## **1.2. La pregunta de investigación**

¿Qué herramientas y metodologías de la gerencia de proyectos pueden aplicarse eficazmente en el negocio rural V & V Los Girasoles S.A.S. para desarrollar estrategias que promuevan su sostenibilidad social?

## **1.3. Los objetivos de investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Formular a partir de las herramientas y metodologías de la gerencia de proyectos más adecuadas para el fortalecimiento del negocio rural V & V Los Girasoles S.A.S., con el propósito de diseñar estrategias que impulsen su sostenibilidad social.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Caracterizar el contexto social, económico y productivo del negocio rural V & V Los Girasoles S.A.S., identificando los principales factores que inciden en su sostenibilidad social en el entorno rural de Risaralda.

- Analizar diversas herramientas y metodologías de la gerencia de proyectos, con el fin de seleccionar las más pertinentes para su aplicación en contextos rurales como el de V & V Los Girasoles S.A.S.
- Generar estrategias de fortalecimiento de la sostenibilidad social del negocio rural, basadas en herramientas de gerencia de proyectos y articuladas con los hallazgos obtenidos en la caracterización del objeto de estudio.

#### **1.4. Justificación de la investigación**

La sostenibilidad social en los negocios rurales constituye un reto creciente en Colombia, especialmente en regiones como Risaralda, donde la migración del campo a la ciudad ha reducido significativamente la disponibilidad de mano de obra y ha debilitado el tejido social rural (DANE, 2022). Esta situación amenaza la viabilidad de emprendimientos agropecuarios como V & V Los Girasoles S.A.S., cuya operación depende no solo de factores productivos, sino también de la estabilidad y el compromiso de la comunidad que lo rodea. Frente a este panorama, el presente proyecto de investigación cobra especial relevancia al centrarse en identificar herramientas de gerencia de proyectos que contribuyan a revertir este fenómeno y fortalecer la sostenibilidad social de los negocios rurales.

Desde una perspectiva científica, este estudio aporta al campo de la gerencia de proyectos al explorar su aplicación no solo en términos de rentabilidad económica, sino como una vía para propiciar inclusión social, cohesión comunitaria y desarrollo sostenible en el entorno rural (PMI, 2021). A diferencia de enfoques tradicionales centrados únicamente en la eficiencia financiera, aquí se propone una integración estratégica entre las metodologías de gestión de proyectos y las dimensiones sociales del desarrollo rural, un área poco explorada en la literatura académica nacional. De esta manera, la investigación se inscribe en la línea de estudios interdisciplinarios que promueven enfoques holísticos para resolver problemáticas complejas (García & Restrepo, 2020).

Para V & V Los Girasoles S.A.S., los resultados de esta investigación permitirán diseñar estrategias contextualizadas que mejoren sus vínculos comunitarios, promuevan condiciones laborales más atractivas y contribuyan a mantener el interés de las nuevas

generaciones por el trabajo en el campo. Esto no solo generará beneficios internos a la organización, sino que impactará positivamente en la comunidad rural circundante al fomentar un entorno laboral más justo, estable y participativo (FAO, 2021). Así mismo, los aprendizajes derivados de esta experiencia podrán ser replicables en otros negocios agropecuarios de la región, lo que amplifica el alcance e impacto del estudio.

Académicamente, el proyecto representa una oportunidad para fortalecer la comprensión de los factores sociales que inciden en la sostenibilidad rural y el papel que puede jugar la gerencia de proyectos en la dinamización del sector agropecuario colombiano. Además, permite a los investigadores consolidar una visión más integral de la sostenibilidad, que articule las dimensiones económica, social y ambiental en función del bienestar colectivo (Leff, 2018). En suma, esta investigación se justifica por su capacidad para generar conocimiento aplicable, pertinente y transformador en contextos rurales donde la sostenibilidad social aún representa una meta por alcanzar.

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1. Marco de Antecedentes

La sostenibilidad social en los negocios rurales ha sido un campo de creciente interés en los últimos años, especialmente en contextos de alta vulnerabilidad como el rural colombiano. Diferentes investigaciones han abordado la problemática del abandono del campo, la falta de oportunidades para jóvenes rurales y las dificultades para consolidar modelos de negocios sostenibles.

Ramos et al. (2020) exploraron los factores que afectan la sostenibilidad de las pequeñas empresas agropecuarias en el departamento del Cauca. Su estudio identificó que la falta de asistencia técnica especializada, la limitada cobertura de crédito rural y el bajo nivel de innovación tecnológica son barreras estructurales que frenan el progreso del sector. Estos hallazgos resaltan la urgencia de políticas integrales para fortalecer la sostenibilidad social de los negocios rurales.

García y Patiño (2021) centraron su investigación en las comunidades rurales del Eje Cafetero, evidenciando un deterioro progresivo en las condiciones sociales debido a la migración de jóvenes hacia centros urbanos y la insuficiencia de programas de formación técnica adaptados a las necesidades locales. Este estudio resalta la importancia de fortalecer las capacidades humanas para garantizar la continuidad generacional en el campo.

Rodríguez y Martínez (2022) realizaron un análisis sobre el impacto del éxodo rural en las zonas agrícolas de Santander. Encontraron que más del 60% de los productores locales superan los 55 años de edad, lo que compromete seriamente el relevo generacional y pone en riesgo la estabilidad social y económica de las comunidades rurales. Este contexto justifica la necesidad de promover estrategias de retención juvenil y sucesión agrícola.

Pérez y Sánchez (2020) examinaron experiencias de iniciativas rurales con enfoque agroecológico y participación comunitaria, concluyendo que estas prácticas favorecen la inclusión social y la equidad de género. Su investigación demuestra que la sostenibilidad social está estrechamente ligada a modelos de producción que integran a la comunidad en la toma de decisiones y fomentan la corresponsabilidad.

Moreno et al. (2021) abordaron específicamente el papel de la mujer rural en el desarrollo agrícola sostenible. El estudio señala que la baja representación femenina en cargos de liderazgo de asociaciones campesinas limita la creación de propuestas integrales de sostenibilidad. Resalta, además, la necesidad de fomentar procesos de empoderamiento y capacitación dirigidos a las mujeres del sector rural.

Hurtado (2023) complementó esta línea de análisis, demostrando que los negocios rurales liderados por mujeres contribuyen significativamente a fortalecer la cohesión social y la resiliencia comunitaria. No obstante, advierte que estos emprendimientos requieren de mayor apoyo institucional, acceso a redes de comercialización y programas de financiamiento adaptados a sus realidades.

Muñoz y Herrera (2019) llevaron a cabo un estudio comparativo de prácticas de sostenibilidad social en emprendimientos rurales de Colombia y Ecuador. Identificaron que la articulación efectiva entre actores públicos, privados y comunitarios es un factor determinante para lograr resultados sostenibles, destacando la importancia de crear redes de cooperación y gobernanza compartida.

Bravo y Restrepo (2022) analizaron la implementación de modelos de gerencia de proyectos en unidades productivas rurales. Su investigación destaca que metodologías como el PMBOK y el enfoque de marco lógico son herramientas útiles para mejorar la planificación, ejecución y evaluación de proyectos, lo cual incide directamente en la sostenibilidad social al optimizar recursos y resultados.

Un estudio elaborado por la Universidad Nacional de Colombia (2020) enfatizó la relevancia de incorporar herramientas de diagnóstico participativo en la formulación de proyectos rurales. Esta estrategia permite una lectura contextualizada de las problemáticas y necesidades locales, asegurando que las soluciones propuestas respondan efectivamente a la realidad social de cada territorio.

Finalmente, Calderón y Vélez (2021) exploraron el impacto de las alianzas estratégicas entre productores rurales y centros de investigación. Concluyeron que estas colaboraciones facilitan la transferencia de conocimiento y la generación de innovaciones tecnológicas adaptadas a las condiciones locales, lo que fortalece la sostenibilidad social y la competitividad de los negocios rurales.

## **2.2. Marco Teórico**

### **2.2.1. Negocios rurales dedicados a la agricultura**

Los negocios rurales en el sector agrícola representan una forma esencial de subsistencia y dinamización económica en los territorios rurales. De acuerdo con Arias et al. (2021), estas unidades productivas se caracterizan por su tamaño reducido, fuerte vinculación con la economía familiar y escaso acceso a tecnologías avanzadas. Pérez y Ramírez (2020) explican que la sostenibilidad de estos negocios depende no solo de los factores productivos, sino también de su capacidad de adaptación frente a los cambios sociales, ambientales y del mercado.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO, 2021) resalta la necesidad de promover modelos de negocio inclusivos que valoren los saberes tradicionales y promuevan el desarrollo endógeno. Esto coincide con el análisis de Delgado et al. (2023), quienes argumentan que los emprendimientos agrícolas con enfoque territorial fortalecen el tejido social y reducen la migración rural. Por su parte, Vargas y Rodríguez (2022) destacan la importancia de la asociatividad para superar las barreras del mercado, logrando así economías de escala y mayor competitividad.

Los negocios rurales agrícolas representan un componente fundamental para el desarrollo económico y social de las regiones, especialmente en países con marcada vocación agropecuaria como Colombia. Según la FAO (2020), el fortalecimiento de emprendimientos rurales promueve la seguridad alimentaria, reduce la pobreza y estimula la ocupación productiva del territorio. No obstante, estos negocios enfrentan múltiples retos como la falta de infraestructura, acceso limitado al crédito, baja tecnificación y escasa

articulación con cadenas de valor. En el caso de los negocios familiares o comunitarios, los factores sociales —como la cohesión organizacional, la apropiación del territorio y el relevo generacional— también influyen en su estabilidad y continuidad (Patiño & Vergara, 2021). Por ello, es necesario abordar su sostenibilidad desde una perspectiva integral que contemple no solo lo económico, sino también lo social y ambiental.

Además, el enfoque territorial resulta clave en la promoción de los negocios rurales. De acuerdo con el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2022), es imprescindible que los emprendimientos rurales se vinculen a políticas públicas que potencien sus capacidades productivas, generen encadenamientos y fortalezcan su gobernanza local. Los marcos normativos como la Ley 1876 de 2017 (Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria - SNIA) y los planes departamentales de extensión agropecuaria constituyen instrumentos clave para brindar acompañamiento técnico a estos negocios. Así mismo, la agricultura familiar y los sistemas agroecológicos, reconocidos en políticas internacionales, representan modelos sostenibles que pueden adaptarse a pequeños emprendimientos como V&V Los Girasoles S.A.S., asegurando su pertinencia en los territorios y promoviendo su consolidación como actores sociales rurales.

### **2.2.2. Estrategias para la sostenibilidad social**

La sostenibilidad social se refiere a la capacidad de una comunidad para satisfacer sus necesidades presentes sin comprometer las de generaciones futuras, manteniendo la cohesión, equidad y bienestar social. Según Camargo y Restrepo (2020), dicha sostenibilidad implica fomentar la participación ciudadana, la equidad de género y el acceso justo a los recursos. En el contexto rural, significa también fortalecer la identidad cultural y garantizar condiciones laborales dignas.

Londoño y Herrera (2021) plantean que las estrategias exitosas de sostenibilidad social en negocios rurales requieren acciones concertadas con las comunidades, formación constante, y alianzas con entidades del sector público y privado. González y Álvarez (2022) afirman que la educación rural contextualizada, junto con programas de liderazgo comunitario, son elementos clave para empoderar a las nuevas generaciones. En tanto,

Mejía et al. (2023) explican que integrar a las mujeres rurales en la toma de decisiones mejora la cohesión social y fortalece los procesos de sostenibilidad a largo plazo.

La sostenibilidad social se refiere a la capacidad de una organización o proyecto para generar beneficios sociales perdurables, garantizando inclusión, cohesión social y equidad. En el ámbito rural, esto implica el fortalecimiento del capital humano y social, la participación comunitaria, la equidad de género, y el acceso a condiciones dignas de vida y trabajo (Cepal, 2020). Las estrategias para alcanzar esta sostenibilidad deben considerar la integración de los valores culturales del territorio, la generación de empleo local y el empoderamiento de los grupos tradicionalmente marginados. En los emprendimientos agrícolas, esto se traduce en acciones que mejoren el bienestar de las comunidades, potencien el tejido social y promuevan prácticas cooperativas entre productores (Chaparro & Cárdenas, 2021).

Para lograr una sostenibilidad social efectiva, es necesario implementar planes de desarrollo organizacional con enfoque comunitario. Estrategias como la formación continua, la inclusión de jóvenes y mujeres en los procesos productivos, y la construcción de redes de colaboración son fundamentales. De acuerdo con Correa y Rojas (2022), las alianzas entre pequeños productores y organizaciones sociales generan beneficios colectivos y promueven la resiliencia social frente a crisis económicas o ambientales. En el caso de V&V Los Girasoles S.A.S., aplicar estos enfoques permitiría consolidar su papel como actor social en el territorio, reforzando su compromiso con el entorno y generando valor social más allá de los beneficios económicos.

### **2.2.3. Metodologías y herramientas en la Gerencia de Proyectos**

La gerencia de proyectos ha demostrado ser una disciplina eficaz para estructurar, ejecutar y evaluar iniciativas en diversos contextos, incluyendo el rural. Según PMBOK® Guide (PMI, 2021), el uso de metodologías estructuradas permite reducir riesgos, optimizar recursos y lograr los objetivos en tiempo y forma. En el ámbito de los negocios rurales, esto representa una ventaja para asegurar la sostenibilidad económica, ambiental y social.

Martínez y Paredes (2020) sostienen que herramientas como el árbol de problemas, el marco lógico y la gestión del ciclo de proyecto facilitan el análisis de contexto

y la planificación estratégica. Torres y Zapata (2021) argumentan que el enfoque ágil puede ser adaptado a emprendimientos rurales, promoviendo la flexibilidad y la mejora continua. Además, investigaciones como la de Delgado y Gómez (2022) señalan que la integración de tecnologías digitales en la gestión de proyectos rurales potencia la eficiencia y transparencia de los procesos.

En el caso específico del proyecto con V&V Los Girasoles S.A.S., la aplicación de estas herramientas permitirá establecer diagnósticos adecuados, definir objetivos alcanzables, gestionar recursos limitados y monitorear resultados con enfoque participativo, fortaleciendo así su sostenibilidad.

La gerencia de proyectos ofrece una estructura técnica y estratégica para la planificación, ejecución y control de iniciativas dentro de las organizaciones. En el contexto rural, su aplicación permite maximizar recursos, disminuir riesgos y alcanzar metas con mayor eficiencia. Uno de los enfoques más utilizados es el propuesto por el Project Management Institute (PMI), que define fases claras como iniciación, planificación, ejecución, seguimiento y cierre (PMI, 2021). Herramientas como el árbol de problemas, la matriz de marco lógico, el cronograma de actividades (Gantt) y la gestión del alcance permiten estructurar proyectos de manera ordenada, facilitando la toma de decisiones y el cumplimiento de objetivos específicos (Rodríguez & Ríos, 2019). Estas metodologías son especialmente útiles para emprendimientos rurales que requieren planificación adaptable a contextos cambiantes y con recursos limitados.

En el caso de proyectos con enfoque social, como el de V&V Los Girasoles S.A.S., la gerencia de proyectos debe incorporar herramientas participativas que incluyan a los actores comunitarios. La identificación de necesidades, el análisis de actores y la gestión de interesados (stakeholders) son pasos esenciales que permiten alinear las acciones del proyecto con los valores y expectativas de la comunidad. De acuerdo con Martínez y Gómez (2020), la planificación participativa no solo mejora la pertinencia de los proyectos, sino que también fortalece el sentido de pertenencia y la sostenibilidad de los resultados. Así mismo, el uso de indicadores de impacto social y mecanismos de seguimiento participativo garantiza una gestión transparente y centrada en resultados que generan transformación en el territorio.

### **2.3. Marco Normativo**

El marco normativo del presente proyecto tiene como objetivo identificar y analizar la legislación vigente que regula y orienta las actividades de los negocios rurales, particularmente aquellos dedicados a la agricultura, así como los lineamientos legales aplicables a la gestión de proyectos y a la promoción de la sostenibilidad social en contextos rurales. Este marco permite contextualizar jurídicamente la intervención propuesta por la empresa V&V Los Girasoles S.A.S., facilitando el diseño de estrategias acordes con las disposiciones normativas del país.

Tabla 1

*Marco normativo*

<b>Norma</b>	<b>Descripción</b>	<b>Análisis en el contexto del proyecto</b>
<b>Ley 160 de 1994</b>	Esta norma establece el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino. Su propósito es facilitar el acceso a la tierra a la población rural sin tierra o con tierra insuficiente, promoviendo un desarrollo integral	Para V&V Los Girasoles S.A.S., esta ley proporciona el fundamento legal que respalda los esfuerzos por desarrollar actividades agrícolas sostenibles en un contexto rural. Además, al vincularse con programas estatales de acceso a tierras o incentivos productivos, la empresa puede contribuir a dinamizar el sector agrícola local y al fortalecimiento de la economía campesina.
<b>Ley 1876 de 2017</b>	Crea el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria (SNIA), con el fin de fortalecer la investigación, la innovación, la transferencia de tecnología y la asistencia técnica en el sector agropecuario.	Esta ley respalda la implementación de metodologías innovadoras dentro de V&V Los Girasoles S.A.S., incentivando procesos de investigación aplicada, capacitación técnica y adopción de nuevas tecnologías que mejoren la

		eficiencia agrícola y la sostenibilidad del negocio.
<b>Ley 99 de 1993</b>	Establece el marco general para la protección del medio ambiente y crea el Sistema Nacional Ambiental (SINA).	Aunque su promulgación no es reciente, sigue vigente y es crucial en el contexto del proyecto porque obliga a V&V Los Girasoles S.A.S. a adoptar prácticas agrícolas sostenibles, prevenir la contaminación de suelos y fuentes hídricas y fomentar el uso racional de los recursos naturales, lo cual fortalece la dimensión ambiental de la sostenibilidad social.
<b>Ley 152 de 1994</b>	Ley Orgánica del Plan de Desarrollo. Esta ley establece que los planes de desarrollo deben considerar criterios de sostenibilidad y equidad social.	Para el proyecto, esta ley aporta directrices clave que permiten articular las acciones de la empresa con los planes de desarrollo regional y nacional. Esto refuerza su legitimidad y facilita el acceso a programas de apoyo estatal alineados con objetivos de equidad y sostenibilidad.

<p><b>Decreto 1985 de 2013</b></p>	<p>Reglamenta la política pública para la agricultura familiar y campesina.</p>	<p>Este decreto legitima y fortalece la figura del pequeño productor, que es la categoría en la que se ubica V&amp;V Los Girasoles S.A.S. En ese sentido, le permite acceder a programas gubernamentales de financiación, asistencia técnica y comercialización, lo cual es clave para mejorar su sostenibilidad económica.</p>
<p><b>Ley 1955 de 2019</b></p>	<p>Plan Nacional de Desarrollo 2018–2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”.</p>	<p>Esta ley refleja la voluntad del Estado colombiano de cerrar brechas sociales y económicas entre lo urbano y lo rural. Para el proyecto, significa que existen políticas vigentes de apoyo al emprendimiento rural, que pueden ser aprovechadas por la empresa para generar empleo y arraigo territorial en jóvenes rurales.</p>
<p><b>Decreto 1072 de 2015</b></p>	<p>Compila las normas relacionadas con el sector trabajo, incluyendo disposiciones sobre salud y seguridad en el trabajo.</p>	<p>Su aplicación en el contexto del proyecto permite asegurar condiciones laborales seguras y dignas, lo que es fundamental para atraer y retener mano de obra en el campo, contribuyendo a uno de los objetivos estratégicos de sostenibilidad social del proyecto.</p>

<p><b>NTC-ISO 21500:2021</b></p>	<p>Norma técnica internacional que proporciona directrices para la dirección y gestión de proyectos.</p>	<p>Esta norma brinda una estructura metodológica clara y estandarizada para la ejecución de proyectos. Su incorporación en V&amp;V Los Girasoles S.A.S. facilita el diseño, planificación, seguimiento y evaluación del proyecto, asegurando una gestión eficiente y alineada con buenas prácticas internacionales.</p>
<p><b>Decreto 926 de 2017</b></p>	<p>Regula las prácticas de responsabilidad social empresarial.</p>	<p>Su relevancia radica en que promueve que las empresas desarrollen iniciativas con impacto positivo en sus comunidades. En el caso de V&amp;V Los Girasoles S.A.S., esta norma sustenta la inclusión de prácticas de sostenibilidad social como parte del modelo de negocio, fortaleciendo el vínculo con la comunidad y generando valor compartido.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en la normatividad vigente: Ley 160 de 1994. Ley 1876 de 2017. Ley 99 de 1993. Ley 152 de 1994. Decreto 1985 de 2013. Ley 1955 de 2019. Decreto 1072 de 2015. ICONTEC. (2021). NTC-ISO 21500:2021. Decreto 926 de 2017.

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Enfoque y alcance de la investigación

La investigación se enfoca en el fortalecimiento del emprendimiento rural V&V Los Girasoles S.A.S., mediante la aplicación de metodologías de gerencia de proyectos que contribuyan a su sostenibilidad social. En este sentido, se abordarán aspectos temáticos

relacionados con el diagnóstico organizacional de la empresa, la participación comunitaria, el impacto social del emprendimiento y el desarrollo de estrategias orientadas a mejorar las condiciones sociales de los beneficiarios directos e indirectos. La investigación se basará en un enfoque cualitativo descriptivo, con el fin de comprender de manera profunda el contexto y las características sociales del entorno en el que se desarrolla el negocio rural. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2020), los estudios cualitativos son especialmente adecuados para captar experiencias subjetivas y significados, lo cual es crucial para identificar las necesidades del objeto de estudio analizado. Por esta razón, se adoptará un diseño de estudio de caso, que permitirá examinar de manera detallada los factores sociales que inciden en el desempeño y sostenibilidad de V&V Los Girasoles S.A.S. Como señalan Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista (2014), los estudios de caso son apropiados para investigaciones que buscan una comprensión holística de fenómenos complejos, lo cual resulta pertinente cuando se pretende profundizar en las dinámicas comunitarias, redes de cooperación, relaciones sociales y obstáculos que limitan el impacto social del emprendimiento.

El alcance de la investigación está delimitado espacialmente al municipio de Pereira, en el departamento de Risaralda (Colombia), lugar donde se encuentra ubicado el emprendimiento objeto de estudio. Temporalmente, el desarrollo del proyecto está previsto entre mayo y diciembre de 2025. Este estudio se circunscribe a la realidad y necesidades de la empresa durante ese periodo, y sus resultados estarán orientados a la generación de propuestas prácticas y contextualizadas para mejorar el funcionamiento integral de V&V Los Girasoles S.A.S., con un enfoque participativo y de fortalecimiento local.

### **3.2. Población y tamaño de la muestra**

La población objeto de estudio está conformada por el conjunto de empresas rurales ubicadas en el municipio de Pereira, Risaralda, donde se registran 569 productores rurales que han recibido apoyo para fortalecer el sector agropecuario, distribuidos en 12

corregimientos y 109 veredas habitadas principalmente por personas dedicadas a actividades agrícolas, pecuarias y forestales (Alcaldía de Pereira, 2024). Dentro de esta población, se selecciona como unidad de análisis específica la empresa rural V&V Los Girasoles S.A.S., un emprendimiento familiar orientado al desarrollo de actividades agrícolas con enfoque social, cuya operación se vincula directamente al entorno rural y a las dinámicas comunitarias del territorio. Esta organización se caracteriza por su interés en fortalecer la sostenibilidad social mediante iniciativas que impacten positivamente a su entorno inmediato, constituyendo un caso representativo de los retos que enfrentan los negocios rurales en cuanto a gestión organizativa, relaciones comunitarias y permanencia en el tiempo.

Para este estudio se empleará un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando como único participante al gerente general de V&V Los Girasoles S.A.S., quien posee el conocimiento más amplio y detallado sobre los aspectos sociales del emprendimiento, su evolución y proyección. Esta decisión responde a la necesidad de obtener una perspectiva estratégica, informada y contextualizada del objeto de estudio. Aunque se trabajará con un solo informante, esta estrategia es coherente con el enfoque cualitativo descriptivo y el diseño de estudio de caso, ya que permite una exploración profunda de las dinámicas internas del emprendimiento y de los factores sociales que afectan su sostenibilidad. Como señalan Hernández-Sampieri et al. (2014) y Yin (2018), los estudios de caso son adecuados cuando se busca comprender fenómenos complejos dentro de contextos reales, incluso con muestras pequeñas si el caso está bien delimitado y documentado.

### **3.3. Instrumentos**

#### **3.3.1. Modelo de Caracterización de Negocios Rurales**

El objetivo del modelo es realizar una caracterización integral del contexto en el cual se encuentra la empresa V&V Los Girasoles S.A.S., con el propósito de identificar aquellos aspectos prioritarios que deben ser fortalecidos para garantizar su sostenibilidad social. Este modelo permitirá diseñar la caracterización con el nivel de detalle requerido, determinando la información más relevante y pertinente a la luz de los propósitos de este

estudio, que se enfoca en comprender las dinámicas sociales internas y externas que influyen en la permanencia y desarrollo del negocio rural. Para ello, se implementará como instrumentos de recolección de información una entrevista dirigida al gerente de la empresa y el análisis documental de registros y evidencias relacionadas con la gestión social de la organización.

### ***Entrevista***

La entrevista se llevará a cabo como la herramienta principal para recoger información y profundizar en la caracterización social de la empresa V&V Los Girasoles S.A.S. Su propósito es obtener datos detallados y contextualizados sobre los factores sociales que afectan la sostenibilidad del negocio rural, basándose en la experiencia y percepción del gerente general, quien tiene un conocimiento directo de la historia, las dinámicas comunitarias y los desafíos sociales que enfrenta la organización. La entrevista tendrá una estructura semiestructurada, lo que permitirá guiar la conversación con preguntas clave, pero con espacio para respuestas espontáneas y contribuciones adicionales. Las categorías que se explorarán estarán alineadas con el modelo de caracterización social, tocando temas como la participación comunitaria, el impacto social, las relaciones con grupos de interés, las prácticas de responsabilidad social y los mecanismos de sostenibilidad organizacional. Dentro de estas categorías, se analizarán variables como iniciativas comunitarias, inclusión de grupos vulnerables, alianzas locales, estrategias de cohesión social y buenas prácticas para asegurar la continuidad de la empresa. La entrevista se realizará de manera presencial y se registrará en formato físico mediante un cuestionario y notas de campo, complementadas con grabaciones de audio para garantizar la precisión de la información. (Ver anexo 2)

### ***Análisis documental***

El análisis documental se implementará como instrumento complementario para fortalecer la caracterización social de V&V Los Girasoles S.A.S. Su objetivo es recopilar, examinar y sintetizar información contenida en documentos internos y externos de la empresa, con el fin de contrastar y enriquecer los hallazgos obtenidos a través de la entrevista. Este instrumento permitirá identificar evidencias objetivas sobre la participación comunitaria, impacto social, relaciones con grupos de interés y prácticas de sostenibilidad organizacional, brindando un soporte verificable al análisis cualitativo. La estructura del análisis documental estará organizada por categorías previamente definidas en el modelo

de caracterización: (1) Participación comunitaria, (2) Impacto social, (3) Relaciones con grupos de interés y (4) Mecanismos de sostenibilidad organizacional. Para cada categoría se identificarán variables clave como estrategias de vinculación, reportes de proyectos sociales, convenios interinstitucionales y políticas internas de responsabilidad social. El formato de los documentos revisados podrá ser físico (informes, actas, registros de actividades) y digital (sitio web, redes sociales, bases de datos internas), garantizando así una revisión exhaustiva y triangulación de fuentes para fortalecer la validez de los resultados (Hernández-Sampieri et al., 2014; Flick, 2015).

### **3.3.2. Análisis documental – Metodologías en gerencia de proyectos**

El análisis documental sobre metodologías de gerencia de proyectos tiene como objetivo identificar, a partir de fuentes bibliográficas especializadas, aquellos enfoques metodológicos más pertinentes para ser aplicados en el contexto del negocio rural V&V Los Girasoles S.A.S., con el fin de estructurar una propuesta de gestión que fortalezca su sostenibilidad social, económica y ambiental. La estructura del análisis contempla la recopilación, selección y evaluación de literatura académica y técnica reciente (últimos cinco años), enfocada en metodologías tradicionales y ágiles, su aplicabilidad en contextos rurales y de pequeña escala, así como sus resultados en experiencias similares. Las categorías definidas para organizar la información se corresponden con las dimensiones del modelo de caracterización adoptado en el proyecto, a saber: Gestión organizacional, capacidad técnica y productiva, y proyección y sostenibilidad. Dentro de estas categorías se identifican variables como: Enfoque metodológico, principios de gestión, nivel de adaptabilidad, participación del equipo, eficiencia operativa, resultados esperados, entre otros. El análisis se desarrolló en formato digital, utilizando artículos académicos, libros especializados, documentos técnicos y publicaciones en línea disponibles a través de bases de datos científicas y sitios oficiales de organismos relacionados con la gerencia de proyectos. Este enfoque metodológico permitió seleccionar herramientas que se ajustan a las características de la empresa y sus condiciones particulares. (Ver anexo 1)

### **3.4. Descripción de Procedimientos**

#### **3.4.1. Procedimiento de aplicación del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales**

El procedimiento para la aplicación del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales en el caso de V&V Los Girasoles S.A.S. se desarrolló a partir de una secuencia estructurada de pasos que permitieron comprender el estado actual del negocio y orientar acciones encaminadas a fortalecer su sostenibilidad social. En primer lugar, se efectuó una revisión de las características generales del negocio, incluyendo su ubicación, actividad económica, estructura organizacional y antecedentes (Montoya & Vélez, 2020). A partir de esta revisión, se seleccionaron las fuentes de información más apropiadas para el contexto rural, priorizando el uso de entrevistas semiestructuradas y el análisis documental como instrumentos clave para la recolección de datos (Hernández et al., 2021). Posteriormente, se recopiló información relevante relacionada con la sostenibilidad social del negocio, lo que permitió identificar las características específicas que reflejan su realidad interna y externa (Barrera-Barragán et al., 2019). Luego, se analizaron tanto las características generales como las específicas con el propósito de comprender su incidencia en el fortalecimiento del negocio rural. A continuación, se asignó un puntaje a cada característica evaluada, con base en su nivel de impacto sobre la sostenibilidad social del emprendimiento (Rodríguez & Castro, 2022). Finalmente, se realizó un análisis interpretativo de los puntajes más altos y bajos, a partir del cual se elaboraron recomendaciones orientadas a mejorar las condiciones sociales del negocio y su integración con el entorno rural (Álvarez-García et al., 2020).

#### ***Descripción de procedimientos de aplicación de la entrevista***

Para la aplicación de la entrevista dentro del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales, se definió un procedimiento enfocado en identificar los factores que influyen en la sostenibilidad social del emprendimiento V&V Los Girasoles S.A.S. El objetivo de la entrevista fue recolectar información cualitativa sobre aspectos sociales relevantes, tales como la inclusión comunitaria, la generación de empleo local, la participación en redes sociales o productivas y la equidad de género, considerados como elementos

fundamentales para la permanencia del negocio en su entorno (Vargas-Hernández, 2021). La entrevista fue de carácter semiestructurado y se aplicó de forma presencial y virtual, de acuerdo con la disponibilidad de los participantes. Su guía se organizó en torno a categorías derivadas del modelo de caracterización social, tales como relaciones comunitarias, participación en redes, prácticas de asociatividad y apoyo a la economía local (Montoya & Vélez, 2020). Posteriormente, se seleccionaron los actores clave —administradores, socios y colaboradores— que contaban con conocimiento del contexto social del negocio. Una vez recolectada la información, se efectuó un análisis temático que permitió identificar patrones, fortalezas y oportunidades de mejora en el ámbito social (Hernández et al., 2021). Finalmente, los hallazgos obtenidos se triangularon con el análisis documental, lo cual permitió formular una propuesta de intervención orientada al fortalecimiento de la sostenibilidad social del negocio rural.

### ***Descripción de procedimientos de aplicación del análisis documental***

El análisis documental en el marco del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales se implementó como una estrategia complementaria para fortalecer la comprensión del contexto social del emprendimiento V&V Los Girasoles S.A.S., facilitando la identificación de condiciones, prácticas y factores que inciden en su sostenibilidad social. El proceso inició con la recolección y selección de documentos relevantes, tanto internos (Actas, informes, planes, registros de actividades) como externos (Políticas públicas, estudios territoriales, normativas locales y nacionales), en formato físico y digital (Álvarez-García et al., 2020). Posteriormente, se elaboró una matriz de análisis documental que permitió clasificar y organizar la información según las categorías sociales del modelo de caracterización, tales como capital social, relaciones comunitarias, nivel de participación colectiva, equidad y cohesión social (Montoya & Vélez, 2020). Las variables se asociaron a cada categoría, por ejemplo, redes de colaboración, inclusión social y mecanismos de participación. Luego, se realizó la lectura crítica y el análisis del contenido, estableciendo correspondencias entre los hallazgos y los criterios definidos en el modelo. Finalmente, se contrastaron los resultados obtenidos con los hallazgos de la entrevista, con el fin de triangular la información y formular recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la sostenibilidad social del emprendimiento rural (Hernández et al., 2021). Este procedimiento garantizó un enfoque integral, estructurado y contextualizado, fundamental para la toma de decisiones informadas en el marco del proyecto.

### **3.4.2. Procedimiento de aplicación del análisis documental aplicado en los conceptos de gerencia de proyectos**

El análisis documental aplicado a los conceptos de gerencia de proyectos en el marco del estudio del emprendimiento rural V&V Los Girasoles S.A.S. se desarrolló siguiendo una secuencia metodológica estructurada que garantizó la validez y pertinencia de la información obtenida. En primer lugar, se definió el objetivo del análisis documental, el cual consistió en identificar y seleccionar aquellas metodologías y herramientas de gerencia de proyectos más idóneas para fortalecer la sostenibilidad social del negocio rural. A continuación, se precisaron los principios epistémicos, comprendiendo el sujeto (investigador), el objeto (conocimiento sobre metodologías de gerencia de proyectos aplicadas a negocios rurales) y el método (análisis documental con enfoque cualitativo) (Hernández et al., 2021). En tercer lugar, se establecieron las categorías de análisis, centradas en tres ejes: planificación, gestión de recursos y sostenibilidad social, con el propósito de orientar la búsqueda bibliográfica. Luego, se definió el contexto de búsqueda, considerando fuentes académicas confiables, principalmente publicaciones de los últimos cinco años, accesibles en bases de datos científicas como Scopus, Redalyc, Dialnet y Google Scholar. Posteriormente, se establecieron los criterios de búsqueda, tales como actualidad, pertinencia temática, enfoque rural y calidad científica. Con base en estos criterios, se construyó un protocolo de búsqueda, que incluyó palabras clave como “gerencia de proyectos”, “emprendimientos rurales”, “metodologías de gestión” y “sostenibilidad social”. A continuación, se diseñó un instrumento de registro documental, consistente en una matriz de análisis elaborada en Excel, que permitió organizar las fuentes con información sobre autor, año, tipo de metodología, aplicabilidad y relación con las categorías definidas. Una vez diseñado el instrumento, se procedió a la localización de los documentos y a la extracción de datos, identificando aquellos más pertinentes para el contexto del estudio. Finalmente, se elaboró el informe de análisis documental, el cual integró un mapa de conexiones conceptuales entre los enfoques identificados y su aplicabilidad al caso de V&V Los Girasoles S.A.S., complementado con un análisis narrativo y una tabla resumen de los hallazgos que sustentaron la propuesta metodológica implementada.

### **3.5. Análisis de la información**

#### **3.5.1. Análisis de la información del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales**

El análisis de la información recolectada mediante el Modelo de Caracterización de Negocios Rurales se desarrolló a través de una triangulación de datos provenientes de entrevistas semiestructuradas y del análisis documental, centrandó la atención en las condiciones sociales del emprendimiento rural V&V Los Girasoles S.A.S. Inicialmente, la información fue sistematizada y organizada conforme a las dimensiones del modelo —condiciones sociales generales y específicas—, lo que permitió clasificar los hallazgos en categorías como participación comunitaria, inclusión social, impacto local y relaciones organizacionales. Posteriormente, se asignaron puntajes a las características según su nivel de impacto y pertinencia, lo que facilitó identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora dentro del negocio rural. Este análisis tuvo un enfoque interpretativo y cualitativo, orientado a reconocer patrones, conexiones y divergencias entre los datos, con el propósito de formular propuestas concretas para fortalecer la sostenibilidad social del emprendimiento (Hernández Sampieri et al., 2014; Arias, 2020).

#### ***Análisis de la información obtenida de la entrevista***

La información obtenida a través de la entrevista semiestructurada fue procesada mediante un enfoque cualitativo, utilizando como apoyo la herramienta Microsoft Excel, la cual permitió organizar, clasificar y categorizar las respuestas manualmente, facilitando la identificación de patrones, temas clave y relaciones relevantes en torno a las condiciones sociales del negocio rural V&V Los Girasoles S.A.S. A través del uso de filtros, tablas dinámicas y codificación por colores, se logró una sistematización efectiva de la información que contribuyó al análisis e interpretación de los resultados. En el marco del Modelo de Caracterización de Negocios Rurales, se establecieron previamente las categorías de análisis —inclusión social, redes de apoyo comunitario, participación de mujeres y jóvenes, percepción del entorno y capacidad de gestión social—, a las cuales se asociaron variables específicas que orientaron la codificación, como el nivel de interacción comunitaria, el rol social del emprendimiento o el grado de articulación con actores del territorio. Una vez procesada la información, se asignaron puntajes a las características sociales según su

impacto en la sostenibilidad del negocio, lo que permitió identificar fortalezas y aspectos críticos. Finalmente, los resultados fueron interpretados a la luz del objetivo del estudio, complementando el análisis documental y ofreciendo insumos clave para formular estrategias de fortalecimiento social del emprendimiento (Flick, 2015; Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

### ***Análisis de la información obtenida del análisis documental***

La información recopilada mediante el análisis documental fue procesada utilizando técnicas de análisis cualitativo de contenido, con el propósito de identificar conceptos, herramientas y metodologías de gerencia de proyectos aplicables al fortalecimiento de la sostenibilidad social en negocios rurales como V&V Los Girasoles S.A.S. En primera instancia, se organizó el material documental conforme a las categorías previamente definidas en el protocolo de búsqueda, tales como sostenibilidad social, metodologías de gerencia de proyectos y aplicabilidad en contextos rurales. Posteriormente, se realizó una codificación temática manual asistida por matrices de análisis, lo que permitió extraer información relevante y establecer relaciones entre las variables identificadas. Este proceso facilitó la construcción de un mapa conceptual que permitió interpretar los hallazgos y articularlos en la propuesta metodológica del proyecto. El análisis se orientó principalmente a determinar cuáles enfoques en gerencia de proyectos resultaron más idóneos para potenciar las condiciones sociales del negocio objeto de estudio, basándose en criterios de pertinencia, adaptabilidad y sostenibilidad.

#### **3.5.2. Análisis de la información a partir de la revisión documental aplicado en los conceptos de gerencia de proyectos**

El análisis de la información obtenida a partir de la revisión documental sobre conceptos y metodologías en gerencia de proyectos se desarrolló a través de una matriz estructurada en Microsoft Excel, lo que permitió una organización clara y sistemática de los datos recolectados (PMI, 2021). Cada documento revisado fue registrado y clasificado con base en su tipología (académico, institucional, técnico), su fuente (revistas científicas, libros, documentos de organismos oficiales) y su pertinencia frente a la sostenibilidad social en negocios rurales (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Las metodologías de gerencia de proyectos identificadas se categorizaron según su aplicabilidad a contextos rurales,

alineación con los principios de sostenibilidad social y nivel de adaptación requerido para V&V Los Girasoles S.A.S. (González et al., 2020). Posteriormente, se asignaron puntajes a las metodologías analizadas con base en criterios como flexibilidad, participación comunitaria, enfoque territorial y resultados sociales (Serna, 2019). A través de funciones de Excel, se calcularon ponderaciones y se generaron gráficos y tablas que facilitaron la visualización de los resultados. Este procedimiento permitió identificar cuáles metodologías ofrecían mayor potencial para ser adaptadas e implementadas en el emprendimiento objeto de estudio, priorizando aquellas que mejor respondían a los desafíos sociales del contexto rural.

### **3.6. Consideraciones Éticas**

#### **3.6.1. Análisis de consideraciones éticas**

El proyecto “Fortalecimiento del emprendimiento rural V&V Los Girasoles S.A.S.” incorporó principios éticos fundamentales en todas sus etapas, de acuerdo con los lineamientos institucionales de UNIMINUTO, las normativas vigentes en Colombia y los estándares internacionales de la comunidad científica.

En primer lugar, se garantizó la protección de los datos personales recolectados durante el proceso investigativo, cumpliendo con lo establecido en la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013. Para ello, se aplicó el consentimiento informado, asegurando el uso exclusivo de los datos para fines académicos, así como la confidencialidad, el anonimato y el adecuado almacenamiento digital de la información (Congreso de Colombia, 2012; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2013).

En cuanto a la minimización de riesgos, se implementaron estrategias orientadas a reducir cualquier posible impacto negativo sobre los participantes o sobre el emprendimiento objeto de estudio. La investigación se desarrolló de manera no invasiva, respetando los tiempos, procesos y condiciones del negocio rural, en coherencia con los principios de no maleficencia y beneficencia (Resnik, 2020).

Así mismo, se garantizó el acceso a los resultados por parte de los participantes del estudio, quienes conocieron los hallazgos, conclusiones y recomendaciones derivadas del proyecto. Este proceso de retroalimentación aseguró la transparencia y el cumplimiento del principio de justicia, permitiendo que los actores involucrados tomaran decisiones

informadas orientadas al fortalecimiento organizacional y al desarrollo de capacidades locales.

El proyecto cumplió con las disposiciones del Reglamento de Investigación de UNIMINUTO (2022), que establece los principios de responsabilidad social, respeto a la dignidad humana, justicia, legalidad y sustentabilidad. De igual manera, se respetaron los lineamientos del Consejo de Organizaciones Internacionales de las Ciencias Médicas (CIOMS, 2016), adaptados a investigaciones sociales y de campo.

En conclusión, el proyecto se desarrolló bajo un marco ético sólido, promoviendo una relación respetuosa, colaborativa y justa con la población participante, contribuyendo de esta manera al fortalecimiento de los valores éticos en la investigación aplicada al desarrollo sostenible de los territorios rurales.

### **3.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización**

Para garantizar el cumplimiento de los principios éticos en la investigación, se implementó un instrumento de aceptación y autorización mediante un formato de consentimiento informado (ver Anexo 3), el cual fue entregado y explicado previamente a los representantes legales de V&V Los Girasoles S.A.S. Este documento incluyó información clara sobre los objetivos del estudio, los procedimientos realizados, la confidencialidad de los datos recolectados, el uso exclusivo de la información para fines académicos y la posibilidad de acceder a los resultados del proyecto. La firma del consentimiento por parte de los participantes fue voluntaria, consciente y libre de cualquier presión, garantizando su derecho a retirarse del estudio en cualquier momento. Este proceso se desarrolló conforme a los lineamientos éticos establecidos por UNIMINUTO (2022) y a la normativa nacional vigente en materia de protección de datos personales (Ley 1581 de 2012).

#### 4. RESULTADOS

Los resultados de la investigación se organizan en tres apartados. En el primero, se presenta la caracterización del emprendimiento rural V&V Los Girasoles S.A.S., donde se identifican los aspectos del ámbito social que requieren fortalecimiento para contribuir a su sostenibilidad. El segundo apartado expone la comparación de las metodologías y conceptos de gerencia de proyectos, con el fin de determinar cuál de ellas resulta más pertinente para aplicarse en el caso de V&V Los Girasoles S.A.S. Finalmente, el tercer apartado desarrolla propuestas de estrategias basadas en la metodología seleccionada, orientadas a fortalecer las características sociales identificadas y aportar al desarrollo sostenible del emprendimiento.

##### 4.1. Caracterización de V&V LOS GIRASOLES S.A.S

El diagnóstico de V&V Los Girasoles S.A.S., se realiza utilizando el modelo de caracterización de negocios rurales<sup>1</sup> desde dos puntos de vista: uno con las características generales en relación con el territorio rural y la influencia de su contexto y otro con características particulares en el ámbito social con el fin de establecer aquellos aspectos que requieren ser intervenidos para garantizar su sostenibilidad.

La tabla presentada a continuación, refleja los resultados obtenidos en la caracterización general en el contexto rural de V&V Los Girasoles S.A.S.

Tabla 2. Caracterización general de V&V Los Girasoles S.A.S. en su contexto rural

Nombre Característica General	Descripción de la característica general	Puntuación de la característica
Ubicación y acceso al municipio (cercanía a la cabecera municipal)	El territorio rural donde se encuentra ubicado V&V Los Girasoles S.A.S. posee una localización estratégica, ya que se encuentra a tan solo 7 km de la cabecera municipal, lo que equivale a un recorrido aproximado de 26 minutos. Esta condición geográfica favorece la interacción constante con el centro urbano, facilitando el transporte de materias primas, insumos y productos terminados. Las vías de acceso, en su mayoría en buen estado,	5

Sostenibilidad social para V&V Los Girasoles desde la gestión de proyectos

	<p>permiten una conectividad eficiente tanto para el ingreso de proveedores como para la distribución hacia los mercados locales y regionales.</p> <p>La proximidad a la cabecera municipal también incrementa la disponibilidad de servicios básicos y especializados —como centros de acopio, entidades financieras, asistencia técnica y mercados—, factores que contribuyen a la competitividad de la empresa. Así mismo, esta cercanía propicia el flujo de mano de obra y facilita la articulación con otros actores del sector agrícola y agroindustrial, fortaleciendo las redes de cooperación y fomentando el desarrollo socioeconómico del territorio.</p> <p>En conjunto, la ubicación privilegiada del negocio constituye un activo territorial que incide de manera positiva en su operación, expansión y sostenibilidad.</p>	
<p>Categoría del territorio según población</p>	<p>El territorio en el cual opera V&amp;V Los Girasoles S.A.S. puede clasificarse dentro de las categorías propuestas por el DNP y la Misión para la Transformación del Campo, que consideran criterios como densidad poblacional y la relación entre población urbana (cabeceras municipales) y rural, Esta clasificación permite identificar diferentes niveles de ruralidad —desde áreas urbanas hasta zonas rurales y rurales dispersas—, lo que es esencial para diseñar políticas públicas enfocadas y segmentar apoyos adecuados para los negocios rurales. La categorización permite, además, evaluar si la localización del negocio representa una ventaja o una barrera, ya que ciertas categorías pueden favorecer el acceso a programas de desarrollo rural, servicios de extensión agrícola o financiamiento.</p>	<p>5</p>
<p>Tipología de las fincas</p>	<p>En la vereda donde se ubica V&amp;V Los Girasoles S.A.S. predominan fincas de pequeña y mediana extensión, en su mayoría de propiedad de los mismos habitantes, dedicadas principalmente a cultivos de café, plátano, yuca y hortalizas, así como a la ganadería de leche y cría de especies menores como aves de corral y cerdos. La producción es en gran parte individual, aunque existen casos de asociaciones entre pequeños productores para el acceso a insumos, maquinaria y canales de comercialización. Estas fincas presentan características rústicas, con infraestructura básica adaptada a las necesidades productivas, lo que favorece la implementación de cultivos y la cría de animales en sistemas tradicionales.</p>	<p>5</p>

	<p>Esta tipología de finca resulta ventajosa para V&amp;V Los Girasoles S.A.S., ya que facilita la articulación con productores locales, el abastecimiento de materias primas frescas y la construcción de redes de cooperación para el fortalecimiento de la cadena de valor. Sin embargo, la limitada tecnificación y el acceso restringido a tecnologías avanzadas pueden representar un reto para incrementar la productividad y la competitividad.</p>	
<p>Tipo de población en el territorio</p>	<p>El territorio donde se desarrolla V&amp;V Los Girasoles S.A.S. está conformado por una población diversa que combina tradición y nuevos estilos de vida. La comunidad incluye familias oriundas con larga trayectoria en actividades agrícolas, que preservan las costumbres locales y el conocimiento tradicional sobre el manejo de la tierra. A esta población se suman personas provenientes de zonas urbanas, que han optado por establecerse en el campo buscando un entorno más saludable y sostenible, aportando nuevas ideas y formas de organización productiva.</p> <p>También están presentes personas desplazadas por causas sociales o ambientales, que han encontrado en la zona un lugar para reconstruir sus proyectos de vida y aportar fuerza laboral. Una parte de la población reside en áreas urbanas cercanas y se traslada diariamente a trabajar al territorio rural, mientras que otros habitantes locales viajan a la ciudad para sus labores. Finalmente, la población flotante —visitantes de fin de semana o en periodos vacacionales— dinamiza la economía local a través del consumo de productos y servicios.</p> <p>Esta mezcla de perfiles poblacionales favorece la diversidad de saberes, el intercambio cultural y la creación de redes de apoyo, lo que representa una ventaja para el fortalecimiento y la proyección del negocio rural.</p>	<p>5</p>
<p>Transformaciones de uso de suelo de acuerdo a las prácticas de las comunidades</p>	<p>En el territorio donde opera V&amp;V Los Girasoles S.A.S., el uso del suelo ha experimentado transformaciones importantes a lo largo de los últimos años, respondiendo tanto a las necesidades de subsistencia de las familias rurales como a las dinámicas del mercado regional. Tradicionalmente, la mayor parte del terreno se destinaba a la producción agrícola de carácter familiar, con cultivos de café como renglón predominante, acompañado de</p>	<p>5</p>

	<p>plátano, yuca, maíz, frijol, hortalizas de ciclo corto y frutales como cítricos, aguacate y guayaba, destinados en parte al autoconsumo y en parte a la venta en plazas de mercado locales. Estas prácticas agrícolas estaban fuertemente ligadas al trabajo familiar y a sistemas de producción diversificados de pequeña escala.</p> <p>En los últimos años, sin embargo, se han intensificado procesos de diversificación productiva que han ampliado el espectro de actividades. En el ámbito pecuario, se observa la incorporación de ganadería de leche y de doble propósito, así como la cría de especies menores, entre ellas aves de corral (pollos de engorde y gallinas ponedoras) y porcinos, orientados al abastecimiento de mercados cercanos y a la generación de ingresos complementarios para los hogares. Paralelamente, ha surgido un interés creciente por la agroindustria rural a pequeña escala, con iniciativas de transformación de frutas en productos como mermeladas, pulpas y deshidratados, así como la producción artesanal de lácteos (quesos y yogures), que buscan aprovechar el valor agregado de la materia prima local.</p> <p>De manera incipiente, también se han explorado cultivos alternativos de mayor valor comercial, como el aguacate Hass y algunas variedades de frutales exóticos, cuya demanda ha crecido en el mercado regional y nacional. Estos cambios reflejan una transición desde sistemas productivos tradicionales de subsistencia hacia modelos más diversificados, en los que la comunidad combina prácticas agrícolas, pecuarias y agroindustriales para fortalecer su economía, ampliar oportunidades de comercialización y asegurar la sostenibilidad de sus unidades productivas. En este contexto, el uso del suelo se ha convertido en un factor estratégico que integra actividades tradicionales con nuevas apuestas de desarrollo rural.</p>	
<p>Transformaciones según Plan o Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT - POT)</p>	<p>En el territorio donde se ubica V&amp;V Los Girasoles S.A.S., las directrices establecidas en el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) municipal han orientado procesos de cambio en el uso del suelo y la organización espacial de las actividades productivas. El POT del municipio de Pereira- Risaralda ha delimitado zonas para uso agrícola, áreas de conservación ambiental y espacios destinados a infraestructura comunitaria, lo que ha permitido</p>	<p>4</p>

Sostenibilidad social para V&V Los Girasoles desde la gestión de proyectos

	<p>ordenar el crecimiento y evitar la expansión descontrolada de áreas residenciales sobre suelos productivos.</p> <p>Estas disposiciones también han incentivado la protección de rondas hídricas, la implementación de corredores verdes y la adecuación de vías rurales, lo que favorece tanto la sostenibilidad ambiental como la competitividad económica. Para V&amp;V Los Girasoles S.A.S., la existencia de un POT activo representa una ventaja, ya que establece un marco normativo claro para el desarrollo de actividades agroindustriales y fomenta la articulación con políticas de desarrollo rural sostenible.</p>	
<p>Dinámica de formulación de Plan o Esquema de Ordenamiento Territorial (EOT - POT)</p>	<p>En el municipio donde se ubica V&amp;V Los Girasoles S.A.S., la formulación del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) ha sido concebida como un proceso participativo que incorpora la visión y necesidades de las comunidades rurales. Este proceso ha incluido espacios de consulta, talleres comunitarios y mesas de trabajo en las que productores, líderes sociales y representantes institucionales han compartido propuestas para el manejo del territorio.</p> <p>En dichas instancias se han abordado temas clave como la vocación productiva del suelo, la protección ambiental, la infraestructura vial y el fortalecimiento de la economía rural. La participación activa de los habitantes ha permitido que el POT integre tanto el conocimiento tradicional como las demandas contemporáneas del desarrollo rural, generando un sentido de pertenencia y corresponsabilidad. Para V&amp;V Los Girasoles S.A.S., esta dinámica es una oportunidad para incidir en políticas locales y asegurar que las disposiciones territoriales favorezcan el desarrollo sostenible de la empresa y su entorno.</p>	<p>4</p>
<p>Tipos de actividades agropecuarias</p>	<p>En el territorio donde opera V&amp;V Los Girasoles S.A.S. coexisten diversas actividades agropecuarias que configuran una economía rural diversificada. La agricultura es la actividad predominante, con cultivos de café, plátano, hortalizas, frutales y productos de pan coger destinados tanto al autoconsumo como a la comercialización. La ganadería, principalmente de bovinos y en menor medida de especies menores como aves y porcinos, complementa la oferta productiva local.</p>	<p>5</p>

Sostenibilidad social para V&V Los Girasoles desde la gestión de proyectos

	<p>Adicionalmente, algunas fincas desarrollan actividades de apicultura para la producción de miel y derivados, así como floricultura a pequeña escala, especialmente orientada a mercados locales y eventos especiales. También se observa la práctica de sistemas agroforestales y forestación en áreas destinadas a conservación, lo que contribuye a la sostenibilidad ambiental del territorio. Esta diversidad de actividades genera oportunidades de abastecimiento, alianzas comerciales y desarrollo de nuevos productos para V&amp;V Los Girasoles S.A.S., fortaleciendo su integración en la cadena de valor agroindustrial.</p>	
<p>Tipos de actividades no agropecuarias</p>	<p>En el territorio donde se desarrolla V&amp;V Los Girasoles S.A.S. se desarrollan diversas actividades no agropecuarias que complementan la economía local y generan oportunidades de diversificación productiva. El turismo rural se presenta como una alternativa relevante, aprovechando los paisajes naturales, las tradiciones culturales y la gastronomía de la región para atraer visitantes, especialmente en fines de semana y temporadas vacacionales.</p> <p>La artesanía, elaborada principalmente con materiales locales como fibras naturales, madera y semillas, refleja la identidad cultural y ofrece productos diferenciados para el mercado local y turístico. El comercio local incluye tiendas de abarrotes, ferreterías, cafeterías y pequeños establecimientos que abastecen a la comunidad. Además, existen servicios educativos y de salud básicos que atienden las necesidades de la población, así como actividades de conservación ambiental enfocadas en la protección de fuentes hídricas y ecosistemas estratégicos.</p> <p>Estas actividades no agropecuarias, al diversificar la economía y promover la interacción con visitantes y mercados externos, representan una oportunidad para V&amp;V Los Girasoles S.A.S. en términos de alianzas, promoción y expansión de su oferta de productos.</p>	<p>2</p>
<p>Cobertura de servicios públicos</p>	<p>En el territorio donde opera V&amp;V Los Girasoles S.A.S., la cobertura de servicios públicos presenta un nivel intermedio, con acceso generalizado a energía eléctrica y agua potable a través de acueductos veredales, aunque con variaciones en la calidad y continuidad del suministro. El servicio de saneamiento básico está parcialmente cubierto, predominando el uso de pozos sépticos y sistemas individuales de tratamiento.</p>	<p>3</p>

Sostenibilidad social para V&V Los Girasoles desde la gestión de proyectos

	<p>En cuanto a telecomunicaciones, la señal de telefonía móvil es estable en la mayor parte del territorio, pero la conectividad a internet aún es limitada en velocidad y cobertura, lo que puede representar un desafío para la implementación de procesos tecnológicos y de comercialización digital. La disponibilidad de estos servicios ha permitido mejorar las condiciones de vida de la comunidad y facilita el desarrollo de las actividades productivas. Para V&amp;V Los Girasoles S.A.S., el acceso a estos servicios constituye un soporte fundamental para garantizar la operación, la conservación de la producción y la articulación con mercados externos.</p>	
<p>Percepción de la comunidad frente al desempeño gubernamental</p>	<p>En la zona donde se desarrolla la actividad de V&amp;V Los Girasoles S.A.S., la percepción de la comunidad frente al desempeño gubernamental es mixta. Por un lado, se reconoce el esfuerzo de las autoridades locales en mejorar la infraestructura vial y fortalecer programas de apoyo al sector rural, especialmente en lo relacionado con asistencia técnica y capacitación para pequeños productores. Sin embargo, persiste una sensación de insuficiencia en la cobertura de algunos servicios, como el mantenimiento constante de vías terciarias, la conectividad digital y el acceso a programas de financiamiento.</p> <p>La comunidad valora positivamente las iniciativas gubernamentales que promueven el emprendimiento y la sostenibilidad agrícola, pero manifiesta preocupación por la lentitud en la ejecución de proyectos y la percepción de que la asignación de recursos no siempre responde a las prioridades locales. Esta percepción influye en el grado de participación comunitaria y en la disposición para colaborar con las autoridades en iniciativas conjuntas.</p>	<p>2</p>
<p>Organizaciones en la comunidad</p>	<p>En el área de influencia de V&amp;V Los Girasoles S.A.S., las organizaciones comunitarias, como las Juntas de Acción Comunal (JAC), asociaciones de productores agrícolas y grupos de mujeres rurales, desempeñan un papel fundamental en la cohesión social y el desarrollo local. Estas entidades promueven la participación ciudadana, canalizan las necesidades de la población hacia las autoridades y coordinan proyectos de mejoramiento de infraestructura, servicios y actividades productivas.</p>	<p>4</p>

Sostenibilidad social para V&V Los Girasoles desde la gestión de proyectos

	<p>En los últimos años, la comunidad ha fortalecido su capacidad organizativa mediante capacitaciones en liderazgo, gestión de proyectos y formulación de propuestas para acceder a recursos gubernamentales y no gubernamentales. Esto ha permitido una mayor articulación entre los productores locales, generando sinergias para la comercialización de productos agrícolas y la adopción de prácticas sostenibles.</p> <p>La presencia activa de estas organizaciones también ha facilitado la comunicación entre la comunidad y las entidades estatales, mejorando la representatividad de las necesidades rurales y contribuyendo a la ejecución de programas alineados con las prioridades locales.</p>	
Aspectos ambientales	<p>En el entorno donde opera V&amp;V Los Girasoles S.A.S., los aspectos ambientales son determinantes para la calidad de vida de la comunidad y la sostenibilidad de las actividades productivas. La zona se caracteriza por contar con recursos naturales clave como suelos fértiles, fuentes hídricas y una biodiversidad que respalda la agricultura y la ganadería. Sin embargo, estos recursos enfrentan presiones derivadas de la expansión de la frontera agrícola, el uso inadecuado de agroquímicos y la deforestación.</p> <p>La comunidad reconoce la importancia de la conservación ambiental y ha implementado prácticas sostenibles como la reforestación de áreas degradadas, el manejo adecuado de residuos sólidos y la protección de nacimientos de agua. Estas acciones no solo buscan preservar el equilibrio ecológico, sino también garantizar la disponibilidad de recursos para las generaciones futuras.</p> <p>Así mismo, la educación ambiental y la participación comunitaria en programas de protección y manejo sostenible han sido factores clave para fomentar una cultura de respeto hacia el medio ambiente. La articulación con entidades gubernamentales y organizaciones no gubernamentales ha permitido el acceso a proyectos y recursos para fortalecer las iniciativas de conservación.</p>	2
Recursos Hídricos	<p>En el territorio donde se encuentra V&amp;V Los Girasoles S.A.S., los recursos hídricos constituyen un elemento vital para el sostenimiento de la población y el desarrollo de las actividades</p>	2

	<p>productivas. La zona dispone del río, quebradas, nacimientos y corrientes de agua que abastecen tanto a los hogares como a los cultivos y a la ganadería local.</p> <p>No obstante, estos recursos enfrentan riesgos como la disminución del caudal en épocas de sequía, la contaminación por vertimientos agrícolas y domésticos, y la deforestación en zonas de recarga hídrica. Estos factores amenazan la disponibilidad y calidad del agua a mediano y largo plazo.</p> <p>La comunidad ha implementado acciones para proteger las fuentes hídricas, como la siembra de especies nativas en las rondas protectoras, el manejo responsable de fertilizantes y pesticidas, y la construcción de reservorios para el almacenamiento de agua. También se promueve la captación de agua lluvia y el uso de tecnologías de riego eficiente para optimizar su aprovechamiento en la agricultura.</p> <p>El cuidado de las cuencas hidrográficas y la participación activa en comités de usuarios de agua fortalecen la gestión comunitaria del recurso, asegurando que se mantenga disponible para las generaciones presentes y futuras.</p>	
<p>Dinámica cultural</p>	<p>En el contexto donde opera V&amp;V Los Girasoles S.A.S., la dinámica cultural refleja la interacción constante entre la tradición y la innovación. Las costumbres agrícolas heredadas de generaciones anteriores se combinan con la incorporación gradual de nuevas técnicas de producción, comercialización y gestión, motivadas por la apertura a mercados más amplios y las demandas de consumidores más exigentes.</p> <p>La movilidad poblacional influye de manera significativa: mientras algunos habitantes migran a las ciudades en busca de oportunidades laborales y educativas, otros retornan al territorio con nuevos conocimientos y experiencias que enriquecen las prácticas locales. Este intercambio contribuye a la diversificación de cultivos, a la introducción de tecnologías más sostenibles y a la ampliación de redes comerciales.</p> <p>Las festividades, ferias y encuentros comunitarios siguen siendo espacios clave para fortalecer el tejido social, transmitir saberes tradicionales y mantener viva la identidad cultural. Sin embargo,</p>	<p>3</p>

	<p>los cambios climáticos, la globalización y la presión económica impulsan procesos de adaptación, donde las comunidades buscan mantener su esencia cultural sin perder competitividad ni sostenibilidad.</p> <p>Esta dinámica cultural, en equilibrio con la preservación de valores y costumbres, es un motor para el desarrollo social y económico, promoviendo un territorio resiliente y con proyección a futuro.</p>
--	---

*Fuente: Elaboración propia a partir de Alcaldía de Pereira (2023a, 2023b); CARDER (2023); Comité de Usuarios de Agua de la Vereda Morelia (2024); Departamento Nacional de Planeación (2014); Junta de Acción Comunal de la Vereda Morelia (2024); Municipio de Pereira (2016, 2020), Entrevista realizada a los propietarios de V&V LOS GIRASOLES SAS, observación directa.*

Figura 1 Gráfico Radial Caracterización general de V&V LOS GIRASOLES S.A.S. en su contexto rural



*Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista a propietarios V&V LOS GIRASOLES SAS, observación directa, matriz documental.*

Fuente: Elaboración propia a partir de Alcaldía de Pereira (2023a, 2023b); CARDER (2023); Comité de Usuarios de Agua de la Vereda Morelia (2024); Departamento Nacional de Planeación (2014); Junta de Acción Comunal de la Vereda Morelia (2024); Municipio de Pereira (2016, 2020).

La puntuación de cada característica corresponde a su nivel de impacto sobre la sostenibilidad del emprendimiento rural V&V LOS GIRASOLES S.A.S. basado en el contexto rural donde se encuentra inmerso. La escala de nivel de impacto (basado en la escala de Likert) se detalla a continuación:

- Impacto muy negativo (1): La característica presenta muy malas condiciones que influyen de manera negativa en el negocio rural analizado
- Impacto negativo (2): La característica presenta malas condiciones que influyen de manera negativa en el negocio rural analizado
- Impacto neutro (3): La característica no influye ni positiva y negativamente en el negocio rural analizado
- Impacto Positivo (4): La característica presenta buenas condiciones que influyen de manera positiva en el negocio rural analizado
- Impacto muy positivo (5): La característica presenta muy buenas condiciones que influyen de manera positiva en el negocio rural analizado

Dado lo anterior, a partir de la caracterización general realizada para V&V Los Girasoles S.A.S., se identifican como aspectos más fortalecidos aquellos relacionados con la ubicación geográfica del emprendimiento, su cercanía a la cabecera municipal y las condiciones territoriales que facilitan la articulación con el entorno. Variables como la categoría del territorio, la tipología de las fincas y el desarrollo de actividades agropecuarias presentan los puntajes más altos, evidenciando un contexto favorable para la operación productiva y para la interacción con actores del territorio. Estos resultados reflejan que el emprendimiento cuenta con condiciones estructurales que le permiten acceder a rutas comerciales, servicios y dinámicas rurales que aportan a su sostenibilidad.

En contraste, los puntajes más bajos se concentran en dimensiones asociadas a la organización social y la articulación comunitaria, particularmente en aspectos como la percepción de la comunidad frente al desempeño gubernamental, la presencia de

organizaciones comunitarias, la oferta de actividades no agropecuarias y algunos elementos vinculados a la cobertura de servicios públicos. Estas valoraciones sugieren la existencia de brechas que limitan la consolidación del tejido social y la diversificación económica en el territorio. En consecuencia, estos hallazgos orientan la necesidad de formular estrategias que fortalezcan la participación comunitaria, promuevan la asociatividad rural y fomenten acciones que contribuyan a mejorar las condiciones sociales que influyen directamente en la sostenibilidad del emprendimiento.

Por otra parte, en la caracterización específica, dado que el enfoque de la presente investigación corresponde a la sostenibilidad social se evaluaron los aspectos detallados en la tabla a continuación.

Tabla 3. Caracterización específica de V&V LOS GIRASOLES S.A.S. respecto a su sostenibilidad social.

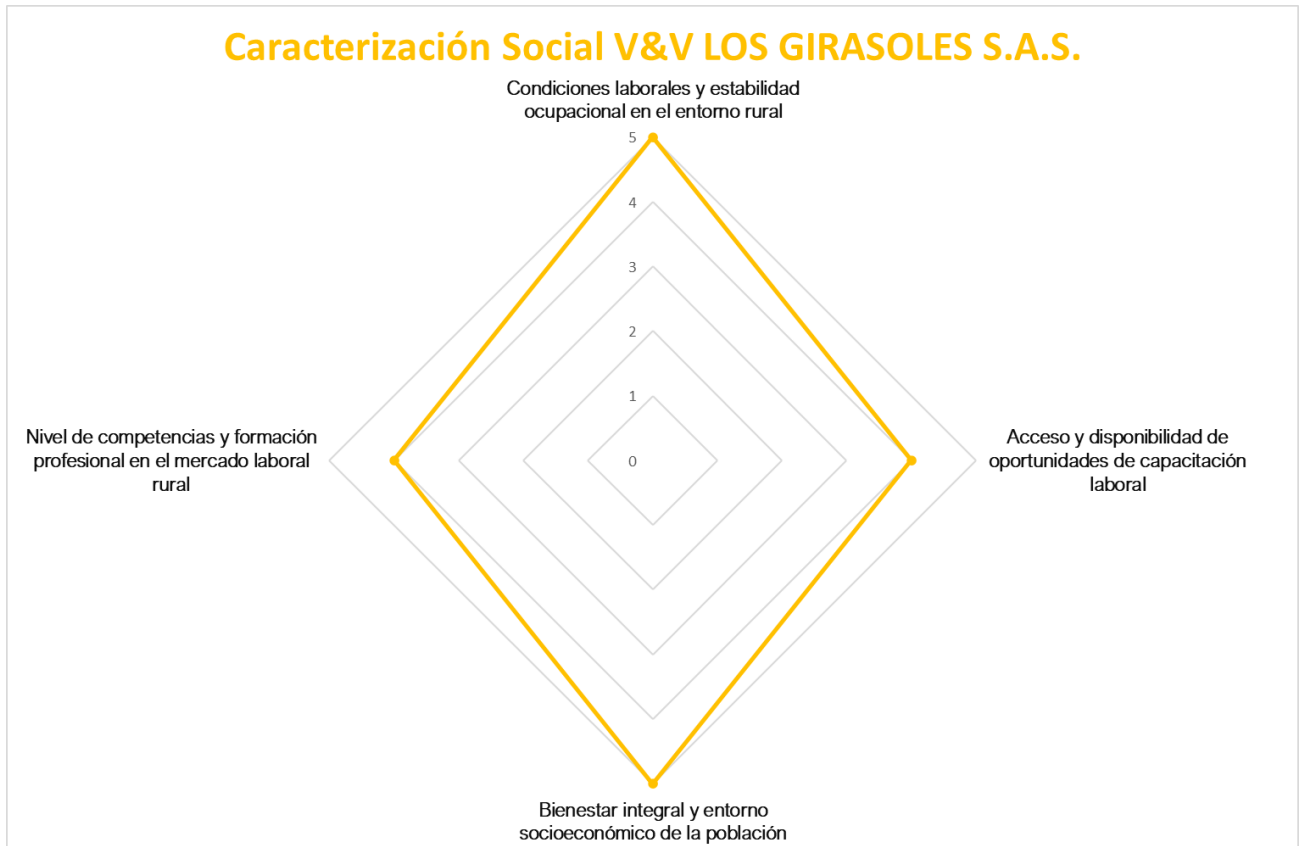
<b>Nombre característica específica en el ámbito social</b>	<b>Descripción de la característica específica</b>	<b>Puntuación de la característica específica</b>
Condiciones laborales y estabilidad ocupacional en el entorno rural	En V&V LOS GIRASOLES S.A.S., la calidad del empleo está asociada a la posibilidad de ofrecer a los trabajadores del sector rural condiciones laborales justas y dignas. Esto implica procurar contratos formales, cumplimiento de la normatividad vigente, acceso a prestaciones sociales y entornos laborales seguros. Actualmente, como sucede en muchos emprendimientos agrícolas, parte de la mano de obra es temporal debido a la estacionalidad de la producción, lo que representa un reto para garantizar estabilidad. Mejorar la calidad del empleo es fundamental para el fortalecimiento del equipo de trabajo y la permanencia del talento humano en la zona.	5
Acceso y disponibilidad de oportunidades de capacitación laboral	Para V&V LOS GIRASOLES S.A.S., la facilidad en la formación de empleados es un factor estratégico, ya que las competencias técnicas en agricultura, procesamiento de productos y gestión empresarial son esenciales para la operación. Sin embargo, en el entorno rural de Risaralda, el acceso a capacitaciones formales y especializadas puede verse limitado por la distancia a centros educativos, la disponibilidad de transporte o la conectividad digital. Por	4

Sostenibilidad social para V&V Los Girasoles desde la gestión de proyectos

	ello, resulta clave establecer alianzas con instituciones educativas y entidades de apoyo empresarial para garantizar que el equipo reciba formación continua y pertinente.	
Bienestar integral y entorno socioeconómico de la población trabajadora	En el contexto de V&V LOS GIRASOLES S.A.S., la calidad de vida de los empleados está influenciada por el acceso a servicios básicos, salud, vivienda digna y transporte en su comunidad. Si bien el trabajo en la empresa ofrece una fuente de ingresos estable, factores como la disponibilidad limitada de espacios recreativos en la zona rural pueden impactar el bienestar de los colaboradores. Fortalecer esta dimensión contribuye a la motivación y compromiso del personal, repercutiendo positivamente en la productividad.	5
Nivel de competencias y formación profesional en el mercado laboral rural	La cualificación del empleo en V&V LOS GIRASOLES S.A.S. se refiere al nivel de conocimientos y habilidades técnicas que poseen los trabajadores para desempeñar sus funciones en la producción agrícola, el manejo de equipos y la gestión de procesos. La empresa reconoce que, aunque existe experiencia empírica valiosa, es necesario impulsar la certificación de competencias y la capacitación técnica especializada para mejorar la eficiencia y la calidad del producto. Un equipo altamente cualificado permitirá a la empresa ser más competitiva y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.	3

*Fuente: Elaboración propia a partir de Elaboración propia a partir de CEPAL (2020), DANE (2023), FAO (2021), OIT (2021) y Rimisp (2019).*

Figura 2. Gráfico Radial Caracterización específica de V&V LOS GIRASOLES S.A.S. en el ámbito social.



*Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista a propietarios V&V LOS GIRASOLES SAS, observación directa, matriz documental.*

Dado lo anterior, la caracterización específica de V&V Los Girasoles S.A.S. evidencia un desempeño destacado en aspectos relacionados con la estructura productiva y el aprovechamiento del territorio. Entre los puntajes más altos se encuentran las actividades agropecuarias predominantes, la definición de la tipología de las fincas y la clasificación del territorio según población, elementos que reflejan un conocimiento sólido de las dinámicas productivas locales y una integración adecuada al entorno rural. Así mismo, el puntaje elevado en ubicación y acceso al municipio confirma que la empresa cuenta con condiciones geográficas favorables para el transporte de insumos y la distribución de productos, lo que facilita la operación y potencia oportunidades de crecimiento comercial.

Por otro lado, los aspectos con menor puntaje se relacionan principalmente con la percepción comunitaria frente al desempeño gubernamental, la presencia de organizaciones en la comunidad, y los tipos de actividades no agropecuarias, indicadores que revelan desafíos en materia de articulación territorial y diversificación económica. Estos resultados justifican la necesidad de fortalecer las capacidades asociativas, promover el acceso a redes de cooperación y ampliar la participación en iniciativas comunitarias y productivas complementarias. En este sentido, el análisis permite identificar que el fortalecimiento de la gestión social, la integración con actores comunitarios y la diversificación de actividades no agrícolas resultan claves para avanzar en el cumplimiento del primer objetivo específico: Identificar las condiciones territoriales, sociales y productivas que orienten el diseño de estrategias de gestión de proyectos para la sostenibilidad de V&V Los Girasoles S.A.S.

#### **4.2. Selección de la metodología en gerencia de proyectos**

En coherencia con el procedimiento de análisis documental descrito previamente, este apartado presenta la identificación y revisión de las principales metodologías de gerencia de proyectos aplicables al fortalecimiento de la sostenibilidad social del emprendimiento rural V&V Los Girasoles S.A.S. Para ello, se retomaron las variables y características definidas en el numeral 3.4.2., relacionadas con los ejes de planificación, gestión de recursos y sostenibilidad social, que orientaron la selección y la valoración de cada enfoque metodológico. Estas variables permitieron establecer criterios comparativos consistentes para analizar la pertinencia de metodologías como PMBOK, Marco Lógico, Scrum, Agile Project Management y Enfoque de Gestión por Resultados, atendiendo a sus principios, estructura, secuencia de aplicación, adaptabilidad a contextos rurales y capacidad para generar impactos sostenibles. A partir de este proceso, se construyó un cuadro comparativo que sintetiza las características, ventajas, limitaciones y nivel de aplicabilidad de cada metodología al caso de V&V Los Girasoles S.A.S., con el propósito de fundamentar la selección de la herramienta más adecuada para orientar la gestión del proyecto desde una perspectiva integral de sostenibilidad. Ver anexo 1. Matriz bibliográfica.

Tabla 4. Comparativo de las distintas metodologías en gerencia de proyectos analizadas.

<b>Herramienta / Metodología</b>	<b>Descripción</b>	<b>Pertinencia para V&amp;V Los Girasoles S.A.S. (Ámbito Social)</b>
<b>Marco Lógico (MML)</b>	Estructura metodológica que organiza el análisis de problemas, objetivos, indicadores y resultados a través de una matriz. Facilita la planificación orientada al impacto social.	Permite definir con claridad los problemas sociales del emprendimiento rural, establecer indicadores y organizar una ruta de fortalecimiento social con enfoque en resultados verificables.
<b>Diagnóstico Rural Participativo (DRP)</b>	Metodología participativa que involucra a la comunidad en la identificación de problemas, análisis de condiciones y priorización de necesidades mediante herramientas colaborativas.	Favorece la comprensión profunda de las necesidades sociales del entorno y de los actores del negocio rural. Es clave para validar los hallazgos y asegurar que las estrategias respondan al contexto social real.
<b>Investigación Acción Participativa (IAP)</b>	Enfoque colaborativo donde comunidad, empresa e investigadores construyen conocimiento conjunto para promover transformación social.	Permite que los trabajadores y aliados comunitarios participen en la construcción de soluciones, fortaleciendo la cohesión social, la participación y el sentido de pertenencia.
<b>Talleres de co-creación</b>	Actividad metodológica basada en dinámicas colaborativas para diseñar soluciones, estrategias y acuerdos junto con los actores involucrados.	Útil para construir estrategias de sostenibilidad social y validar propuestas con el equipo rural y la comunidad, fortaleciendo la participación activa.

<p><b>PMBOK – Gestión de Interesados y Comunicaciones</b></p>	<p>Procesos que permiten identificar, analizar, comunicar y gestionar la participación de los actores clave de un proyecto.</p>	<p>Ayuda a mantener relaciones positivas con la comunidad, proveedores rurales, colaboradores y aliados institucionales, optimizando la gobernanza social del emprendimiento.</p>
<p><b>Enfoque de Desarrollo Sostenible (ODS – Agenda 2030)</b></p>	<p>Marco orientado a promover sostenibilidad social, equidad, bienestar comunitario, empleo digno e inclusión.</p>	<p>Alinea el proyecto con estándares de sostenibilidad social reconocidos internacionalmente, fortaleciendo la responsabilidad social y la proyección comunitaria del negocio.</p>
<p><b>Design Thinking (Enfoque humano)</b></p>	<p>Metodología centrada en empatía, definición de necesidades y co-creación de soluciones innovadoras.</p>	<p>Facilita diseñar estrategias sociales creativas, ajustadas a las necesidades reales del personal y de la comunidad rural vinculada al emprendimiento.</p>

Del análisis comparativo centrado en la sostenibilidad social, la metodología más pertinente para V&V Los Girasoles S.A.S. es el Marco Lógico, apoyado de metodologías participativas.

El Marco Lógico permite identificar de manera clara los problemas y necesidades sociales del equipo de trabajo, establecer objetivos centrados en el bienestar laboral y definir indicadores verificables que facilitan el seguimiento de las mejoras. Su estructura es adecuada para contextos rurales porque parte del diagnóstico territorial, incorpora a los actores involucrados y orienta las acciones hacia resultados sociales concretos. Al complementarse con metodologías participativas — como talleres, entrevistas colectivas o espacios de diálogo — se fortalece la inclusión del personal, se garantiza que las soluciones respondan a sus realidades y se incrementa la apropiación de los procesos. En conjunto,

ambas metodologías contribuyen a mejorar las condiciones laborales, fomentar la cohesión del equipo y fortalecer la sostenibilidad social del negocio rural.

#### **4.3. Formulación de estrategias para fomentar la sostenibilidad social de (colocar V&V LOS GIRASOLES S.A.S.)**

Con base en la metodología seleccionada, el Marco Lógico complementado con enfoques participativos, se formularon un conjunto de estrategias orientadas a fortalecer la sostenibilidad social de V&V Los Girasoles S.A.S., respondiendo a los hallazgos obtenidos en la caracterización, la entrevista, la observación directa y el análisis documental. Estas estrategias se estructuraron a partir de los problemas priorizados en la matriz, transformándolos en objetivos específicos y actividades concretas que permiten orientar la gestión del proyecto de manera organizada, medible y orientada a resultados. A continuación, se presentan las estrategias diseñadas, cada una desarrollada siguiendo una secuencia lógica de implementación y manteniendo el enfoque participativo propio de la gerencia de proyectos aplicada a contextos rurales.

##### ***Garantizar la estabilidad laboral y condiciones de trabajo dignas***

La primera estrategia consiste en definir el problema central en la matriz del Marco Lógico, estableciendo como objetivo general mejorar la estabilidad y la calidad del empleo en V&V Los Girasoles S.A.S. Para avanzar en este propósito, es necesario conformar un comité interno de gestión, integrado por el gerente, un representante de los trabajadores y un facilitador externo proveniente de una entidad de extensión agrícola o del equipo investigador. A continuación, se debe realizar un diagnóstico participativo, empleando técnicas del Diagnóstico Rural Participativo y entrevistas focalizadas para identificar los tipos de contrato actuales, la frecuencia real de trabajo y las brechas en materia de prestaciones sociales. Con los resultados del diagnóstico, es fundamental formular un paquete de acciones específicas, tales como revisar y formalizar contratos, diseñar planes de turnos flexibles para trabajadores con responsabilidades familiares, actualizar el reglamento interno y establecer un calendario de pagos. Posteriormente, se deben incorporar estas acciones en el cronograma del proyecto, asignando responsables, recursos humanos y presupuesto para prestaciones y capacitación administrativa. Finalmente, es imprescindible establecer indicadores medibles, como el porcentaje de

trabajadores con contrato formal, el promedio anual de semanas efectivamente laboradas y el índice de satisfacción laboral semestral, realizar seguimiento quincenal desde el comité y gestionar los riesgos mediante cláusulas contractuales con clientes y un fondo de contingencia salarial.

### ***Implementar un programa de formación y certificación de competencias***

La segunda estrategia se orienta a transformar la necesidad detectada —baja cualificación y fuga del personal luego de ser capacitado— en un objetivo específico del Marco Lógico, dirigido a aumentar las competencias técnicas certificadas del personal que permanece en la empresa. Este proceso comienza con identificar competencias críticas derivadas de la observación y la entrevista, tales como manejo higiénico de alimentos, operación de maquinaria ligera y control de calidad. Luego, es necesario co-crear un diseño curricular mediante un taller participativo con los trabajadores y una institución formadora local. Seguidamente, se debe ejecutar las capacitaciones en módulos, con evaluaciones prácticas y trámites de certificación formal ante el SENA u otra institución acreditada. Para garantizar la retención, se deben establecer acuerdos de permanencia parcial, incentivos por continuidad y rutas de progresión laboral. En términos de gestión del proyecto, se requiere formular un cronograma por módulos, asignar el presupuesto, definir responsables administrativos y del proveedor formador, y consolidar indicadores como número de trabajadores certificados, tasa de retención después de 6 y 12 meses y mejora en la calidad del producto según auditorías internas. El proceso finaliza con una evaluación integral del programa, que permitirá ajustar los incentivos y documentar las lecciones aprendidas.

### ***Fortalecer la gobernanza social y las redes de cooperación***

La tercera estrategia se basa en formular en la matriz del Marco Lógico un objetivo centrado en incrementar la articulación de V&V Los Girasoles S.A.S. con actores locales, incluyendo juntas de acción comunal, asociaciones, proveedores y clientes institucionales. El proceso inicia con realizar un mapeo actualizado de actores, siguiendo el análisis de interesados del PMBOK, y desarrollar un taller participativo donde se validen los resultados de la caracterización. Posteriormente, se debe diseñar una agenda anual de alianzas, compuesta por acuerdos de compra responsables, formalización progresiva de

proveedores locales y convenios con entidades que aporten soporte técnico, productivo o comercial. También es necesario institucionalizar mecanismos de gobernanza compartida, como mesas de trabajo trimestrales en las que la empresa informe avances, reciba retroalimentación comunitaria y construya compromisos verificables. En la matriz del Marco Lógico deben registrarse actividades, responsables y recursos, junto con indicadores como número de convenios firmados, cantidad de pequeños productores vinculados como proveedores y nivel de percepción comunitaria favorable medido mediante encuestas. Finalmente, se implementará un sistema de seguimiento, apoyado en minutas de las mesas, un plan de comunicación territorial y una evaluación anual del impacto social de las alianzas.

### ***Diversificar mercados y gestionar el riesgo comercial para proteger el empleo***

La cuarta estrategia parte de definir un objetivo específico en el Marco Lógico orientado a reducir la dependencia de un solo comprador, con el propósito de asegurar los ingresos y el empleo en la empresa. Una vez establecido el objetivo, es necesario realizar un diagnóstico comercial, evaluando canales actuales, precios, volúmenes y oportunidades. Seguidamente, se debe ejecutar una campaña de diversificación comercial, que contempla la búsqueda activa de nuevos clientes locales, institucionales y regionales; el diseño de presentaciones comerciales; y la puesta en marcha de un piloto comercial de tres meses para validar nuevos segmentos. Operativamente se debe planificar el cronograma, asignar presupuesto para empaques, certificaciones y visitas comerciales, así como designar un responsable comercial. Los indicadores del Marco Lógico incluirán el porcentaje de facturación proveniente del cliente principal, el número de nuevas cuentas activas y la variación del volumen vendido a proveedores locales. Así mismo, se deberán definir medidas de mitigación del riesgo, como mejorar las cláusulas contractuales, reducir la dependencia de un único canal y establecer un fondo financiero equivalente a tres meses de nómina.

### ***Integrar la gestión del recurso hídrico con prácticas ambientales de impacto social***

Aunque el foco del proyecto es social, esta estrategia se justifica porque la disponibilidad de agua influye directamente en la continuidad laboral y productiva. En la

matriz del Marco Lógico se formula un objetivo orientado a garantizar el manejo sostenible del recurso hídrico para proteger el empleo y la producción. El proceso inicia con realizar una evaluación técnica participativa, observando prácticas agrícolas, disponibilidad de agua y riesgos en temporadas secas. Una vez identificados los puntos críticos, es necesario priorizar colectivamente medidas de intervención, tales como restauración de rondas protectoras, instalación de reservorios familiares o comunitarios, y control de efluentes en las prácticas de lavado de insumos. Seguidamente, se debe diseñar actividades de formación para proveedores y trabajadores en buenas prácticas ambientales y gestionar un microproyecto de reservorios, financiado por el proyecto o mediante cofinanciación institucional. La matriz del Marco Lógico incluirá indicadores como hectáreas con rondas restauradas, volumen de agua disponible en época seca y número de productores que adoptan prácticas de conservación. Finalmente, será necesario monitorear trimestralmente la disponibilidad hídrica, con el apoyo de un comité local en el que participe la empresa.

***Promover la participación juvenil y la revalorización del trabajo agrícola***

La sexta estrategia se formula en el Marco Lógico con el objetivo de estimular la participación juvenil en actividades agrícolas para enfrentar el desinterés generacional identificado en la caracterización. La implementación inicia con realizar talleres en instituciones educativas rurales, acompañados de campañas de comunicación que visibilicen el valor del trabajo agrícola y las oportunidades laborales reales dentro del emprendimiento. Posteriormente, se debe diseñar rutas de formación dual, que integren práctica dentro de la empresa y formación técnica en instituciones aliadas, así como establecer un programa de pasantías con incentivos como becas o estipendios. Operativamente esto implica planificar visitas educativas, gestionar convenios con instituciones técnicas y definir un proceso de selección de jóvenes aprendices. Los indicadores a medir serán el número de jóvenes vinculados a procesos formativos, el porcentaje que accede a empleo formal y el cambio en percepción juvenil hacia el trabajo agrícola. El proceso de seguimiento incluye un plan de mentoría, donde trabajadores de mayor experiencia acompañen a los jóvenes y documenten su trayectoria laboral.

***Institucionalizar la participación y la comunicación interna y externa***

La séptima estrategia busca consolidar mecanismos permanentes de gestión de interesados y comunicación, para fortalecer la transparencia y la confianza entre V&V Los Girasoles S.A.S., sus trabajadores y la comunidad. Esto implica diseñar e implementar un plan de comunicaciones, que contemple reuniones periódicas con los trabajadores, espacios de diálogo con la comunidad y un protocolo para responder a incidentes o solicitudes. Posteriormente, se debe programar un calendario anual de actividades, capacitar a un responsable de comunicaciones y establecer un sistema de registro y seguimiento que organice compromisos, responsables e hitos. Los indicadores incluirán el cumplimiento oportuno de compromisos, el nivel de satisfacción interna y la cantidad de mecanismos de retroalimentación activos. Finalmente, se debe institucionalizar procesos de monitoreo, generando reportes trimestrales y espacios de ajuste continuo.

En coherencia con la metodología seleccionada para orientar el desarrollo del proyecto, la presente matriz de Marco Lógico organiza de manera estructurada los objetivos, indicadores, medios de verificación, supuestos y actividades que sustentan las estrategias diseñadas para fortalecer la sostenibilidad social de V&V Los Girasoles S.A.S. Esta matriz integra los hallazgos obtenidos en la caracterización, la entrevista, la observación directa y el análisis documental, permitiendo traducir las necesidades identificadas en acciones concretas, medibles y orientadas a resultados. De este modo, el Marco Lógico se consolida como la herramienta central de planificación y gestión, facilitando la articulación entre los componentes del proyecto, la definición de responsabilidades, el seguimiento periódico y la evaluación del impacto social alcanzado en el emprendimiento rural.

Tabla 5. Matriz de Marco Lógico

<b>MATRIZ DE MARCO LÓGICO – PROYECTO: Fortalecimiento Social de V&amp;V Los Girasoles S.A.S.</b>			
<b>Objetivos generales</b>	<b>Indicadores Verificables</b>	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Supuestos</b>

<p><b>Mejorar la sostenibilidad social del emprendimiento rural V&amp;V Los Girasoles S.A.S.</b> mediante el fortalecimiento de la estabilidad laboral, el desarrollo de competencias, la gobernanza social y la articulación comunitaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Índice de estabilidad laboral mejorado al menos en 20% en 12 meses.</li> <li>* 60% del personal con competencias certificadas.</li> <li>* 3 alianzas territoriales formalizadas.</li> <li>* 30% reducción de dependencia comercial de un solo cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Informes del proyecto. - Registros de nómina y certificaciones.</li> <li>* Actas de alianzas y mesas territoriales.</li> <li>* Registros comerciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Los socios mantienen voluntad de cambio.</li> <li>* La comunidad acepta participar. *</li> <li>No hay crisis económica o ambiental severa.</li> </ul>
<p><b>Fortalecer las condiciones sociales internas y externas de la empresa,</b> garantizando trabajo digno, capacidades fortalecidas, relaciones territoriales estables y menor vulnerabilidad comercial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Mejora del 25% en el nivel de satisfacción laboral.</li> <li>* Reducción del riesgo social en 4 dimensiones evaluadas.</li> <li>* Inclusión de mínimo 2 jóvenes en procesos laborales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Encuestas internas.</li> <li>* Reportes de formación.</li> <li>* Actas y reportes de jóvenes vinculados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Disponibilidad del personal y proveedores.</li> <li>* Apoyo de actores locales.</li> </ul>

DETALLE POR ESTRATEGIAS				
Objetivos	Indicadores Verificables	Medios de Verificación	Supuestos	Actividades
<p><b>1. Garantizar estabilidad laboral y condiciones de trabajo dignas</b></p>	<p>Mejorar la estabilidad laboral mediante actualización contractual, formalización, turnos equitativos y fortalecimiento del bienestar del trabajador.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 80% de trabajadores con contrato formal.</li> <li>* +20% promedio de semanas trabajadas al año.</li> <li>* Encuesta semestral con 70% satisfacción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Contratos.</li> <li>* Nómina.</li> <li>* Encuestas internas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Presupuesto suficiente.</li> <li>* Permanencia del personal.</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un diagnóstico contractual participativo con los trabajadores.</li> <li>2. Diseñar y actualizar un reglamento interno de trabajo.</li> <li>3. Definir un plan de formalización progresiva según temporadas.</li> <li>4. Implementar un sistema de</li> </ol>

					<p>turnos flexibles para madres cabeza de hogar.</p> <p>5. Realizar reuniones quincenales del comité de estabilidad laboral.</p> <p>6. Diseñar y aplicar una encuesta semestral de satisfacción laboral.</p>
<p><b>2. Formación y certificación de competencias</b></p>	<p>Elevar las competencias técnicas y transversales del personal mediante un programa modular con certificación formal.</p>	<p>* 60% del personal certificado.</p> <p>* 70% retención laboral post-capacitación.</p>	<p>* Certificados.</p> <p>* Evaluaciones .</p>	<p>Oferta de SENA y disponibilidad horaria.</p>	<p>1. Identificar competencias críticas con apoyo del SENA o entidad aliada.</p> <p>2. Diseñar una ruta de formación modular con contenidos prácticos.</p> <p>3. Realizar talleres formativos y sesiones de entrenamiento in situ.</p> <p>4. Gestionar certificaciones formales para los trabajadores formados.</p> <p>5. Implementar acuerdos de permanencia y un sistema de incentivos para evitar fuga de talento.</p> <p>6. Realizar evaluaciones de desempeño pre y</p>

					post capacitación.
<b>3. Gobernanza social y redes de cooperación</b>	Fortalecer relaciones con actores comunitarios y productivos mediante mesas de trabajo, alianzas y comunicación constante.	* 3 convenios firmados. * 2 proveedores rurales formalizados.	* Actas. * Convenios.	Participación de actores locales.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar un taller comunitario para validar necesidades y expectativas.</li> <li>2. Elaborar una agenda anual de alianzas locales estratégicas.</li> <li>3. Organizar mesas de diálogo territorial cada trimestre.</li> <li>4. Diseñar protocolos de trabajo compartido con organizaciones aliadas.</li> <li>5. Evaluar anualmente la percepción comunitaria sobre la empresa.</li> </ol>
<b>4. Diversificación de mercados y gestión de riesgo comercial</b>	Reducir la dependencia de un solo comprador para proteger estabilidad e ingresos.	* 30% reducción en ventas al cliente principal. * 3 nuevos clientes activos.	Registros comerciales.	Mercado regional dinámico.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un diagnóstico de mercados locales e institucionales.</li> <li>2. Diseñar piezas comerciales, presentaciones y portafolios.</li> <li>3. Ejecutar un piloto comercial de 3 meses para testear nuevos clientes.</li> <li>4. Gestionar certificaciones</li> </ol>

					<p>requeridas (BPA, manipulación, etc.).</p> <p>5. Establecer acuerdos de compra recurrente con nuevos compradores.</p> <p>6. Monitorear semanalmente ventas, rotación y desempeño del piloto.</p>
<p><b>5. Gestión hídrica con enfoque social</b></p>	<p>Implementar prácticas de sostenibilidad hídrica para asegurar continuidad productiva y laboral.</p>	<p>* 2 reservorios implementados. * 3 ha con rondas restauradas.</p>	<p>Reportes técnicos.</p>	<p>Apoyo de entidades ambientales.</p>	<p>1. Realizar una evaluación técnica participativa del uso del agua.</p> <p>2. Priorizar prácticas de conservación junto con proveedores y trabajadores.</p> <p>3. Implementar siembras de protección en rondas y áreas sensibles.</p> <p>4. Construir o mejorar reservorios comunitarios o familiares.</p> <p>5. Desarrollar talleres ambientales para el personal y proveedores.</p> <p>6. Crear un comité hídrico local para seguimiento trimestral.</p>

<p><b>6. Participación juvenil y relevo generacional</b></p>	<p>Fomentar la vinculación juvenil mediante rutas formativas, prácticas y campañas de valorización del trabajo rural.</p>	<p>* 5 jóvenes vinculados. * 40% de ellos incorporados.</p>	<p>Registros de prácticas.</p>	<p>Interés escolar.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar talleres de sensibilización en colegios rurales.</li> <li>2. Diseñar campañas en redes destacando oportunidades en el campo.</li> <li>3. Crear rutas de formación dual (empresa + institución educativa).</li> <li>4. Ofrecer pasantías con incentivos (bonos, becas, alimentación).</li> <li>5. Realizar jornadas de mentoría con trabajadores experimentados.</li> <li>6. Registrar y evaluar las trayectorias de los jóvenes vinculados.</li> </ol>
<p><b>7. Comunicación interna y externa</b></p>	<p>Consolidar prácticas de comunicación continua y transparente con trabajadores y comunidad.</p>	<p>80% compromisos cumplidos.</p>	<p>Tableros de seguimiento.</p>	<p>Flujo de información adecuado.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar un plan de comunicaciones internas y comunitarias.</li> <li>2. Crear un calendario de reuniones y espacios de retroalimentación.</li> <li>3. Implementar un sistema simple de registro de compromisos.</li> <li>4. Capacitar al responsable de comunicaciones</li> </ol>

					en gestión de interesados. 5. Elaborar informes trimestrales de avances del proyecto. 6. Socializar resultados anuales con comunidad y aliados.
--	--	--	--	--	---

*Fuente: Elaboración propia a partir de los lineamientos metodológicos del Marco Lógico (BID, 2019; PMA, 2020) y del análisis documental desarrollado en el proyecto.*

La Matriz de Marco Lógico presentada permite consolidar de manera estructurada los objetivos, indicadores, supuestos y actividades del proyecto, articulando los distintos componentes que contribuyen al fortalecimiento social de V&V Los Girasoles S.A.S. Su organización evidencia la coherencia entre el propósito general y las estrategias diseñadas, garantizando que cada acción propuesta responda a los hallazgos obtenidos durante la caracterización, la entrevista y el análisis documental. Además, la matriz facilita la planificación y el seguimiento del proyecto al establecer indicadores verificables y fuentes de comprobación claras, lo cual permitirá medir el avance real en términos de estabilidad laboral, formación del talento humano, gobernanza social, diversificación comercial, gestión ambiental, participación juvenil y comunicación institucional. En conjunto, este instrumento constituye la base operativa para orientar la implementación del proyecto y asegurar que sus resultados se traduzcan en mejoras tangibles para la sostenibilidad social del emprendimiento rural.

## 5. DISCUSIÓN

El análisis integral de la sostenibilidad social del emprendimiento rural V&V Los Girasoles S.A.S. permitió identificar un conjunto de dinámicas organizacionales, productivas y comunitarias que, al ser contrastadas con el marco teórico y normativo

revisado, revelan los principales avances, brechas y oportunidades de fortalecimiento del negocio. En esta discusión se integran los hallazgos obtenidos a través de la caracterización, la entrevista semiestructurada, la observación directa y el análisis documental, contrastándolos con la literatura reciente en negocios rurales, sostenibilidad social, metodologías de proyectos y políticas de desarrollo rural. Así mismo, se analiza el aporte de la gerencia de proyectos en la consolidación de estrategias orientadas a mejorar la calidad del empleo, el desarrollo de capacidades, la gobernanza territorial y la inserción comercial sostenible.

### ***La estabilidad laboral y el trabajo digno como eje crítico de la sostenibilidad rural***

Los resultados evidenciaron que existen condiciones laborales fluctuantes, marcadas por empleo temporal, falta de contratos formales y limitada claridad en turnos y responsabilidades. Estas situaciones coinciden con lo reportado por autores como FAO (2021) y OIT (2021), quienes señalan que la precariedad laboral es una de las principales debilidades estructurales de los emprendimientos rurales de pequeña escala en América Latina. La literatura muestra que los ciclos productivos agrícolas y las restricciones de capital suelen generar empleos inestables, afectando la cohesión social y la retención de talento.

El caso de V&V Los Girasoles S.A.S. se ajusta a lo descrito por García y Restrepo (2020), para quienes la estabilidad laboral es un determinante clave en la sostenibilidad social de emprendimientos rurales, pues los trabajadores se convierten en agentes esenciales en la continuidad del negocio y en la reproducción del conocimiento local. La ausencia de contratos formales, identificada como uno de los factores de menor puntuación en la caracterización, ratifica la necesidad de fortalecer la formalización progresiva de la empresa, en concordancia con lo establecido por la Ley 1581 de 2012 y las orientaciones del Ministerio de Agricultura (2022) sobre trabajo digno en la agricultura familiar.

A la luz del marco normativo colombiano, la formalización laboral es un requisito esencial para garantizar derechos, acceso a seguridad social y cumplimiento de estándares de producción, especialmente cuando la empresa pretende escalar comercialmente o vincularse a programas institucionales. El hallazgo de que la empresa depende de un cliente principal amplifica el riesgo social, ya que cualquier fluctuación comercial impacta directamente en la estabilidad del empleo, un fenómeno ampliamente discutido por Ramos,

Duarte y Rivera (2020) en sus estudios sobre vulnerabilidad laboral en microempresas agrícolas.

Este contraste evidencia que la estabilidad laboral debe ser abordada como un objetivo estratégico y no únicamente operativo. A partir del marco lógico, la estrategia diseñada para mejorar la estabilidad laboral se alinea con los postulados de la Gestión por Resultados (GPR), que enfatiza indicadores verificables, supuestos críticos y un seguimiento riguroso para garantizar cambios sostenibles (PMI, 2021).

### ***Desarrollo de competencias y profesionalización del trabajo rural***

La falta de certificaciones y la capacitación irregular del personal, identificadas en los resultados, coinciden con los desafíos planteados por Calderón y Vélez (2021) y Mejía, Quintero y Torres (2023), quienes afirman que la brecha de habilidades técnicas en el sector rural limita la calidad productiva, la diversificación y la capacidad para competir en mercados más exigentes. Como destaca la CEPAL (2023), los emprendimientos que invierten en formación y certificación tienden a mejorar sus procesos, incrementar la retención de personal y fortalecer su legitimidad frente a compradores e instituciones.

El personal de V&V Los Girasoles S.A.S. expresó la necesidad de fortalecer competencias en manejo de alimentos, control de calidad y operación de maquinaria ligera, lo que confirma lo señalado por Martínez y Paredes (2020): Sin capital humano capacitado, las pequeñas unidades productivas enfrentan mayores índices de desperdicio, menor estandarización y dificultades para cumplir normativas sanitarias.

Adicionalmente, la literatura sobre sostenibilidad social indica que la formación incide directamente en el empoderamiento, la autoestima laboral y la participación comunitaria (Hurtado, 2023; Camargo & Restrepo, 2020). En coherencia con estos planteamientos, la estrategia formulada desde el marco lógico para consolidar un programa de formación modular responde tanto a las necesidades identificadas como a estándares internacionales de profesionalización laboral promovidos por la FAO (2021) y el PNUD (2022).

La incorporación de acuerdos de permanencia y sistemas de incentivos responde a recomendaciones de la OIT (2020) sobre retención del talento rural, especialmente en contextos donde la migración juvenil y la competencia con empleos urbanos afectan la continuidad operativa de las empresas rurales.

### ***Gobernanza social, participación y redes de cooperación***

Los datos obtenidos confirman que V&V Los Girasoles S.A.S. mantiene una relación cordial pero poco estructurada con actores comunitarios, lo que limita su capacidad para acceder a programas de apoyo, consolidar alianzas y fortalecer legitimidad social. Este hallazgo es consistente con lo reportado por Correa y Rojas (2022), quienes destacan que la gobernanza territorial es un componente determinante de la sostenibilidad rural y un puente fundamental entre emprendimientos, instituciones y comunidad.

La ausencia de mesas territoriales, espacios de diálogo y protocolos de relacionamiento comunitario impide que la empresa consolide un sistema de cooperación, tal como lo plantean los estudios de Barrera-Barragán, Rodríguez y Arévalo (2019) sobre modelos de sostenibilidad social. Según la literatura, las empresas rurales que fortalecen la gobernanza social tienden a mejorar la cohesión comunitaria, acceder a compras públicas, formalizar proveedores y reducir conflictos sociales (Pérez & Sánchez, 2020; Rimisp, 2019).

Desde la gerencia de proyectos, los elementos de la Gestión de Interesados del PMBOK (PMI, 2021) resultan altamente pertinentes. El mapeo de actores, la identificación de intereses, el análisis de impacto y la comunicación estratégica se alinean con la estrategia planteada para fortalecer alianzas y cooperación. En este sentido, la combinación del Marco Lógico con metodologías participativas como el Diagnóstico Rural Participativo (Chambers, 2017) o la Investigación Acción Participativa (Fals Borda, 2015) no solo legitima los resultados, sino que promueve un liderazgo colaborativo y sostenible.

### ***Diversificación comercial y gestión del riesgo económico***

La dependencia de un solo comprador, revelada tanto en la entrevista como en el análisis documental, representa un riesgo social y económico evidente. Este fenómeno es ampliamente descrito por Rodríguez y Ríos (2020), quienes sostienen que la falta de diversificación comercial fragiliza la estabilidad del empleo y limita la capacidad de crecimiento. La literatura coincide en que la diversificación de mercados constituye una estrategia fundamental para garantizar la resiliencia de los emprendimientos rurales (Patiño & Vergara, 2021; Delgado & Gómez, 2022).

La estrategia diseñada desde el marco lógico - que plantea un piloto comercial, desarrollo de portafolio, certificaciones y acuerdos recurrentes - se alinea con estudios como los de Montoya y Vélez (2020), que destacan que el fortalecimiento comercial requiere una visión multidimensional, integrando aspectos productivos, sanitarios, administrativos y relacionales.

Los resultados coinciden con lo planteado por el DANE (2023) respecto a las dinámicas del mercado rural, donde las empresas pequeñas enfrentan barreras de acceso a compradores institucionales debido a la ausencia de estándares de calidad o certificaciones. La gestión del riesgo comercial, abordada desde la gerencia de proyectos, permite planificar escenarios, asignar recursos y desarrollar estrategias de mitigación, en coherencia con las buenas prácticas propuestas por PMI (2021).

### ***Gestión del recurso hídrico y su conexión con la sostenibilidad social***

El análisis documental y la observación directa demostraron que el recurso hídrico es un factor crítico para la operación del emprendimiento. La literatura evidencia que la inseguridad hídrica afecta directamente la productividad, el empleo y la calidad del producto, como lo indican los informes de CARDER (2023) y estudios de Moreno, Pérez y Torres (2021). La relación agua-trabajo, destacada en el marco teórico, demuestra que la sostenibilidad hídrica trasciende lo ambiental y se convierte en un eje social al garantizar la continuidad laboral.

El enfoque de gestión hídrica adoptado en la estrategia se fundamenta en los lineamientos de la Agenda 2030 (Naciones Unidas, 2015), específicamente en los ODS 6 (Agua limpia) y 8 (Trabajo decente), justificando la necesidad de incorporar medidas de conservación, infraestructura hídrica y capacitación del personal. Esto concuerda con la perspectiva integral propuesta por Leff (2018), quien enfatiza la racionalidad ambiental como eje de transformación social y productiva.

### ***Juventud rural y relevo generacional***

Uno de los hallazgos más relevantes fue el bajo interés de los jóvenes de la vereda por vincularse laboralmente al sector rural, situación ampliamente documentada por autores como García y Patiño (2021), quienes señalan que la migración juvenil es un factor crítico que amenaza la sostenibilidad a largo plazo de los emprendimientos rurales. La empresa no cuenta con programas para atraer talento joven, lo que coincide con la falta de estrategias pedagógicas y comunicativas en el medio rural, mencionada por Rodríguez y Martínez (2022).

La estrategia de participación juvenil propuesta se sustenta en teorías de desarrollo territorial que destacan la importancia de involucrar jóvenes en procesos productivos mediante rutas formativas, prácticas laborales y esquemas de mentoría (Vargas-Hernández, 2021). Desde la gerencia de proyectos, esta estrategia integra elementos de diseño de programas educativos, comunicación social y gestión del talento humano, demostrando la versatilidad del Marco Lógico como herramienta de planificación con enfoque social.

### ***Comunicación interna y transparencia como fundamento de cohesión social***

La investigación mostró que los flujos de comunicación entre gerencia, trabajadores y comunidad son poco estructurados. La falta de mecanismos formales afecta la coordinación interna, la gestión del conflicto y la transparencia en la toma de decisiones. La literatura respalda estos hallazgos: Chaparro y Cárdenas (2021) sostienen que la comunicación es un pilar central en la sostenibilidad social porque permite construir confianza, orientar esfuerzos productivos y fortalecer el sentido de pertenencia.

Desde la gerencia de proyectos, la estrategia de comunicación diseñada se fundamenta en los procesos de Gestión de Comunicaciones del PMBOK (PMI, 2021), que proponen estrategias diferenciadas para cada grupo de interés, indicadores de satisfacción, mecanismos de registro y herramientas de seguimiento.

### ***Aporte de la gerencia de proyectos a la sostenibilidad social del emprendimiento***

El uso del Marco Lógico, complementado con metodologías participativas, demostró ser una decisión metodológica coherente con la naturaleza del negocio y con las necesidades de la comunidad. La estructura de esta metodología permitió convertir hallazgos en objetivos verificables, definir actividades específicas y asignar recursos de manera eficiente. Además, la integración del PMBOK fortaleció los procesos de planificación, identificación de riesgos, gestión de interesados y comunicación.

La literatura sobre gerencia de proyectos para contextos rurales, como la de Bravo y Restrepo (2022) o Rodríguez y Ríos (2019), coincide en que las herramientas de proyectos permiten transformar emprendimientos informales en sistemas organizados, con visión de futuro, indicadores claros y gobernanza compartida. La investigación demuestra que V&V Los Girasoles S.A.S. puede avanzar de manera significativa hacia un modelo de sostenibilidad social mediante la implementación disciplinada de estas estrategias.

### ***Nuevas líneas de investigación***

La discusión de los resultados obtenidos en esta investigación permite evidenciar cómo las dinámicas internas y externas de V&V Los Girasoles S.A.S. se articulan con lo planteado por la literatura especializada en sostenibilidad social, gerencia de proyectos y desarrollo rural. Los hallazgos muestran que las brechas laborales, la baja cualificación técnica, la débil articulación interinstitucional, la limitada participación juvenil y la alta dependencia comercial coinciden con los factores críticos descritos por autores como García y Restrepo (2020), Martínez y Paredes (2020) y Muñoz y Herrera (2019), quienes subrayan que los emprendimientos rurales enfrentan retos estructurales asociados a informalidad, falta de capacidades y escasas redes de apoyo. Así mismo, los resultados

dialogan con los postulados de la FAO (2021) sobre la necesidad de fortalecer el empleo rural decente y promover la cohesión comunitaria como eje de sostenibilidad. A la luz del marco teórico y normativo revisado, se confirma la pertinencia de metodologías de gestión de proyectos - particularmente el Marco Lógico y los enfoques participativos - para orientar procesos de mejora gradual, pues permiten estructurar problemas, objetivos, indicadores y actividades alineadas con la realidad del territorio rural, tal como lo sugieren Rodríguez y Ríos (2019) y el PMI (2021). El contraste entre teoría y resultados evidencia que la empresa se encuentra en un punto en el cual puede avanzar hacia un modelo de gestión más estratégico y sostenible, siempre que consolide prácticas laborales dignas, amplíe capacidades, fortalezca su relación con actores del territorio y reduzca su vulnerabilidad comercial. Finalmente, estos hallazgos abren oportunidades para futuras investigaciones relacionadas con la medición de sostenibilidad social en microempresas rurales, la efectividad de los programas de formación dual en contextos campesinos, el impacto de la gobernanza territorial en la permanencia del empleo rural y la adaptación de metodologías de gerencia de proyectos a organizaciones pequeñas con recursos limitados, consolidando así nuevos campos de estudio en la intersección entre desarrollo rural y gestión de proyectos.

Finalmente, la discusión evidencia que los resultados del proyecto se alinean de manera coherente con la literatura revisada: Los problemas identificados en estabilidad laboral, habilidades técnicas, gobernanza social, gestión del riesgo y vinculación juvenil reflejan desafíos ampliamente documentados en estudios de sostenibilidad rural. Sin embargo, la integración de herramientas de gerencia de proyectos ofrece rutas claras para transformar estas debilidades en oportunidades de desarrollo. El Marco Lógico permitió articular los hallazgos con estrategias verificables, mientras que las metodologías participativas garantizaron la inclusión comunitaria. En conjunto, los resultados no solo enriquecen el campo académico de los negocios rurales, sino que también ofrecen una hoja de ruta aplicable a otros emprendimientos similares en la región.

## 6. CONCLUSIONES

Para fortalecer el emprendimiento rural V&V LOS GIRASOLES S.A.S., se han propuesto estrategias basadas en herramientas y metodologías de gerencia de proyectos adecuadas, con el fin de garantizar su sostenibilidad en el ámbito social. Estas estrategias buscan integrar prácticas sostenibles que no solo mejoren la eficiencia operativa del negocio, sino que también aseguren su permanencia a largo plazo, minimizando impactos negativos y maximizando beneficios para la comunidad y el entorno en el cual se encuentra inmerso.

Para ello, primero se realizó una caracterización de su contexto rural, identificando las variables clave que influyen en su sostenibilidad social. Este análisis encontró que las características más relevantes se relacionan con la ubicación estratégica del emprendimiento, su cercanía a la cabecera municipal y las condiciones territoriales que facilitan la articulación con el entorno. Los resultados evidencian que V&V Los Girasoles S.A.S. opera en un contexto favorable, con altos puntajes en aspectos como la tipología de las fincas, el desarrollo de actividades agropecuarias predominantes, la clasificación del territorio según población y la disponibilidad de recursos naturales, factores que aportan a la consolidación de su estructura productiva y a su integración con la dinámica rural. Así mismo, elementos como la diversidad poblacional, la preservación de saberes tradicionales y la existencia de procesos participativos en el ordenamiento territorial fortalecen su potencial de crecimiento y vinculación comunitaria. No obstante, la caracterización también identificó desafíos significativos asociados con la percepción comunitaria frente al desempeño gubernamental, la limitada presencia de organizaciones sociales, la escasa diversificación de actividades no agropecuarias y las brechas en la cobertura de servicios públicos. Estas condiciones influyen directamente en la cohesión social, la capacidad asociativa y la sostenibilidad del territorio, indicando que el emprendimiento requiere estrategias que fortalezcan su articulación con actores locales, promuevan nuevas oportunidades económicas y mejoren las condiciones sociales vinculadas al empleo, la capacitación y el bienestar de sus trabajadores. En conjunto, la caracterización general y específica permitió cumplir el primer objetivo de la investigación al identificar las condiciones territoriales, sociales y productivas que orientan el diseño de estrategias de gestión de proyectos para el fortalecimiento de la sostenibilidad social de V&V Los Girasoles S.A.S.

Posteriormente, a través de una revisión bibliográfica se evaluaron diversas metodologías y herramientas de gerencia de proyectos, considerando las necesidades sociales específicas identificadas en la caracterización previamente realizada. En esa evaluación se revisaron enfoques ampliamente utilizados en contextos rurales y sociales, entre ellos el Marco Lógico, el Diagnóstico Rural Participativo (DRP), la Investigación Acción Participativa (IAP), el enfoque PMBOK - especialmente en lo relacionado con la gestión de interesados y comunicaciones- , las metodologías ágiles como Scrum y Agile Project Management, los lineamientos del Enfoque de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 y herramientas centradas en la co-creación como el Design Thinking. A partir de este análisis comparativo se determinó que la metodología más adecuada para formular las estrategias de fortalecimiento de la sostenibilidad social de V&V Los Girasoles S.A.S. es el Marco Lógico, debido a su capacidad para estructurar de manera clara los problemas sociales identificados, definir objetivos verificables y establecer indicadores precisos para su seguimiento. Además, su orientación hacia resultados y su compatibilidad con metodologías participativas permiten integrar la voz de los trabajadores y de la comunidad rural, garantizando que las estrategias respondan fielmente a las realidades del territorio y promuevan intervenciones sostenibles, inclusivas y coherentes con el contexto rural de la empresa.

Por último, y a partir de la metodología seleccionada - el Marco Lógico complementado con enfoques participativos - se diseñaron las estrategias orientadas a fortalecer la sostenibilidad social de V&V Los Girasoles S.A.S. Estas estrategias se formularon respondiendo directamente a los problemas priorizados en la caracterización, la entrevista, la observación directa y el análisis documental, integrando los hallazgos en una estructura lógica que permitió convertir las necesidades identificadas en objetivos específicos y actividades claramente definidas. En este proceso, se planteó en primer lugar una estrategia para garantizar la estabilidad laboral y las condiciones de trabajo digno, mediante la formalización contractual, la reorganización de turnos, el fortalecimiento de la gestión interna y la aplicación de indicadores de seguimiento, aspectos clave en un contexto donde la estacionalidad del trabajo afecta la continuidad del empleo. Posteriormente, se diseñó una estrategia centrada en la formación y certificación de competencias, orientada a elevar la cualificación técnica del talento humano y reducir la fuga de personal, incorporando rutas de capacitación modular, certificación ante instituciones acreditadas y acuerdos de retención. Seguidamente, se estructuró una estrategia para robustecer la gobernanza social y las redes de cooperación, promoviendo alianzas con actores locales,

mesas de diálogo territorial y mecanismos permanentes de comunicación comunitaria. También se formuló una estrategia para diversificar los mercados y gestionar el riesgo comercial, buscando reducir la dependencia de un único comprador y proteger la estabilidad económica y laboral de la empresa mediante un piloto comercial, nuevos canales de venta y mejoras en la presentación de sus productos. Así mismo, se incluyó una estrategia de gestión hídrica con enfoque social, considerando que la disponibilidad de agua impacta directamente la continuidad productiva y, por ende, las condiciones laborales, integrando acciones de conservación, reservorios y formación ambiental. Finalmente, se integraron dos estrategias transversales: Una orientada a promover la participación juvenil y el relevo generacional en el trabajo agrícola, mediante campañas educativas, formación dual y pasantías con incentivos; y otra que busca institucionalizar la comunicación interna y externa, fortaleciendo la transparencia, el diálogo con la comunidad y la gestión de interesados. En conjunto, estas estrategias constituyen un plan de intervención integral alineado con la metodología de gerencia de proyectos seleccionada, garantizando que cada acción propuesta contribuya de manera coherente, medible y sostenible al fortalecimiento social de V&V Los Girasoles S.A.S.

Los resultados obtenidos permiten afirmar que la investigación logró responder de manera clara y fundamentada la pregunta central sobre cómo fortalecer la sostenibilidad social de V&V Los Girasoles S.A.S. a partir de estrategias derivadas de la gerencia de proyectos. A través de la caracterización, la entrevista, la observación directa y el análisis documental se identificaron las principales debilidades sociales del emprendimiento - inestabilidad laboral, baja cualificación del talento humano, escasa articulación comunitaria, dependencia comercial, riesgos ambientales y débil participación juvenil -, las cuales fueron contrastadas con la literatura en gerencia de proyectos y enfoques rurales participativos. Este contraste permitió validar que los problemas encontrados son consistentes con la evidencia presentada por autores como Chambers (2017) sobre la necesidad de procesos inclusivos en contextos rurales, por el PMBOK (2021) en relación con la importancia de la gestión de interesados y comunicaciones, y por la IAP (Fals Borda, 2015) respecto al rol de la participación en la transformación social. En coherencia con dichas bases teóricas, se formularon estrategias integrales sustentadas en el Marco Lógico y complementadas con herramientas participativas, evidenciando que es posible traducir los hallazgos en acciones concretas, medibles y ajustadas al contexto del emprendimiento. De este modo, la

investigación no solo respondió su pregunta central, sino que generó un conjunto de lineamientos prácticos que aportan al campo del desarrollo rural y a la aplicación de la gerencia de proyectos en emprendimientos agrícolas de pequeña escala.

## 7. RECOMENDACIONES

Los resultados obtenidos en esta investigación permiten recomendar que V&V Los Girasoles S.A.S. continúe fortaleciendo su sostenibilidad social mediante la implementación progresiva de las estrategias formuladas con base en el Marco Lógico y los enfoques participativos. Es esencial que la empresa mantenga una gobernanza interna sólida que asegure la continuidad del comité de gestión, el seguimiento de indicadores y la actualización permanente de los instrumentos de planeación. Así mismo, se recomienda institucionalizar procesos como la caracterización social, el análisis de riesgo laboral, el registro de capacidades del talento humano y las mesas de articulación comunitaria, de manera que estas prácticas no dependan únicamente del proyecto, sino que se integren como mecanismos permanentes de gestión empresarial. Además, se sugiere fortalecer la relación con entidades como el SENA, las asociaciones rurales y los actores institucionales del territorio, con el fin de crear rutas estables de formación, certificación y acompañamiento técnico que garanticen la continuidad de los avances logrados.

De manera complementaria, se identifican oportunidades para desarrollar trabajos futuros orientados a ampliar la comprensión del impacto social del emprendimiento y su sostenibilidad en el largo plazo. Entre estos se destacan la necesidad de realizar estudios comparativos con otros emprendimientos rurales similares, análisis de género y juventud en la dinámica laboral del agro, evaluaciones longitudinales sobre los efectos de la formalización laboral en la calidad de vida de los trabajadores y estudios sobre modelos de asociatividad que permitan mejorar la competitividad comercial del emprendimiento. También sería valioso profundizar en investigaciones aplicadas sobre innovación social, gestión del recurso hídrico con enfoque climático, transición agroecológica y diversificación de actividades económicas, integrando mediciones más avanzadas sobre percepción

comunitaria, cohesión social y gobernanza territorial. Estos trabajos futuros permitirían fortalecer la evidencia científica en torno a la sostenibilidad social rural y aportar insumos técnicos que continúen apoyando el crecimiento y consolidación de V&V Los Girasoles S.A.S.

Se recomienda que V&V Los Girasoles S.A.S. adopte de manera integral la metodología del Marco Lógico como herramienta permanente de planificación, seguimiento y evaluación de sus procesos sociales, laborales y comunitarios. Su aplicación sistemática permitirá que el emprendimiento avance hacia un modelo de gestión más estructurado, medible y orientado a resultados, facilitando la toma de decisiones basada en evidencia y priorizando acciones estratégicas en aspectos clave como la estabilidad laboral, la formación del talento humano, la articulación territorial y la diversificación comercial. Así mismo, se aconseja que la empresa mantenga una visión participativa, involucrando a sus trabajadores y aliados externos en la construcción y ajuste de sus estrategias, de manera que se fortalezcan las relaciones de confianza, se afiancen mecanismos de corresponsabilidad y se promuevan procesos sostenibles que garanticen su consolidación como un emprendimiento rural competitivo, socialmente responsable y articulado con su comunidad.

## Referencias

- Alcaldía de Pereira. (2023). Diagnóstico agropecuario municipal de Pereira 2023. Secretaría de Desarrollo Rural y Gestión Ambiental.
- Alcaldía de Pereira. (2023). Diagnóstico socioeconómico rural del municipio de Pereira. Secretaría de Desarrollo Rural y Gestión Ambiental.
- Alcaldía de Pereira. (2024). Plan de desarrollo rural: Diagnóstico y proyecciones del sector agropecuario. Secretaría de Desarrollo Rural de Pereira.
- Álvarez-García, J., del Río-Rama, M. D., & Saraiva, M. (2020). Métodos cualitativos aplicados al análisis documental en ciencias sociales. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 29, 45–64. <https://doi.org/10.46661/revmetodos.4743>
- Arias, F. (2020). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (8.ª ed.). Episteme.
- Arias, M., Londoño, J., & Rincón, F. (2021). Dinámicas de los negocios rurales en Colombia. *Revista Desarrollo Agropecuario*, 19(2), 45–58.
- Barrera-Barragán, L., Rodríguez, C. H., & Arévalo, N. F. (2019). Modelo de caracterización de negocios rurales: Una propuesta para evaluar sostenibilidad en comunidades campesinas. *Revista de Desarrollo Territorial*, 13(2), 75–92.
- Bravo, J. C., & Restrepo, M. A. (2022). Aplicación de modelos de gerencia de proyectos para el fortalecimiento de unidades productivas rurales. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 13(2), 55–73. <https://doi.org/10.21501/22161201.4548>
- Calderón, M., & Vélez, D. (2021). Innovación rural y alianzas estratégicas: experiencias desde el agro colombiano. *Revista Ciencia y Desarrollo Rural*, 3(2), 78–95.
- Camargo, L., & Restrepo, M. (2020). Sostenibilidad social en el entorno rural: una visión integral. *Revista de Estudios Sociales*, 72(1), 89–105.
- CARDER. (2023). Informe ambiental del departamento de Risaralda 2023. Corporación Autónoma Regional de Risaralda.
- CEPAL. (2020). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. <https://www.cepal.org>

- CEPAL. (2023). Juventud rural y trabajo decente en América Latina y el Caribe. <https://www.cepal.org>
- Chambers, R. (2017). Diagnóstico Rural Participativo: Principios y prácticas [Participatory Rural Appraisal: Principles and Practices]. Earthscan.
- Chaparro, L., & Cárdenas, M. (2021). Prácticas de sostenibilidad social en emprendimientos rurales del Eje Cafetero. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 12(2), 56–72.
- CIOMS. (2016). Pautas éticas internacionales para la investigación relacionada con la salud con seres humanos. <https://cioms.ch>
- Comité de Usuarios de Agua de la Vereda Morelia. (2024). Informe técnico de abastecimiento hídrico del acueducto rural de Morelia. (Fuente primaria no publicada).
- Congreso de Colombia. (2012). Ley 1581 de 2012. <https://www.funcionpublica.gov.co>
- Correa, J., & Rojas, V. (2022). Redes de colaboración para la sostenibilidad rural. *Revista Gestión y Sociedad*, 8(1), 33–49.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Diseño y desarrollo de estudios de métodos mixtos*. Pearson Educación.
- DANE. (2022). Boletín técnico: Estadísticas del mercado laboral rural en Colombia. <https://www.dane.gov.co>
- DANE. (2023). Informe nacional del mercado laboral rural (GEIH – Zonas rurales).
- Delgado, N., & Gómez, R. (2022). Digitalización y gerencia de proyectos rurales. *Revista Ingeniería y Sociedad Rural*, 4(3), 63–80.
- Delgado, S., Ramírez, C., & Ríos, M. (2023). Emprendimiento agrícola con enfoque territorial. *Revista Economía y Desarrollo Rural*, 6(2), 25–42.
- Departamento Nacional de Planeación. (2014). Definición de categorías de ruralidad para Colombia. Dirección de Desarrollo Rural Sostenible. <https://colaboracion.dnp.gov.co>
- Encuestas aplicadas a la comunidad rural de la Vereda Morelia. (2024). Fuente primaria no publicada.

- Entrevistas semiestructuradas realizadas a habitantes de la Vereda Morelia. (2024). Fuente primaria no publicada.
- Fals Borda, O. (1986). Conocimiento y poder popular: Lecciones con campesinos de Colombia. Siglo XXI.
- Fals Borda, O. (2015). Investigación Acción Participativa: Aportes y desafíos. Siglo del Hombre.
- FAO. (2018). Metodologías participativas para el desarrollo rural. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
- FAO. (2021). El empleo rural decente. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
- FAO. (2021). La agricultura familiar y los modelos de negocio sostenibles. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.
- Flick, U. (2015). Introducción a la investigación cualitativa (5.ª ed.). Morata.
- García, J., & Patiño, M. (2021). Migración juvenil y sostenibilidad social en el Eje Cafetero. *Estudios Rurales Colombianos*, 15(1), 12–28.
- García, M., & Restrepo, D. (2020). Gestión de proyectos con enfoque de sostenibilidad social: Un análisis desde la ruralidad. *Revista de Administración y Desarrollo*, 50(1), 33–47. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.50.1.74832>
- González, A., & Álvarez, M. (2022). Educación y liderazgo en la sostenibilidad rural. *Revista Educación y Campo*, 10(1), 101–117.
- Grupos focales con productores rurales de la Vereda Morelia. (2024). Fuente primaria no publicada.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2021). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (7.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill.

- Hurtado, D. (2023). Impacto de los negocios rurales liderados por mujeres. *Revista Colombiana de Estudios Sociales*, 5(2), 33–50.
- Junta de Acción Comunal de la Vereda Morelia. (2024). Actas de reuniones comunitarias y proyectos de desarrollo local. (Fuente primaria no publicada).
- Leff, E. (2018). *Racionalidad ambiental*. Siglo XXI Editores.
- Londoño, P., & Herrera, J. (2021). Estrategias de sostenibilidad en zonas rurales. *Revista Territorio y Sociedad*, 5(2), 88–103.
- Martínez, F., & Paredes, H. (2020). Herramientas de gestión para proyectos rurales. *Revista de Administración Rural*, 12(1), 66–84.
- Mejía, D., Quintero, L., & Torres, C. (2023). Participación femenina y sostenibilidad. *Revista Mujeres y Desarrollo Rural*, 3(1), 40–57.
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2022). Política para el desarrollo de la agricultura campesina, familiar y comunitaria.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2013). Decreto 1377 de 2013. <https://www.sic.gov.co>
- Montoya, A., & Vélez, J. (2020). Caracterización de negocios rurales y sostenibilidad social. Universidad Nacional de Colombia.
- Moreno, C., Pérez, A., & Torres, L. (2021). El papel de la mujer rural en el desarrollo agrícola sostenible. *Revista Agroecológica Colombiana*, 9(1), 56–71.
- Municipio de Pereira. (2016). Plan de Ordenamiento Territorial 2016–2027.
- Municipio de Pereira. (2020). Esquema de Ordenamiento Territorial Rural – Actualización.
- Muñoz, H., & Herrera, C. (2019). Comparación de prácticas de sostenibilidad social. *Estudios de Desarrollo Rural*, 11(3), 150–170.
- Naciones Unidas. (2015). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. ONU.
- Observación directa en campo realizada por el equipo investigador. (2024). Fuente primaria no publicada.

- OIT. (2021). Perspectivas sociales y del empleo en el mundo. Organización Internacional del Trabajo.
- Orellana, M. (2021). Metodologías ágiles: Scrum como herramienta de gestión. *Revista de Administración y Negocios*, 10(1), 78–89.
- Patiño, J., & Vergara, S. (2021). Emprendimientos rurales en Colombia. *Revista Economía y Sociedad*, 26(1), 23–40.
- Pérez, D., & Sánchez, M. (2020). Participación comunitaria en iniciativas agroecológicas. *Revista de Economía y Sociedad Rural*, 8(1), 21–38.
- PMI. (2021). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía PMBOK®) (7.ª ed.). Project Management Institute.
- PNUD. (2022). Informe sobre desarrollo humano: zonas rurales. <https://www.undp.org>
- Project Management Institute. (2021). Guía PMBOK (7.ª ed.). PMI.
- Ramos, J., Duarte, P., & Rivera, H. (2020). Factores que afectan la sostenibilidad agrícola. *Revista de Desarrollo Rural y Agricultura Sostenible*, 12(1), 41–58.
- Resnik, D. B. (2020). *La ética de la investigación con seres humanos [The Ethics of Research with Human Subjects]*. Springer.
- Resnik, D. B. (2020). *La ética de la investigación con seres humanos*.
- Rodríguez, D., & Ríos, C. (2019). Aplicación del marco lógico en proyectos rurales. *Revista Latinoamericana de Administración de Proyectos*, 5(2), 45–58.
- Rodríguez, M., & Castro, J. (2022). Indicadores para la sostenibilidad rural. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 13(1), 141–159.
- Sampieri, R. H. (2022). *Fundamentos de metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Springer.Rimisp. (2019). *Bienestar y cohesión social en territorios rurales latinoamericanos*.
- Torres, S., & Zapata, K. (2021). Enfoques ágiles para proyectos rurales. *Revista Gestión del Cambio Rural*, 7(1), 54–70.

UNIMINUTO. (2022). Reglamento de Investigación. Dirección de Investigaciones.

Universidad Nacional de Colombia. (2020). Herramientas participativas para proyectos de desarrollo rural. Facultad de Ciencias Humanas.

Unidad de Planificación Rural Agropecuaria (UPRA). (2024). Estadísticas sobre población campesina y fuerza laboral agrícola en Colombia. <https://www.agronet.gov.co/Noticias/Paginas/Hay-más-de-15,2-millones-de-campesinos,-que-representan-30-de-los-colombianos.aspx>

Vargas-Hernández, J. G. (2021). Elementos sociales en los emprendimientos rurales. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales*, 19(2), 45–59.\* <https://doi.org/10.18682/rlds.2021.45>

Yin, R. K. (2018). Investigación y aplicaciones de estudio de caso (6.<sup>a</sup> ed.) [Case study research and applications]. SAGE Publications.

## **Anexos**

### *Anexo 1- Matriz bibliográfica*

Autor(es) / Año	Título / Fuente	Tipo de documento	Objetivo principal	Metodología / Enfoque	Principales hallazgos	Relación con el proyecto
Hernández-Sampieri, Fernández & Baptista (2014)	<i>Metodología de la investigación</i>	Libro académico	Brindar lineamientos teóricos y prácticos para investigación cualitativa y cuantitativa	Marco teórico y aplicado	El texto plantea la importancia de combinar métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión integral de los fenómenos sociales, destacando que la triangulación de datos fortalece la validez de los resultados. Expone que el uso complementario de entrevistas semiestructuradas, observación participante y análisis estadístico permite captar tanto percepciones subjetivas como evidencias objetivas, posibilitando una lectura más profunda de los contextos rurales y sus dinámicas	Fundamenta la estructura metodológica del proyecto, al guiar la selección de técnicas mixtas que permitan obtener una comprensión integral de la realidad social y productiva de V&V Los Girasoles. Este hallazgo refuerza la decisión de combinar métodos cualitativos — como entrevistas semiestructuradas y observación participante— con instrumentos cuantitativos, posibilitando contrastar percepciones sociales con resultados productivos, y otorgando rigor y validez al diagnóstico del emprendimiento.

					productivas y sociales.	
Angrosino (2012)	<i>Etnografía y observación participante en investigación cualitativa</i>	Libro académico	Explicar la observación participante como técnica de recolección	Enfoque etnográfico	Resalta la observación participante como herramienta fundamental para comprender los comportamientos, rutinas y relaciones sociales en entornos rurales. Señala que la inmersión directa del investigador en las actividades cotidianas favorece la interpretación de los significados locales, la identificación de dinámicas comunitarias y la detección de factores culturales que influyen en la organización	Sustenta la estrategia de observación directa aplicada en campo, al resaltar la importancia de involucrarse en el entorno para captar la interacción social real y los significados locales. Este planteamiento se traduce en la incorporación de visitas periódicas, acompañamiento comunitario y participación en actividades cotidianas de V&V Los Girasoles, con el fin de interpretar de manera más profunda las

					del trabajo, la cooperación y las prácticas de producción.	relaciones entre trabajadores, familias y comunidad, fortaleciendo el componente social del diagnóstico.
Kawulich (2005)	“La observación participante como método de recolección de datos”	Artículo académico	Describir ventajas y limitaciones de la observación	Análisis metodológico	<p>Analiza las ventajas y limitaciones de la observación participante, enfatizando que, si bien permite captar prácticas y comportamientos naturales en su propio contexto, exige rigurosidad metodológica para evitar sesgos. Propone el uso de diarios de campo, reflexividad constante y procedimientos de validación cruzada como mecanismos que garantizan la fiabilidad de los datos, especialmente en estudios de tipo social y organizacional.</p>	<p>Permite fortalecer la fase de recolección de información del proyecto, ya que advierte sobre la necesidad de procedimientos sistemáticos de registro y reflexión crítica para evitar sesgos. Este hallazgo respalda la aplicación rigurosa de la observación participante en V&amp;V Los Girasoles, garantizando la fiabilidad de los datos obtenidos y una interpretación objetiva de las dinámicas organizacionales y sociales.</p>

						identificadas en el entorno de la empresa.
Vargas-Hernández (2021)	<i>La sostenibilidad social en los negocios rurales</i>	Artículo académico	Analizar factores sociales que inciden en la sostenibilidad	Estudio de caso	Identifica que la sostenibilidad social en negocios rurales depende directamente de la inclusión, la cohesión comunitaria, la participación equitativa y la generación de capital social. Los hallazgos señalan que los emprendimientos con una gestión participativa logran mayor estabilidad, resiliencia y compromiso de los actores locales, fortaleciendo así el tejido social y reduciendo la vulnerabilidad de las comunidades rurales.	Orienta la formulación de estrategias de sostenibilidad social, integrando prácticas de inclusión, cohesión comunitaria, participación equitativa y generación de capital social. Este hallazgo se aplica al modelo de gestión de V&V Los Girasoles, promoviendo la participación activa de los actores locales, la construcción de confianza mutua y el fortalecimiento del tejido social rural como pilares de la sostenibilidad del

						emprendimiento.
Montoya & Vélez (2020)	<i>Caracterización social en emprendimientos rurales</i>	Informe de investigación	Diseñar un modelo de caracterización social en contextos rurales	Investigación aplicada	Desarrolla un modelo de caracterización social basado en la participación y asociatividad rural, destacando que las redes locales y la percepción del territorio son determinantes para la permanencia de los emprendimientos. La investigación evidencia que la cohesión social y la cooperación entre actores rurales permiten sostener proyectos colectivos, mejorar el acceso a recursos y consolidar procesos de autogestión en	Aporta un marco metodológico para el diagnóstico social, al destacar la relevancia de la participación comunitaria, la asociatividad y las redes locales en la permanencia de los emprendimientos. En el caso de V&V Los Girasoles, este enfoque permite identificar a los actores clave del territorio, los niveles de cohesión social y las oportunidades de articulación con otras iniciativas rurales, consolidando

					el ámbito local.	una estrategia de sostenibilidad basada en la cooperación y la participación.
Departamento Nacional de Planeación – DNP (2014)	<i>Misión para la Transformación del Campo: Definición de categorías de ruralidad</i>	Documento técnico	Establecer criterios para clasificar territorios rurales	Análisis territorial	Clasifica las categorías de ruralidad en Colombia a partir de criterios de densidad poblacional, acceso a servicios, infraestructura y vocación productiva del territorio. Subraya la heterogeneidad del campo colombiano y la necesidad de políticas diferenciadas según la tipología rural, lo cual resulta esencial para diseñar proyectos contextualizados que respondan a las condiciones específicas de cada región.	Permite ubicar a V&V Los Girasoles dentro de una tipología rural específica, ajustando la gestión del proyecto a las condiciones de ruralidad de su zona de influencia. Este hallazgo, al clasificar las categorías de ruralidad en Colombia, facilita contextualizar el emprendimiento dentro de un territorio con características socioeconómicas y productivas particulares, posibilitando diseñar estrategias acordes a sus necesidades y

						potencialidades.
Alcaldía de Pereira (2020)	<i>Plan de Ordenamiento Territorial (POT) Pereira 2020–2032</i>	Documento normativo	Planificar el uso del suelo y orientar el desarrollo territorial	Diagnóstico técnico–normativo	El POT 2020–2032 define las zonas rurales con vocación agrícola y establece lineamientos de uso del suelo orientados a la protección ambiental y el desarrollo sostenible. Este marco normativo resalta la importancia de planificar los procesos productivos rurales bajo criterios de sostenibilidad territorial, equilibrio ecológico y fortalecimiento de la economía campesina como base del desarrollo regional.	Ofrece un marco territorial y normativo que respalda la planificación productiva y ambiental del proyecto, asegurando su coherencia con el ordenamiento local definido por el POT 2020–2032. Este hallazgo permite a V&V Los Girasoles alinear su modelo de producción agroindustrial con las políticas de uso del suelo, vocación agrícola y protección ambiental, garantizando sostenibilidad a largo plazo y cumplimiento normativo.

<p>Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2019)</p>	<p><i>Política de Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria</i></p>	<p>Documento oficial</p>	<p>Fortalecer producción rural sostenible</p>	<p>Marco de política pública</p>	<p>Plantea estrategias para fortalecer la agricultura familiar, priorizando la inclusión productiva, la diversificación y el acceso equitativo a los mercados. Promueve la asociatividad como mecanismo de integración de pequeños productores y la sostenibilidad social como componente central del desarrollo rural, incentivando la organización y cooperación entre familias agrícolas para incrementar su competitividad.</p>	<p>Refuerza la orientación del proyecto hacia la sostenibilidad social y económica, al vincular la empresa con estrategias de fortalecimiento de la agricultura familiar, la inclusión productiva y el acceso a mercados. En este sentido, V&amp;V Los Girasoles se posiciona como un emprendimiento que promueve la asociatividad y el trabajo colaborativo entre productores, integrándose a programas institucionales que impulsan la competitividad del sector rural.</p>
--	---	--------------------------	---	----------------------------------	---	---

<p>FAO (2018)</p>	<p><i>La agricultura familiar y el desarrollo sostenible en América Latina</i></p>	<p>Informe técnico internacional</p>	<p>Evaluar la contribución de la agricultura familiar al desarrollo sostenible</p>	<p>Enfoque comparativo regional</p>	<p>Concluye que la agricultura familiar es un pilar esencial para la seguridad alimentaria y la sostenibilidad, al integrar la producción local con el bienestar social. Resalta la necesidad de promover la diversificación productiva y la equidad de género en los sistemas agrícolas, así como de implementar prácticas agroecológicas que fortalezcan la resiliencia de las comunidades rurales ante cambios económicos y ambientales.</p>	<p>Justifica la pertinencia del enfoque agroecológico y la diversificación productiva, al reconocer que la agricultura familiar es esencial para la seguridad alimentaria y el desarrollo sostenible. Este hallazgo respalda la decisión de V&amp;V Los Girasoles de incorporar cultivos diversos y sostenibles, fomentando la resiliencia económica y social del proyecto, además de promover la equidad de género y la innovación rural.</p>
<p>Pérez &amp; Rodríguez (2020)</p>	<p><i>Agroindustria rural y sostenibilidad económica en Colombia</i></p>	<p>Artículo académico</p>	<p>Analizar impacto de la agroindustria en el medio rural</p>	<p>Estudio de casos</p>	<p>Evidencia que la agroindustria rural contribuye al fortalecimiento económico del territorio, al generar valor agregado y empleo local. Los</p>	<p>Apoya la estrategia de diversificación agroindustrial de V&amp;V Los Girasoles, al evidenciar que la transformación de productos agrícolas</p>

					hallazgos destacan que la innovación en procesos y productos es clave para la rentabilidad de las pequeñas unidades productivas, al tiempo que fomenta la transformación de materias primas locales y la dinamización de las economías rurales.	genera valor agregado y estabilidad económica. Este hallazgo se refleja en la línea de producción de frutas deshidratadas y tés naturales, que no solo amplía la oferta de productos, sino que también fortalece la rentabilidad y el impacto económico de la empresa dentro de su comunidad.
Restrepo & Franco (2019)	<i>Asociatividad y redes de cooperación en pequeños productores rurales</i>	Artículo académico	Evaluar el papel de las redes de cooperación	Investigación cualitativa	Determina que las redes de cooperación rural son un factor decisivo para la sostenibilidad social y económica de los productores. Los estudios muestran que el trabajo colaborativo, el intercambio de conocimiento y la gestión colectiva de recursos fortalecen la	Sustenta la importancia de consolidar alianzas y redes de cooperación local, destacando su papel en la gestión de recursos, el aprendizaje colectivo y la sostenibilidad social. En el contexto de V&V Los Girasoles, este hallazgo impulsa la creación de vínculos con otros

					<p>autonomía de las comunidades rurales, mejoran su capacidad de negociación y promueven la innovación territorial a través de alianzas estratégicas.</p>	<p>emprendimientos rurales, instituciones y asociaciones productivas, promoviendo la colaboración, la innovación conjunta y el fortalecimiento del ecosistema empresarial regional.</p>
<p>Cámara de Comercio de Pereira (2022)</p>	<p><i>Informe de competitividad regional Risaralda</i></p>	<p>Informe institucional</p>	<p>Evaluar el entorno económico y productivo de la región</p>	<p>Diagnóstico económico</p>	<p>Identifica brechas de competitividad en las zonas rurales de Risaralda, relacionadas con infraestructura insuficiente, bajos niveles de innovación y escasa capacitación empresarial. A pesar de ello, destaca el potencial del sector agroindustrial como motor de desarrollo regional, especialmente si se fomenta la articulación entre productores, instituciones y proyectos de fortalecimiento empresarial</p>	<p>Proporciona evidencia local para orientar las estrategias de competitividad regional de V&amp;V Los Girasoles, al identificar brechas en infraestructura, innovación y capacitación empresarial en Risaralda. Este hallazgo permite diseñar acciones que potencien la productividad y articulen el emprendimiento con actores públicos y privados, aprovechando el potencial del sector agroindustrial y</p>

					en el territorio.	contribuyendo al desarrollo económico y social del territorio.
--	--	--	--	--	-------------------	--

Fuente: Project Management Institute. (2021). Guía PMBOK (7.<sup>a</sup> ed.) [PMBOK Guide]. PMI; Chambers, R. (2017). Evaluación Rural Participativa: Principios y prácticas [Participatory Rural Appraisal: Principles and Practices]. Earthscan; Fals Borda, O. (2015). Investigación Acción Participativa: Aportes y desafíos [Participatory Action Research: Contributions and Challenges]. Siglo del Hombre; Naciones Unidas. (2015). Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible [2030 Agenda for Sustainable Development].

#### *Anexo 2- Modelo de entrevista*

Bloques temáticos y preguntas sugeridas:

##### Contexto general del emprendimiento

1. ¿Cómo surgió la idea de crear V&V LOS GIRASOLES S.A.S. y cuál es su propósito principal?
2. ¿Cuál es la misión y visión actual de la empresa?
3. ¿Cuáles han sido los principales logros hasta ahora?

##### Gestión organizacional y administrativa

4. ¿Cómo está estructurada la empresa? ¿Qué roles cumplen los socios o empleados?
5. ¿Qué tipo de planificación utilizan para el desarrollo de sus actividades (planes anuales, trimestrales, etc.)?
6. ¿Cuentan con herramientas o metodologías para la gestión de proyectos? ¿Cuáles?

##### Producción y comercialización

7. ¿Qué productos ofrece actualmente la empresa y cuáles son los más representativos?
8. ¿Cómo gestionan actualmente los procesos de producción y distribución?

9. ¿Cuáles son los principales canales de venta que utilizan?

Clientes y comunidad

10. ¿Cuál es el perfil de sus clientes actuales? (ubicación, edad, preferencias, etc.)

11. ¿Qué relación tiene la empresa con la comunidad local?

12. ¿Han implementado acciones que promuevan el impacto social positivo del negocio?

Sostenibilidad y proyección

13. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas de su empresa?

14. ¿Qué aspectos cree que podrían mejorar para garantizar la sostenibilidad en el tiempo?

15. ¿Qué apoyo considera que sería clave para lograr un crecimiento sostenible (capacitación, inversión, alianzas, etc.)?

Percepción sobre el acompañamiento del proyecto

16. ¿Estaría dispuesto(a) a recibir acompañamiento en la implementación de metodologías para mejorar la gestión de proyectos?

17. ¿Qué expectativas tiene frente a los resultados del proyecto de investigación?

*Anexo 3- Consentimiento informado*

#### FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

Proyecto de Investigación: Fortalecimiento del emprendimiento rural “V&V LOS GIRASOLES S.A.S.” a partir de metodologías en gerencia de proyectos que garanticen su sostenibilidad social

Institución: Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO

Investigador(a): [Nombre del estudiante investigador(a)]

Tutor del proyecto: [Nombre del tutor]

## Sostenibilidad social para V&V Los Girasoles desde la gestión de proyectos

1. Objetivo del estudio: El presente estudio tiene como finalidad fortalecer la sostenibilidad social de la empresa rural V&V LOS GIRASOLES S.A.S. mediante la aplicación de metodologías en gerencia de proyectos que mejoren su capacidad de gestión, proyección y permanencia en el mercado.

2. Participación: Su participación consiste en responder a entrevistas, encuestas u otros instrumentos diseñados para recolectar información relacionada con el funcionamiento, retos y proyecciones de la empresa.

3. Confidencialidad y protección de datos: Toda la información que usted proporcione será tratada de manera confidencial y anónima, conforme a la Ley 1581 de 2012 sobre protección de datos personales. Los resultados serán usados únicamente con fines académicos y de investigación, sin afectar su imagen ni la de la empresa.

4. Beneficios y riesgos: Este estudio no representa ningún riesgo para los participantes. Su participación contribuirá al diseño de estrategias que pueden ser útiles para el fortalecimiento de su empresa.

5. Derechos del participante: Usted tiene derecho a no participar o a retirarse del estudio en cualquier momento, sin que esto implique perjuicio alguno. También podrá solicitar información sobre los resultados cuando lo desee.

6. Aceptación: He leído y comprendido la información anterior, y acepto participar de manera voluntaria en esta investigación.

### *Anexo 4- Matriz bibliográfica*

<b>Autor(es) / Año</b>	<b>Título / Fuente</b>	<b>Tipo de documento</b>	<b>Objetivo principal</b>	<b>Metodología / Enfoque</b>	<b>Principales hallazgos</b>	<b>Relación con el proyecto</b>
------------------------	------------------------	--------------------------	---------------------------	------------------------------	------------------------------	---------------------------------

<p>Hernández-Sampieri, Fernández &amp; Baptista (2014)</p>	<p><i>Metodología de la investigación</i></p>	<p>Libro académico</p>	<p>Brindar lineamientos teóricos y prácticos para investigación cualitativa y cuantitativa</p>	<p>Marco teórico y aplicado</p>	<p>El texto plantea la importancia de combinar métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una comprensión integral de los fenómenos sociales, destacando que la triangulación de datos fortalece la validez de los resultados. Expone que el uso complementario de entrevistas semiestructuradas, observación participante y análisis estadístico permite captar tanto percepciones subjetivas como evidencias objetivas, posibilitando una lectura más profunda de los contextos rurales y sus dinámicas productivas y sociales.</p>	<p>Fundamenta la estructura metodológica del proyecto, al guiar la selección de técnicas mixtas que permitan obtener una comprensión integral de la realidad social y productiva de V&amp;V Los Girasoles. Este hallazgo refuerza la decisión de combinar métodos cualitativos — como entrevistas semiestructuradas y observación participante— con instrumentos cuantitativos, posibilitando contrastar percepciones sociales con resultados productivos, y otorgando rigor y validez al diagnóstico del emprendimiento.</p>
--	---	------------------------	--	---------------------------------	--	---

<p>Angrosino (2012)</p>	<p><i>Etnografía y observación participante en investigación cualitativa</i></p>	<p>Libro académico</p>	<p>Explicar la observación participante como técnica de recolección</p>	<p>Enfoque etnográfico</p>	<p>Resalta la observación participante como herramienta fundamental para comprender los comportamientos, rutinas y relaciones sociales en entornos rurales. Señala que la inmersión directa del investigador en las actividades cotidianas favorece la interpretación de los significados locales, la identificación de dinámicas comunitarias y la detección de factores culturales que influyen en la organización del trabajo, la cooperación y las prácticas de producción.</p>	<p>Sustenta la estrategia de observación directa aplicada en campo, al resaltar la importancia de involucrarse en el entorno para captar la interacción social real y los significados locales. Este planteamiento se traduce en la incorporación de visitas periódicas, acompañamiento comunitario y participación en actividades cotidianas de V&amp;V Los Girasoles, con el fin de interpretar de manera más profunda las relaciones entre trabajadores, familias y comunidad, fortaleciendo el componente social del diagnóstico.</p>
-------------------------	--	------------------------	---	----------------------------	---	---

<p>Kawulich (2005)</p>	<p>“La observación participante como método de recolección de datos”</p>	<p>Artículo académico</p>	<p>Describir ventajas y limitaciones de la observación</p>	<p>Análisis metodológico</p>	<p>Analiza las ventajas y limitaciones de la observación participante, enfatizando que, si bien permite captar prácticas y comportamientos naturales en su propio contexto, exige rigurosidad metodológica para evitar sesgos. Propone el uso de diarios de campo, reflexividad constante y procedimientos de validación cruzada como mecanismos que garantizan la fiabilidad de los datos, especialmente en estudios de tipo social y organizacional.</p>	<p>Permite fortalecer la fase de recolección de información del proyecto, ya que advierte sobre la necesidad de procedimientos sistemáticos de registro y reflexión crítica para evitar sesgos. Este hallazgo respalda la aplicación rigurosa de la observación participante en V&amp;V Los Girasoles, garantizando la fiabilidad de los datos obtenidos y una interpretación objetiva de las dinámicas organizacionales y sociales identificadas en el entorno de la empresa.</p>
<p>Vargas-Hernández (2021)</p>	<p><i>La sostenibilidad social en los negocios rurales</i></p>	<p>Artículo académico</p>	<p>Analizar factores sociales que inciden en la sostenibilidad</p>	<p>Estudio de caso</p>	<p>Identifica que la sostenibilidad social en negocios rurales depende directamente de la inclusión, la cohesión comunitaria, la participación equitativa y la generación de capital social. Los hallazgos señalan que los</p>	<p>Orienta la formulación de estrategias de sostenibilidad social, integrando prácticas de inclusión, cohesión comunitaria, participación equitativa y generación de capital social. Este hallazgo se aplica al modelo de</p>

					empresarios con una gestión participativa logran mayor estabilidad, resiliencia y compromiso de los actores locales, fortaleciendo así el tejido social y reduciendo la vulnerabilidad de las comunidades rurales.	gestión de V&V Los Girasoles, promoviendo la participación activa de los actores locales, la construcción de confianza mutua y el fortalecimiento del tejido social rural como pilares de la sostenibilidad del emprendimiento.
Montoya & Vélez (2020)	<i>Caracterización social en emprendimientos rurales</i>	Informe de investigación	Diseñar un modelo de caracterización social en contextos rurales	Investigación aplicada	Desarrolla un modelo de caracterización social basado en la participación y asociatividad rural, destacando que las redes locales y la percepción del territorio son determinantes para la permanencia de los emprendimientos. La investigación evidencia que la cohesión social y la cooperación entre actores rurales permiten sostener proyectos colectivos, mejorar el acceso a recursos y consolidar procesos de	Aporta un marco metodológico para el diagnóstico social, al destacar la relevancia de la participación comunitaria, la asociatividad y las redes locales en la permanencia de los emprendimientos. En el caso de V&V Los Girasoles, este enfoque permite identificar a los actores clave del territorio, los niveles de cohesión social y las oportunidades de articulación con otras iniciativas rurales, consolidando

Sostenibilidad social para V&V Los Girasoles desde la gestión de proyectos

					autogestión en el ámbito local.	una estrategia de sostenibilidad basada en la cooperación y la participación.
Departamento Nacional de Planeación – DNP (2014)	<i>Misión para la Transformación del Campo: Definición de categorías de ruralidad</i>	Documento técnico	Establecer criterios para clasificar territorios rurales	Análisis territorial	<p>Clasifica las categorías de ruralidad en Colombia a partir de criterios de densidad poblacional, acceso a servicios, infraestructura y vocación productiva del territorio. Subraya la heterogeneidad del campo colombiano y la necesidad de políticas diferenciadas según la tipología rural, lo cual resulta esencial para diseñar proyectos contextualizados que respondan a las condiciones específicas de cada región.</p>	<p>Permite ubicar a V&amp;V Los Girasoles dentro de una tipología rural específica, ajustando la gestión del proyecto a las condiciones de ruralidad de su zona de influencia. Este hallazgo, al clasificar las categorías de ruralidad en Colombia, facilita contextualizar el emprendimiento dentro de un territorio con características socioeconómicas y productivas particulares, posibilitando diseñar estrategias acordes a sus necesidades y potencialidades.</p>

<p>Alcaldía de Pereira (2020)</p>	<p><i>Plan de Ordenamiento o Territorial (POT) Pereira 2020–2032</i></p>	<p>Document o normativo</p>	<p>Planificar el uso del suelo y orientar el desarrollo territorial</p>	<p>Diagnóstic o técnico–normativo</p>	<p>El POT 2020–2032 define las zonas rurales con vocación agrícola y establece lineamientos de uso del suelo orientados a la protección ambiental y el desarrollo sostenible. Este marco normativo resalta la importancia de planificar los procesos productivos rurales bajo criterios de sostenibilidad territorial, equilibrio ecológico y fortalecimiento de la economía campesina como base del desarrollo regional.</p>	<p>Ofrece un marco territorial y normativo que respalda la planificación productiva y ambiental del proyecto, asegurando su coherencia con el ordenamiento local definido por el POT 2020–2032. Este hallazgo permite a V&amp;V Los Girasoles alinear su modelo de producción agroindustrial con las políticas de uso del suelo, vocación agrícola y protección ambiental, garantizando sostenibilidad a largo plazo y cumplimiento normativo.</p>
<p>Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2019)</p>	<p><i>Política de Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria</i></p>	<p>Document o oficial</p>	<p>Fortalecer producción rural sostenible</p>	<p>Marco de política pública</p>	<p>Plantea estrategias para fortalecer la agricultura familiar, priorizando la inclusión productiva, la diversificación y el acceso equitativo a los mercados. Promueve la asociatividad como mecanismo de integración de pequeños productores y la sostenibilidad</p>	<p>Refuerza la orientación del proyecto hacia la sostenibilidad social y económica, al vincular la empresa con estrategias de fortalecimiento de la agricultura familiar, la inclusión productiva y el acceso a mercados. En este sentido, V&amp;V Los Girasoles se</p>

					social como componente central del desarrollo rural, incentivando la organización y cooperación entre familias agrícolas para incrementar su competitividad.	posiciona como un emprendimiento que promueve la asociatividad y el trabajo colaborativo entre productores, integrándose a programas institucionales que impulsan la competitividad del sector rural.
FAO (2018)	<i>La agricultura familiar y el desarrollo sostenible en América Latina</i>	Informe técnico internacional	Evaluar la contribución de la agricultura familiar al desarrollo sostenible	Enfoque comparativo regional	Concluye que la agricultura familiar es un pilar esencial para la seguridad alimentaria y la sostenibilidad, al integrar la producción local con el bienestar social. Resalta la necesidad de promover la diversificación productiva y la equidad de género en los sistemas agrícolas, así como de implementar prácticas agroecológicas que fortalezcan la resiliencia de las comunidades rurales ante cambios económicos y ambientales.	Justifica la pertinencia del enfoque agroecológico y la diversificación productiva, al reconocer que la agricultura familiar es esencial para la seguridad alimentaria y el desarrollo sostenible. Este hallazgo respalda la decisión de V&V Los Girasoles de incorporar cultivos diversos y sostenibles, fomentando la resiliencia económica y social del proyecto, además de promover la equidad de género y la innovación rural.

<p>Pérez &amp; Rodríguez (2020)</p>	<p><i>Agroindustria rural y sostenibilidad económica en Colombia</i></p>	<p>Artículo académico</p>	<p>Analizar impacto de la agroindustria en el medio rural</p>	<p>Estudio de casos</p>	<p>Evidencia que la agroindustria rural contribuye al fortalecimiento económico del territorio, al generar valor agregado y empleo local. Los hallazgos destacan que la innovación en procesos y productos es clave para la rentabilidad de las pequeñas unidades productivas, al tiempo que fomenta la transformación de materias primas locales y la dinamización de las economías rurales.</p>	<p>Apoya la estrategia de diversificación agroindustrial de V&amp;V Los Girasoles, al evidenciar que la transformación de productos agrícolas genera valor agregado y estabilidad económica. Este hallazgo se refleja en la línea de producción de frutas deshidratadas y tés naturales, que no solo amplía la oferta de productos, sino que también fortalece la rentabilidad y el impacto económico de la empresa dentro de su comunidad.</p>
<p>Restrepo &amp; Franco (2019)</p>	<p><i>Asociatividad y redes de cooperación en pequeños productores rurales</i></p>	<p>Artículo académico</p>	<p>Evaluar el papel de las redes de cooperación</p>	<p>Investigación cualitativa</p>	<p>Determina que las redes de cooperación rural son un factor decisivo para la sostenibilidad social y económica de los productores. Los estudios muestran que el trabajo colaborativo, el intercambio de conocimiento y la gestión colectiva de recursos</p>	<p>Sustenta la importancia de consolidar alianzas y redes de cooperación local, destacando su papel en la gestión de recursos, el aprendizaje colectivo y la sostenibilidad social. En el contexto de V&amp;V Los Girasoles, este hallazgo impulsa la</p>

Sostenibilidad social para V&V Los Girasoles desde la gestión de proyectos

					<p>fortalecen la autonomía de las comunidades rurales, mejoran su capacidad de negociación y promueven la innovación territorial a través de alianzas estratégicas.</p>	<p>creación de vínculos con otros emprendimientos rurales, instituciones y asociaciones productivas, promoviendo la colaboración, la innovación conjunta y el fortalecimiento del ecosistema empresarial regional.</p>
<p>Cámara de Comercio de Pereira (2022)</p>	<p><i>Informe de competitividad regional Risaralda</i></p>	<p>Informe institucional</p>	<p>Evaluar el entorno económico y productivo de la región</p>	<p>Diagnóstico económico</p>	<p>Identifica brechas de competitividad en las zonas rurales de Risaralda, relacionadas con infraestructura insuficiente, bajos niveles de innovación y escasa capacitación empresarial. A pesar de ello, destaca el potencial del sector agroindustrial como motor de desarrollo regional, especialmente si se fomenta la articulación entre productores, instituciones y proyectos de fortalecimiento empresarial en el territorio.</p>	<p>Proporciona evidencia local para orientar las estrategias de competitividad regional de V&amp;V Los Girasoles, al identificar brechas en infraestructura, innovación y capacitación empresarial en Risaralda. Este hallazgo permite diseñar acciones que potencien la productividad y articulen el emprendimiento con actores públicos y privados, aprovechando el potencial del sector agroindustrial y contribuyendo al desarrollo económico y social del territorio.</p>

*Anexo 5. Entrevista V&V Los Girasoles S.A.S.*

Fecha: 18 de agosto de 2025

Entrevistados: Propietarios V&V Los Girasoles S.A.S.

Lugar: Instalaciones de V&V Los Girasoles S.A.S.

Entrevistadora: Carolina García Higueta

Objeto de estudio: Proyecto “Fortalecimiento del emprendimiento rural V&V Los Girasoles S.A.S. a partir de metodologías en gerencia de proyectos que garanticen su sostenibilidad social”

Consentimiento: Los participantes autorizaron la grabación y uso de esta entrevista exclusivamente con fines académicos.

**Contexto general del emprendimiento**

1. ¿Cómo surgió la idea de crear V&V LOS GIRASOLES S.A.S. y cuál es su propósito principal?

La empresa surgió como respuesta a la demanda de productos agrícolas de calidad en la región. Iniciaron con la producción directa y, debido al crecimiento del mercado y a las exigencias de sus clientes, integraron a agricultores locales como aliados. El propósito principal es ofrecer productos frescos y de excelente calidad que cumplan estándares altos y garanticen la satisfacción del consumidor final.

2. ¿Cuál es la misión y visión actual de la empresa?

Aunque no expresaron una misión y visión formalizadas por escrito, se evidencia que su enfoque está orientado a producir alimentos de alta calidad, fortalecer alianzas comerciales estables y mantener un compromiso con la comunidad rural mediante condiciones laborales dignas y valor agregado a los productos agrícolas.

3. ¿Cuáles han sido los principales logros hasta ahora?

Entre los logros destacan: Consolidarse como proveedor estable de una gran superficie nacional; implementar procesos certificados en la bodega; cumplir auditorías anuales; integrar una ingeniera de alimentos al equipo; y mantener un crecimiento paralelo al de su principal aliado comercial. Además, lograron dar valor agregado a los productos agrícolas, lo que les ha permitido mejorar precios y abrir oportunidades para productores locales.

### **Gestión organizacional y administrativa**

4. ¿Cómo está estructurada la empresa? ¿Qué roles cumplen los socios o empleados?

La estructura incluye los propietarios como líderes directos del proceso productivo y administrativo. Cuentan con una ingeniera de alimentos, personal de bodega, trabajadores fijos y un grupo importante de madres cabeza de familia que trabajan por días según su disponibilidad. Las funciones están distribuidas entre producción, lavado, clasificación, empaque y apoyo logístico.

5. ¿Qué tipo de planificación utilizan para el desarrollo de sus actividades?

La empresa trabaja sobre pedidos programados con la gran superficie aliada, lo cual les permite planificar semanalmente la producción y el personal requerido. Los contratos se actualizan anualmente y la producción está organizada en ciclos de siembra escalonados para garantizar oferta continua.

6. ¿Cuentan con herramientas o metodologías para la gestión de proyectos? ¿Cuáles?

No usan metodologías formales de gerencia de proyectos; sin embargo, aplican prácticas de control interno, cumplimiento de normativas, protocolos de calidad y procedimientos establecidos por la empresa aliada. Han adoptado procesos de mejora continua derivados de auditorías y exigencias externas.

### **Producción y comercialización**

7. ¿Qué productos ofrece actualmente la empresa y cuáles son los más representativos?

Ofrecen principalmente hortalizas y productos frescos. Trabajan con cultivos que tienen cosecha durante todo el año y que permiten producción estable, siendo estos los productos más representativos para su operación.

8. ¿Cómo gestionan actualmente los procesos de producción y distribución?

La producción se gestiona mediante siembras escalonadas propias y alianzas con productores locales. La distribución se realiza cumpliendo estrictos protocolos de calidad, peso, empaque, higiene, agua tratada, y manejo de alimentos certificados. Todo se orienta a suplir la demanda diaria de su principal cliente.

9. ¿Cuáles son los principales canales de venta que utilizan?

Trabajan exclusivamente con una gran superficie, debido a la alta demanda diaria que esta requiere y al volumen constante de pedidos.

### **Clientes y comunidad**

10. ¿Cuál es el perfil de sus clientes actuales?

Su cliente principal es una cadena nacional de supermercados que exige altos estándares de calidad, certificaciones y entregas diarias. El consumidor final es la población urbana que prefiere productos higiénicos, empacados y de buena presentación.

11. ¿Qué relación tiene la empresa con la comunidad local?

Mantienen una relación estrecha con productores rurales de la zona. Cerca del 60% de la materia prima proviene de agricultores locales aliados. Además, generan empleo para habitantes de la vereda y personas migrantes (venezolanos y comunidad indígena Embera).

12. ¿Han implementado acciones que promuevan el impacto social positivo del negocio?

Sí. Brindan empleo formal, incluyen población diversa, garantizan prestaciones sociales, mantienen ambientes laborales dignos, capacitan al personal en manipulación de alimentos y ofrecen flexibilidad laboral especialmente a madres cabeza de familia. Esto constituye un ejercicio claro de responsabilidad social.

### **Sostenibilidad y proyección**

13. ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas de su empresa?

La calidad del producto, el cumplimiento, la formalidad laboral, la bodega certificada, la constancia en la entrega, la capacitación del personal y el valor agregado a los productos. También destacan la estabilidad que les da su aliado comercial y la experiencia acumulada en el manejo agrícola.

14. ¿Qué aspectos podrían mejorar para garantizar la sostenibilidad en el tiempo?

Señalan que su principal reto es mantener la calidad y adaptarse cada año a nuevos requerimientos, normativas de manipulación, auditorías y estándares de la industria. Consideran necesario seguir invirtiendo en infraestructura, capacitación y procesos de mejora.

15. ¿Qué apoyo consideran clave para lograr un crecimiento sostenible?

Capacitación técnica, fortalecimiento de capacidades organizacionales, alianzas estratégicas y mecanismos de gestión que les permitan escalar procesos sin perder calidad ni control operativo.

### **Percepción sobre el acompañamiento del proyecto**

16. ¿Estarían dispuestos a recibir acompañamiento en la implementación de metodologías para mejorar la gestión de proyectos?

Sí. Están abiertos a recibir acompañamiento que les permita fortalecer procesos y adaptarse mejor a las exigencias del mercado.

17. ¿Qué expectativas tienen frente a los resultados del proyecto de investigación?

Esperan que el proyecto aporte herramientas que fortalezcan la sostenibilidad social, ayuden a ordenar y mejorar procesos productivos y respalden el crecimiento empresarial de manera estructurada.

Anexo 6. Ficha de Observación Directa

**Proyecto:** Fortalecimiento del emprendimiento rural V&V LOS GIRASOLES S.A.S.

**Observador(a):** Carolina García Higuita **Fecha:** 09 /Agosto/ 2025

**Lugar:** Finca caña Brava, corregimiento La Florida, Pereira-Risaralda

**Hora de inicio:** 8:00 a.m. **Hora de cierre:** 12:00 m.

**1. Objetivo de la observación**

Registrar evidencias sobre las condiciones laborales, dinámicas productivas y calidad de vida de los empleados en V&V LOS GIRASOLES S.A.S., con el fin de caracterizar aspectos relacionados con la gestión del talento humano.

**2. Categorías de observación**

Categoría	Aspecto a observar	Evidencia encontrada	Observaciones adicionales
<b>Calidad en el empleo</b>	Condiciones de seguridad, estabilidad en las labores, herramientas de trabajo disponibles	En V&V Los Girasoles S.A.S., la calidad en el empleo se evidencia en la implementación de condiciones que garantizan seguridad, estabilidad y adecuadas herramientas de trabajo para el personal. Durante la visita de observación, se verificó que todos los empleados cuentan con implementos de seguridad apropiados para el desarrollo de sus labores, lo cual minimiza riesgos y favorece la protección en el entorno laboral. Las actividades se realizan en una bodega que dispone de excelente iluminación natural y artificial, así como una adecuada ventilación, que	Se destaca el cumplimiento de las normas básicas de seguridad industrial y salud en el trabajo; sin embargo, sería pertinente reforzar capacitaciones periódicas en el uso de implementos de protección personal y en protocolos de prevención de riesgos.  Aunque la bodega está bien señalizada y equipada, se recomienda incluir planes visibles de evacuación y simulacros de emergencia para fortalecer la cultura de seguridad laboral.  Los empleados manifestaron satisfacción con las condiciones de

	<p>contribuyen a la comodidad y al desempeño eficiente de las tareas.</p> <p>El espacio físico cuenta, además, con áreas de apoyo para el bienestar de los trabajadores, incluyendo una cocineta dotada con los implementos básicos y nevera, y baterías sanitarias en buenas condiciones higiénicas y de funcionamiento. La bodega presenta una distribución organizada y señalizada, lo que permite un flujo de trabajo ordenado y seguro.</p> <p>En materia de estabilidad laboral, se constató que todos los trabajadores cuentan con contratación directa y gozan de las prestaciones de ley, lo cual garantiza formalidad en la vinculación y respaldo en términos de seguridad social y beneficios laborales. Finalmente, se observó que la bodega está equipada con las herramientas y equipos necesarios para el desarrollo de la actividad productiva, lo que asegura eficiencia operativa y reduce la exposición a riesgos por improvisación o ausencia de recursos.</p>	<p>contratación y el ambiente físico, lo cual repercute positivamente en la estabilidad y motivación del equipo de trabajo.</p>
--	---	---

<p><b>Facilidad en la formación</b></p>	<p>Oportunidades de capacitación, acceso a conocimiento técnico, interés de los empleados</p>	<p>Durante la visita se evidenció que la empresa V&amp;V Los Girasoles promueve activamente procesos de capacitación dirigidos a sus colaboradores, destinando espacios y recursos para fortalecer el conocimiento técnico relacionado con sus labores. La organización cuenta con el acompañamiento de una ingeniera de alimentos, quien lidera jornadas periódicas de formación enfocadas principalmente en temas de buenas prácticas de manufactura, inocuidad y manipulación de alimentos, aspecto que se ve reflejado en la certificación obligatoria de todos los empleados en este último requisito. Sin embargo, se observó que el interés de los colaboradores por ampliar su formación técnica o profesional en áreas asociadas a la agricultura o la gestión integral de procesos productivos es limitado. En este sentido, la formación se concentra en los programas internos proporcionados por la empresa, lo cual garantiza la estandarización de los procesos, pero restringe el alcance hacia otros conocimientos complementarios que podrían contribuir al desarrollo personal y</p>	<p>La empresa muestra un compromiso institucional con la capacitación continua, garantizando que todos los colaboradores reciban formación en temas relacionados con la manipulación de alimentos y el cumplimiento de normativas sanitarias.</p> <p>Existe una dependencia marcada de las capacitaciones internas, lo que limita el acceso a programas externos de formación técnica o profesional que podrían diversificar y fortalecer las competencias del equipo.</p> <p>Se identificó una baja motivación de los colaboradores hacia procesos formativos fuera de la empresa, lo cual representa un reto para el fortalecimiento de capacidades en áreas clave como producción agrícola, sostenibilidad o gestión administrativa.</p>
---	---	---	---

		<p>profesional de los empleados.</p>	
<p><b>Calidad de vida laboral</b></p>	<p>Espacios de descanso, bienestar general, ambiente laboral, relación con los propietarios</p>	<p>Durante la observación directa en las instalaciones de V&amp;V Los Girasoles S.A.S. se evidenció que los colaboradores cuentan con espacios básicos de descanso y bienestar, como cocineta dotada, área de comedor improvisada dentro de la bodega y acceso a baterías sanitarias en condiciones adecuadas de higiene. El ambiente laboral se percibe cordial, con relaciones basadas en la confianza y el respeto mutuo, especialmente en la interacción con los propietarios, quienes mantienen un trato directo y cercano con los empleados, lo que favorece un clima organizacional positivo. No obstante, los espacios de recreación o de desconexión laboral son limitados, lo que podría restringir en parte la promoción de prácticas de bienestar integral en la empresa.</p>	<p>Se resalta la cercanía entre propietarios y empleados, lo cual fortalece el sentido de pertenencia y la cohesión del grupo de trabajo.</p> <p>Aunque las instalaciones cumplen con lo necesario para el desarrollo de las actividades, se identifican oportunidades de mejora en la habilitación de espacios de descanso diferenciados que contribuyan a la salud física y emocional de los colaboradores.</p>

<p><b>Cualificación del empleo</b></p>	<p>Nivel de preparación requerido, habilidades observadas en las labores, transferencia de conocimiento</p>	<p>En V&amp;V Los Girasoles S.A.S. se constató que el nivel de cualificación del empleo se encuentra principalmente asociado a la experiencia práctica de los trabajadores en labores agrícolas y de procesamiento de productos. Todos los colaboradores cuentan con certificación en manipulación de alimentos, requisito indispensable para las actividades de transformación que se realizan en la empresa. Sin embargo, se evidencia que no existen títulos técnicos o profesionales específicos en el área agrícola o agroindustrial entre los empleados, limitándose la formación a capacitaciones internas impartidas por la ingeniera de alimentos vinculada a la organización. Este escenario permite cumplir con los estándares básicos de operación, pero restringe el acceso a conocimientos especializados que podrían potenciar la innovación, la productividad y la sostenibilidad de la empresa en el largo plazo.</p>	<p>Se resalta el compromiso de la empresa por garantizar formación básica y cumplimiento normativo en manipulación de alimentos.</p> <p>La ausencia de personal con cualificación técnica o profesional limita la posibilidad de implementar procesos avanzados de innovación agrícola o de transformación productiva.</p>
--	---	--	--

### 3. Registro de incidentes relevantes

Durante la visita se evidenció que, en materia de calidad en el empleo, los trabajadores cuentan con un entorno laboral seguro y estable, respaldado por contratación

directa con todas las prestaciones de ley, disponibilidad de implementos de seguridad industrial, herramientas adecuadas para el desarrollo de sus labores y espacios de trabajo con buena ventilación, iluminación, cocineta equipada y sanitarios en condiciones óptimas. En cuanto a la facilidad en la formación, se observó la presencia activa de la ingeniera de alimentos, quien lidera jornadas periódicas de capacitación interna, garantizando que todos los empleados estén certificados en manipulación de alimentos; sin embargo, se identificó un bajo interés del personal en ampliar sus conocimientos hacia áreas técnicas o profesionales relacionadas con la agricultura, lo que limita el alcance de la formación a lo estrictamente promovido por la empresa. Respecto a la calidad de vida laboral, se destacó un ambiente de cordialidad y confianza entre los colaboradores y los propietarios, donde predominan relaciones laborales positivas y un clima de trabajo armónico; no obstante, se evidenció la ausencia de espacios diseñados específicamente para el descanso o actividades de bienestar, lo cual podría ser un aspecto a fortalecer para mejorar la satisfacción general de los empleados.

#### **4. Valoración general del observador**

La empresa V&V Los Girasoles S.A.S. ofrece condiciones laborales seguras y formales, con un ambiente de trabajo positivo y procesos básicos de capacitación interna. Sin embargo, se identifican oportunidades de mejora en la creación de espacios de bienestar y en la motivación del personal hacia una formación técnica más especializada.