



Análisis de la planeación estratégica y la gestión de proyectos en la federación nacional de cafeteros de Colombia (FNC) en el sur oriente del departamento del Tolima.

Sharon Andrea Alvarino Gaitán

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Octubre de 2024

ANÁLISIS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN
LA FEDERACIÓN NACIONAL DE CAFETEROS DE COLOMBIA (FNC) EN EL SUR
ORIENTE DEL DEPARTAMENTO DEL TOLIMA.

Sharon Andrea Alvarino Gaitán

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

Asesora
Doris Amanda Rosero García
Microbióloga, M.Sc., PhD.
Posdoctorado en Microbiología Ambiental

Corporación Universitaria Minuto de Dios
Rectoría Virtual
Programa Especialización en Gerencia de Proyectos
Octubre de 2024

Contenido

Lista de tablas	5
Lista de figuras.....	6
Resumen.....	7
Abstract.....	8
Introducción	9
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.1 Descripción del problema	11
1.2 La pregunta de investigación	12
1.3 Los objetivos de investigación.....	12
1.3.1 Objetivo general.....	12
1.3.2 Objetivos específicos:	13
1.4 Justificación de la investigación	13
2. MARCO DE REFERENCIA.....	15
2.1. Marco de Antecedentes	15
2.2. Marco Teórico	16
2.2.1 Planificación estratégica:	16
2.2.2 Gestión de proyectos:.....	17
2.2.3 Sector cafetero en Colombia:.....	17
2.2.4 Café del Tolima:	18
2.2.5 Variedades de café cultivadas en el Tolima.....	18
2.3. Marco normativo	20
3. METODOLOGÍA.....	21
3.1. Enfoque y alcance de la investigación.....	21
3.2. Población y muestra.....	22
3.2.1. Definición de la población	22
3.2.2. Cálculo y selección de la muestra.....	22
3.3. Instrumento(s).....	23
3.4. Descripción de procedimientos	23

3.5. Análisis de información.....	24
3.6. Consideraciones éticas.....	24
3.6.1. Análisis de consideraciones éticas	24
4. RESULTADOS	25
5. DISCUSIÓN	27
6. CONCLUSIONES.....	29
7. RECOMENDACIONES	30
Referencias.....	30

Lista de tablas

Tabla 1. Valor de la categoría de la escala Likert aplicada a la encuesta.	23
Tabla 2. Estadística descriptiva. Planificación estratégica.	25
Tabla 3. Estadística descriptiva. Gestión de proyectos.....	26

Lista de figuras

Figura 1. Resultados planificación estratégica.	26
Figura 2. Resultados gestión de proyectos.....	27

Resumen

El interés por los proyectos y lograr el éxito de los mismos consiste en el establecimiento de una adecuada planificación estratégica, que se convierte en una herramienta fundamental en las organizaciones para gestionar proyectos exitosos que respondan a la exigencia de adaptabilidad, flexibilidad y eficiencia en la asignación de recursos; logrando llevar una adecuada consecución de estos aspectos se promueve el crecimiento de diferentes sectores económicos y la dinamización social que contribuye a los procesos de desarrollo local de un territorio. Para efectos del presente trabajo se estableció como objetivo general determinar las características de la planeación estratégica y la gestión de proyectos en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia en el sur oriente del Departamento del Tolima. Se empleó una metodología cuantitativa descriptiva, que consistió en recolectar y analizar datos numéricos, aplicando una encuesta para la variable de planificación estratégica y gestión de proyectos, con 5 alternativas de respuesta en escala Likert, la encuesta tuvo un total de 14 preguntas y se realizó a 10 trabajadores del servicio de extensión rural de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, en el sur oriente del Departamento del Tolima. Se identificó para la variable de planificación estratégica que el 53% de los encuestados consideraron estar de acuerdo con la planificación estratégica de la organización y 33% de los encuestados dicen estar totalmente de acuerdo, por lo cual se infiere que la organización presenta una adecuada planificación estratégica; por último, con relación a la variable de gestión de proyectos se obtuvo que el 57% de los encuestados están de acuerdo, el 14% dice estar totalmente de acuerdo con la gestión de proyectos que presenta la organización y el 17% dice no estar de acuerdo con la gestión de proyectos.

Palabras clave: Proyectos, planificación estratégica, gestión de proyectos, organizaciones, adaptabilidad, flexibilidad, eficiencia, recursos, crecimiento, territorio.

Abstract

The interest in projects and their success consists in the establishment of an adequate strategic planning, which becomes a fundamental tool in organizations to manage successful projects that respond to the demand for adaptability, flexibility and efficiency in the allocation of resources; achieving an adequate achievement of these aspects promotes the growth of different economic sectors and the social dynamization that contributes to the processes of local development of a territory. For the purposes of this study the general objective was to determine the characteristics of strategic planning and project management in the National Federation of Coffee Growers of Colombia in the southeast of the Department of Tolima. A descriptive quantitative methodology was used, which consisted of collecting and analyzing numerical data, applying a survey for the variable of strategic planning and project management, with 5 response alternatives on a Likert scale, the survey had a total of 14 questions and was carried out with 10 workers of the rural extension service of the National Federation of Coffee Growers of Colombia, in the southeast of the Department of Tolima. It was identified for the strategic planning variable that 53% of the respondents considered that they agree with the organization's strategic planning and 33% of the respondents say they totally agree, which infers that the organization presents an adequate strategic planning; finally, in relation to the project management variable it was obtained that 57% of the respondents agree, 14% say they totally agree with the project management presented by the organization and 17% say they do not agree with the project management.

Keywords: Projects, strategic planning, project management, organizations, adaptability, flexibility, efficiency, resources, growth, territory.

Introducción

La presente investigación permite mostrar la aplicación de herramientas apropiadas vinculadas con la planeación estratégica y la gestión de proyectos en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC) en el sur oriente del Departamento del Tolima; los proyectos son parte fundamental de la organización, es por ello que se hace necesario determinar que habilidades y competencias presenta el personal en la empresa para manejar eficientemente los recursos asignados y garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados con altos niveles de productividad y calidad.

En países como es el caso de Colombia, existe una relación directa entre la gestión de la inversión pública en beneficio de la colectividad, involucrando para este efecto a la inversión privada como parte constitutiva de la gestión de nivel gubernamental (Duarte & Tibana, 2015). Hecho que ha devenido en grandes beneficios para la colectividad, esto producto de la forma como las empresas privadas mediante estrategias eficientes de control de gasto en ejecución de obras determinan de manera real como y cuando deberían ejecutarse las obras y de qué manera deberían participar activamente la colectividad en el control y supervisión de estas (Londoño & Castrillón, 2020)

Debido a los actuales cambios hoy en el siglo XXI están sufriendo los mercados a nivel mundial, que cada vez son más exigentes, se hace relevante la planeación estratégica como método de mitigación de riesgos de mercado y como estrategia de reingeniería constante y adaptable a las nuevas necesidades de los clientes. La planeación estratégica es un proceso que le permite a las organizaciones definir la misión, los objetivos principales, las estrategias sobre asignación de recursos, entre otros; con el fin de cumplir unas metas planteadas (visión). Es por estas razones, que se hace indispensable la estructuración de una gestión organizacional clara y concisa que les genere a las organizaciones a una mejor sinergia interna, convirtiendo una debilidad en una fortaleza, que le ayudará a afrontar el cambiante mundo de los negocios. (Hurtado, Martínez, & Fouda, 2019). Ante esta situación se plantea como formulación del problema ¿Como se implementa la planeación estratégica y la gestión de proyectos en la Federación Nacional de

Cafeteros de Colombia (FNC), en el Sur oriente del Tolima?, respecto al objetivo general se tuvo como eje fundamental determinar las características de la planeación estratégica y la gestión de proyectos en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia en el sur oriente del Departamento del Tolima. En cuanto a los objetivos específicos se tuvieron: identificar las fortalezas en la planeación estratégica en los proyectos que maneja la organización en el sur oriente del departamento del Tolima y establecer criterios de éxito en la gestión de proyectos en el sur oriente del departamento del Tolima.

Se utilizó un modelo de estudio cuantitativo descriptivo, que consistió en recolectar y analizar datos numéricos, este modelo es ideal para identificar tendencias, promedios, realizar predicciones, comprobar relaciones y obtener resultados generales de poblaciones. (Ortega, s.f), se aplicó una encuesta para la variable de planificación estratégica y gestión de proyectos, con 5 alternativas de respuesta en escala Likert, la encuesta tuvo un total de 14 preguntas y se realizó a 10 trabajadores del servicio de extensión rural de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, en el sur oriente del Departamento del Tolima. Se identificó para la variable de planificación estratégica que el 53% de los encuestados consideraron estar de acuerdo con la planificación estratégica de la organización y 33% de los encuestados dicen estar totalmente de acuerdo, por lo cual se infiere que la organización presenta una adecuada planificación estratégica; por último, con relación a la variable de gestión de proyectos se obtuvo que el 57% de los encuestados están de acuerdo, el 14% dice estar totalmente de acuerdo con la gestión de proyectos que presenta la organización y el 17% dice no estar de acuerdo con la gestión de proyectos. Para esta investigación se concluyó que la organización presenta características fundamentales en la planeación estratégica como la eficacia, eficiencia, calidad y una adecuada formulación lo que se traduce en identidad institucional, principios y valores de la organización. En cuanto a los criterios de éxito de la gestión de proyectos se obtuvo como características principales el seguimiento, control, supervisión y la experiencia del personal.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Debido a los actuales cambios hoy en el siglo XXI están sufriendo los mercados a nivel mundial, que cada vez son más exigentes, se hace relevante la planeación estratégica como método de mitigación de riesgos de mercado y como estrategia de reingeniería constante y adaptable a las nuevas necesidades de los clientes. Es por estas razones, que se hace indispensable la estructuración de una gestión organizacional clara y concisa que les genere a las organizaciones a una mejor sinergia interna, convirtiendo una debilidad en una fortaleza, que le ayudará a afrontar el cambiante mundo de los negocios. (Hurtado, Martínez, & Fouda, 2019)

Las organizaciones del siglo XXI afrontan un entorno dinámico y complejo caracterizado por la incertidumbre, por lo que deben estar preparadas para dar respuestas a los cambios para el logro de sus objetivos organizacionales que les ayude a lograr competitividad empresarial. (Carreras, Arroyo, & Blanco, 2018), la planeación estratégica es un proceso que le permite a las organizaciones definir la misión, los objetivos principales, las estrategias sobre asignación de recursos, entre otros; con el fin de cumplir unas metas planteadas (visión). Por tal motivo, es indispensable determinar cómo se implementa la planeación estratégica y la gestión de proyectos en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC), por ser la entidad encargada de velar por el bienestar de los caficultores, y en su calidad de administradora del Fondo Nacional del Café, por medio de un contrato firmado y renovado cada diez años, entre el gobierno y el gremio, cuyos ingresos provienen de las tasas parafiscales que el Estado a impuesto a los cafeteros por su producto estratégico de exportación (Rodríguez,1997), su visión se centra en consolidarse como un gremio próspero y efectivo, que trabaja para un caficultor empoderado, que toma las mejores decisiones para su desarrollo económico y social, respetando el medio ambiente (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia , s.f). Dicho lo anterior, la gestión de proyectos es una ayuda importante para disminuir la probabilidad de fracaso, evitar pérdidas de dinero y tiempo importantes, los cuales son factores valiosos en las economías actuales en donde la competencia

busca incesantemente un grado de adelanto o innovación mayor que le permita lograr una subsistencia en un ambiente cada vez más difícil y especializado. (Reyes, 2015).

Son las malas decisiones, inversiones o proyectos realizados sin ningún tipo de gestión, los que generan una pérdida, que en muchos casos no solo afecta a quien es el responsable, si no que se traduce en decrecimiento de plazas de empleo o capital importantes, esto se puede evitar si se gestiona un apoyo en las herramientas y conocimientos necesarios que permitan cumplir con las exigencias del entorno cambiante, no solo por los consumidores cada vez más especializados y con mejor acceso a la información, también en la competencia que las organizaciones deben afrontar. Para aumentar el nivel de competitividad y disminuir estas posibles pérdidas es que se necesita de una gestión de proyectos, ya que es una guía muy necesaria para lograr una probabilidad mayor de alcanzar objetivos grandiosos (Estrada, 2015). Es por ello, que se ha implementado cada vez más en las organizaciones los sistemas de calidad en la gestión de proyectos, donde las diversas prácticas y técnicas son importantes para las organizaciones que se ven sujetas a adoptar el modelo que mejor les ayude a lograr ese cambio constante y permita alcanzar un mayor nivel de profesionalismo. (Reyes, 2015)

1.2 La pregunta de investigación

¿Como se implementa la planeación estratégica y la gestión de proyectos en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC), en el Sur oriente del Tolima?

1.3 Los objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar las características de la planeación estratégica y la gestión de proyectos en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia en el sur oriente del Departamento del Tolima.

1.3.2 Objetivos específicos:

- Identificar las fortalezas en la planeación estratégica en los proyectos que maneja la organización en el sur oriente del departamento del Tolima.

- Establecer criterios de éxito en la gestión de proyectos en el sur oriente del departamento del Tolima.

1.4 Justificación de la investigación

La presente investigación surgió por la necesidad de determinar la aplicación de herramientas apropiadas vinculadas con la planeación estratégica y la gestión de proyectos en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC) en el sur oriente del Departamento del Tolima; ya que los proyectos son parte fundamental de la organización para lograr su misionalidad que es procurar el bienestar de los caficultores colombianos mediante una efectiva organización gremial, el estudio busca determinar que habilidades y competencias presenta el personal en la empresa para manejar eficientemente los recursos asignados y garantizar el cumplimiento de los objetivos trazados con altos niveles de productividad y calidad. Según Munch (2008), determinar estas prácticas y técnicas son importantes para la organización ya que permiten revisar y ajustar las estrategias para competir en forma satisfactoria, así como para aprovechar las oportunidades o evitar las amenazas que el tiempo trae consigo, e incluso, ir un paso más allá y crear formas innovadoras de acción, ayudan a lograr un cambio constante y permiten alcanzar un mayor nivel de profesionalismo; cuando los recursos económicos son orientados de manera eficiente, los proyectos de inversión tienen un impacto en la calidad de vida de los caficultores de la región o localidad en la cual se ejecutan (Reyes, 2015).

Se considera que la importancia de planear estratégicamente permite tener una perspectiva global de qué se está haciendo y para qué se está haciendo, así como analizar los entornos más favorables para el desarrollo empresarial. La esencia de la planeación es buscar las mejores alternativas para el futuro y lograr un propósito a través de herramientas como las estrategias y así avanzar anticipándose al cambio. Las organizaciones en el mundo actual deben lograr niveles de calidad acordes a las exigencias mundiales, acompañada de procesos eficientes que conlleven a la obtención de productos que satisfagan necesidades de clientes y usuarios, es así como gestionar proyectos, exige de la implementación efectiva de procesos de planificación, ejecución y control. La precisión de cumplimientos en tiempos específicos estipulados y el hacer uso racional de recursos, es esencial en estos procesos de gestión, donde se apuesta a costos racionales a nivel de las operaciones desarrolladas y riesgos impredecibles. (Jaramillo & Delgado, 2019)

Las ventajas de la planeación estratégica son múltiples; algunas de las más importantes se originan en el hecho de que al establecer métodos de utilización racional de los recursos se reducen los niveles de incertidumbre y se prepara a las organizaciones para hacer frente a las contingencias. (Munch, 2008).

A continuación, se establecen las ventajas de realizar una correcta planificación estratégica: reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las “corazonadas” o empirismos, las decisiones se basan en hechos y no en emociones, reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades, al planear se definen las bases a través de las cuales operará la empresa, promueve la eficiencia al eliminar la improvisación, proporciona los elementos para efectuar el control, la motivación se eleva sustancialmente cuando todos los miembros de la empresa saben hacia dónde se dirigen sus esfuerzos, optimiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la organización (Munch, 2008).

El desarrollo de esta investigación permite contribuir al investigador desde la academia a transformar la generación de conocimiento formando especialistas con las competencias suficientes y necesarias para ser aplicadas en el contexto laboral, también se considera que esta investigación constituye uno de los pilares fundamentales de las actividades universitarias para generar conocimiento en el avance de la ciencia y el fortalecimiento de los programas académicos.

En este sentido la generación de nuevos conocimientos mediante la investigación y la innovación conforman la infraestructura productiva social y científico tecnológica de las Instituciones de Educación Superior, con aportes para el desarrollo humano, social y económico de sus habitantes (Uniminuto, s.f).

Entendida la investigación como una actividad consustancial, las universidades se ven comprometidas desde el enfoque tratando de dar respuesta a la sociedad. A una sociedad que demanda responsabilidad, profesionalismo y respeto en el quehacer universitario, desde las aulas, los laboratorios y el mismo interés puesto en la investigación. En este sentido, la ciencia y la tecnología se consideran de vital importancia para el desarrollo económico y social de los pueblos (Krumme, 2015).

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1.Marco de Antecedentes

Los siguientes autores: Edwin Mora Riapira; investigador, grupo de estudios interdisciplinarios sobre gestión y contabilidad INTERGES, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia; Maty Vera Colina; profesora asociada, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia, Bogotá, Colombia y Zuray Melgarejo Molina; publicaron un artículo titulado “*Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá*” La investigación persigue el objetivo de analizar la relación entre la dimensión planificación estratégica y la competitividad en las Mipymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá, considerando el impacto que puede tener esta dimensión en el desempeño empresarial. Para ello, se realiza una contextualización del estado del sector y se evalúa su nivel de competitividad a partir del Mapa de Competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). El análisis estadístico, basado en pruebas de correlación directa y parcial (utilizando software SPSS), permite inferir que la planificación estratégica tiene un impacto significativo en el funcionamiento de otras dimensiones de gestión organizacional de las Mipymes y en su competitividad. (Riapira, Colina, & Molina, 2015)

Silvia Alexandra Jaramillo y Juan Andrés Tenorio Delgado (2019), presentaron en su artículo titulado “*Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial*” cuyo objetivo es analizar los aspectos más relevantes de la planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial, haciendo alusión a la importancia y las ventajas que tiene el hacer una planeación estratégica en las empresas que les ayude a mejorar su competitividad así como estar a la vanguardia, innovándose de manera continua y acertada al igual que sus colaboradores para mantenerse y crecer en este mundo tan globalizado y tecnológico, que exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales y de la misma empresa.

El artículo científico “*Planificación estratégica en empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia.*” tuvo como objetivo describir el proceso de planificación estratégica en empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia, a través del análisis de sus etapas, componentes e indicadores. Se llevó a cabo un estudio descriptivo, de campo, obteniendo información de personal asociados a las empresas de servicios públicos de Riohacha, específicamente de cinco directivos ligados a los procesos de planificación de las cuatro empresas que prestan dichos servicios públicos en el municipio. Se concluye que existe una alta presencia de los elementos estudiados, sin embargo, lo relacionado con las etapas de la planificación se muestra el no cumplimiento de las etapas o fases de la planificación estratégica, resaltando la importancia del cumplimiento de este proceso de inicio a fin para la consecución de los objetivos organizacionales. (Salas, Mendoza, & Lopez, 2021)

2.2.Marco Teórico

2.2.1 Planificación estratégica:

El proceso de planeación estratégica es la herramienta por la cual se buscan y se especifican las ventajas competitivas de la organización, para alcanzar los objetivos organizacionales. El proceso de planeación estratégica es una propuesta de desarrollo competitivo de mediano y largo plazo, para definir objetivos, elaborar estrategias y determinar acciones que resulten en un aumento de la competitividad, asegurando la sostenibilidad de la organización. (Chiavenato & Sapiro, 2017)

El proceso de planeación estratégica, también conocido como planeación del negocio, es la serie de etapas a través de las cuales la cúpula directiva define el rumbo y las directrices generales que habrán de regir a la organización. (Munch, 2008)

Para Chandler (2003), la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas. El énfasis de Chandler en cuanto al largo plazo hace presumir que una organización no se hace de un día para otro, y que se requiere de mucho tiempo y de la aplicación de recursos suficientes para alcanzar la madurez. El uso de recursos no se limita exclusivamente a los financieros, también se incluyen los logísticos y humanos. Los procesos de capacitación en las organizaciones deben ir encaminados a la cualificación por competencias de su recurso humano con el fin de establecer ventajas competitivas con relación a la competencia.

2.2.2 Gestión de proyectos:

La gestión de proyectos apunta a la consideración de herramientas de tipo gerencial, las cuales deben ser enfocadas para que la empresa u organización sea capaz de desarrollar un conjunto de habilidades tanto a nivel individual como de trabajo en equipo. El propósito de lograr esta actividad es planificar, organizar, dirigir y controlar los eventos asociados al proyecto, dentro de un escenario de tiempo, costo y calidad predeterminados. En otras palabras, se trata de verificar el cumplimiento específico y efectivo de las actividades, costo y calidades planificadas a priori.

El concepto de gestión de proyectos consiste en comprometer las acciones necesarias para llevar un proyecto a su término o finalización, esto quiere decir:

- Alcanzar el objetivo del proyecto, en el plazo estipulado y dentro de los límites del presupuesto, todo esto respetando las normas de calidad asociadas. (Pastor, 2009)

2.2.3 Sector cafetero en Colombia:

Colombia es el tercer productor de café en el mundo y el principal productor del café Arábica lavado. Desde 1870 empezó a desarrollar una producción comercial seria y a partir de entonces el

país viene adelantando lentamente una excelente reputación por su consistencia y buenas prácticas en el negocio. Este producto ha generado importantes ingresos para el país, llegando a representar hasta el 80% del total de sus exportaciones, igualmente, ha sido un instrumento importante para el desarrollo de su infraestructura y de muchas industrias que fueron establecidas con aportes del café. El sector cafetero, ha financiado de forma privada muchos de los proyectos públicos desarrollados en las regiones cafeteras, al tiempo que los ingresos que genera continúan siendo fundamentales para más de medio millón de familias que ven al sector con orgullo y como fuente de independencia. De hecho, es el cultivo más importante de la región andina colombiana gracias a su carácter perenne y a la permanente garantía de compra. (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2018)

2.2.4 Café del Tolima:

El café del Tolima se cultiva en pequeñas parcelas por comunidades campesinas, indígenas y afrodescendientes, en 38 municipios, los cuales albergan más de 61.849 familias que cultivan 107.027 hectáreas de café arábico de las variedades Castillo, Colombia, Caturra, Típica, Borbón y Tabí.

Desde el 30 de enero de 2017, el café del Tolima cuenta con ‘Denominación de Origen’, definiéndolo como un café con acidez y cuerpo medio – alto, limpia, suave, con balance y sabores diversos en el espectro de los dulces, combinados con sensaciones cítricas y frutales. (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia , 2022)

2.2.5 Variedades de café cultivadas en el Tolima

2.2.5.1 Variedad Castillo:

La variedad Castillo permite su siembra exitosa en diversidad de ambientes. Su conformación genética es garantía de estabilidad en sus atributos agronómicos y de resistencia a la roya, permite a los productores beneficiarse del mayor potencial productivo, de la excelente

granulometría, y de la ventaja por ahora intangible de la tolerancia a la enfermedad de las cerezas del café. (Alvarado, Suarez, & Guerrero, 2005)

2.2.5.2 Variedad Colombia:

Variedad de café resistente a la Roya. Producida en Cenicafé en 1982. Producto de una combinación en un cultivar de la variedad caturra, el cual aporta alta producción y otras características destacadas y la resistencia a la Roya aportada por el Híbrido de Timor. (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia , s.f)

2.2.5.3 Variedad Caturra:

El café caturra es una variedad de café originaria de Brasil, y es una mutación natural de la variedad Bourbon. Se caracteriza por ser una planta de café de tamaño pequeño, con un crecimiento compacto y una alta producción de granos de café. (Echeverri, s.f)

2.2.5.4 Variedad Típica:

La variedad Típica fue la más cultivada en América. Las selecciones de la variedad Típica dieron como resultado una serie de progenies muy vigorosas, excelentes características del grano y una producción de 379 @.ha-año-1 de café pergamino seco (c.p.s). (Guerrero, Zornosa, Botero, Pinilla, & Vinasco, 2013)

2.2.5.5 Variedad Borbón:

Es originaria de la Isla de la Reunión (Antes Borbón), de unas pocas semillas provenientes del Yemen. Introducida a América Latina por los franceses, a Colombia llegó en 1928. Es una variedad altamente productiva. Una planta de esta variedad encontrada en la Colección Colombiana de Café resultó resistente a la llaga macana (*Ceratocystis fimbriata* Ell. Halst Hunt),

dando origen a las selecciones de borbón resistentes a macana, que han sido usadas en cruzamientos. (Guerrero, Zornosa, Botero, Pinilla, & Vinasco, 2013)

2.2.5.6 Variedad Tabí:

Es una variedad compuesta resistente a la roya proveniente de la selección de progenies de los cruzamientos entre las variedades Típica y Borbón y el Híbrido de Timor, es de porte alto, sobresale por su vigor vegetativo. Sus brotes son de color verde y bronce, y frutos de color rojo. (Guerrero, Zornosa, Botero, Pinilla, & Vinasco, 2013)

2.3.Marco normativo

Ley 38 del 21 de abril de 1989: "Normativa del Presupuesto General de la Nación".La presente Ley constituye el Estatuto Orgánico del Presupuesto General de la Nación a que se refiere el inciso 1o. del artículo 210 de la Constitución Política. En consecuencia, todas las disposiciones en materia presupuestal deben ceñirse a las prescripciones contenidas en este Estatuto que regula el sistema presupuestal. (Ley 38, 1989)

Ley 863 del 29 de diciembre de 2003: "Por la cual se establecen normas tributarias, aduaneras, fiscales y de control para estimular el crecimiento económico y el saneamiento de las finanzas públicas."

Artículo 59. *Transferencias y destinaciones.* Créase una Transferencia Cafetera con cargo al Fondo Nacional del Café, que será administrado en forma independiente por los Comités Departamentales de Cafeteros de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, en contabilidad separada, de acuerdo con los parámetros del contrato de administración del Fondo, que se destinará a programas de desarrollo social y económico de las zonas cafeteras, de fomento y apoyo al cooperativismo, de mejoramiento de las condiciones de la población campesina en zonas cafeteras, directamente o a través de convenios con los entes territoriales, cuando lo permita la naturaleza de los programas.

El monto de la Transferencia Cafetera será el equivalente al 16% de la contribución cafetera, antes de adicionar los dos centavos de dólar (US\$ \$ 0.02), a que hace referencia el inciso 2° del artículo 63 de la Ley 788 de 2002. La transferencia cafetera será adjudicada a cada Comité Departamental de Cafeteros teniendo en cuenta, entre otros criterios: la producción y el número de familias cafeteras. (Ley 863, 2003, pág. 18)

Ley 1337 del 21 de julio de 2009: "por medio de la cual la República de Colombia rinde homenaje a los caficultores colombianos y se dictan otras disposiciones"

Artículo 4°. Autorízase al Gobierno Nacional para apropiar en el Presupuesto General de la Nación recursos para fomentar el desarrollo socioeconómico de las zonas cafeteras del país, mediante el financiamiento de proyectos para agua potable y saneamiento básico, vivienda rural, educación y tecnología de información y comunicaciones lo mismo que vías de intercomunicación cafetera. (Ley 1337, 2009, pág. 01)

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

Para la presente investigación se utilizó un modelo de estudio cuantitativo descriptivo, que consistió en recolectar y analizar datos numéricos, este modelo es ideal para identificar tendencias, promedios, realizar predicciones, comprobar relaciones y obtener resultados generales de poblaciones. (Ortega, s.f). Este tipo de metodología de investigación es adecuado para alcanzar el objetivo planeado "Determinar las características de la planeación estratégica y la gestión de proyectos en la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia en el sur oriente del Departamento del Tolima" Es así como el alcance de la investigación cuantitativa es poder establecer las relaciones de causa-efecto; con respecto a los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Roberto, Hernández & Sampieri, 2014, pág. 92)

3.2.Población y muestra

3.2.1. Definición de la población

Según lo expuesto por Arias (2006), la población, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. Para el desarrollo de la investigación, la población de estudio son 117 colaboradores de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC).

3.2.2. Cálculo y selección de la muestra

En la presente investigación se desarrolló un tipo de muestreo no probabilístico, a 10 colaboradores del servicio de extensión rural de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC) del sur oriente del departamento del Tolima. Este tipo de selección de muestra se utilizó ya que no es posible extraer un muestreo de probabilidad aleatorio debido a consideraciones de tiempo; el tipo de muestreo no probabilístico elegido fué el muestreo por conveniencia, este método se caracterizó por seleccionar los elementos que son convenientes para la muestra debido a la proximidad geográfica y por ser representativos de grupos típicos de la organización (Salgado, 2019). El muestreo consistió en seleccionar muestras basadas en un juicio subjetivo en lugar de hacer la selección al azar (Scharager & Reyes, 2001).

Criterios de inclusión: Se incluyeron 10 colaboradores del servicio de extensión rural de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia de los municipios de Melgar, Icononzo, Prado, Purificación, Villarrica, Dolores y Alpujarra, estos municipios comprenden la zona cafetera del sur oriente del departamento del Tolima.

3.3. Instrumento(s)

Para el desarrollo de la investigación se empleó la encuesta con escala Likert y cinco alternativas de respuesta como se muestra en la Tabla 1. El cuestionario se utilizó en formato digital, esta técnica permitió obtener información suministrada por los colaboradores del servicio de extensión rural, de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, en relación con un tema en particular como la planeación estratégica y la gestión de proyectos en el sur oriente del departamento del Tolima. La encuesta tuvo dos secciones una para la variable de planificación estratégica con un total de 7 preguntas y otra sección para la variable de gestión de proyectos con un número de 7 preguntas, para un total de 14 preguntas realizadas (Pobea, 2020).

Tabla 1. Valor de la categoría de la escala Likert aplicada a la encuesta.

CATEGORÍA	VALOR
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

Fuente: Elaboración propia.

3.4. Descripción de procedimientos

Para el desarrollo de la encuesta se estableció la respectiva autorización de tratamiento de datos en cumplimiento con la Ley 1581 de 2012, por medio de la cual se adopta la Política de

Tratamiento de Datos Personales. Los datos consignados en el formulario se utilizaron únicamente para el desarrollo de funciones investigativas académicamente, sin perjuicio de su posible transmisión o transferencia hacia otras entidades o su eventual consulta (Ley 1581, 2012). De igual forma se brindaron las instrucciones correspondientes para contestar la encuesta donde se relacionaron aspectos situacionales de la planificación y gestión de los proyectos, las cuales fueron contestadas a la manera más adecuada con la forma de pensar de cada uno de los participantes.

3.5. Análisis de información

Después de aplicar la encuesta los datos fueron transcritos a una hoja de Excel, para llevar a cabo la organización de los datos y su respectiva tabulación, con el objetivo de representar los resultados en tablas de frecuencia y gráficas como figuras de tipo pastel, lo cual permitió una interpretación más sencilla de los resultados. Para obtener las tablas de frecuencia se utilizó el software estadístico JASP, utilizando estadísticos descriptivos como la moda, mediana y media.

3.6. Consideraciones éticas

3.6.1. Análisis de consideraciones éticas

La Política de ética e integridad científica de la Investigación, Desarrollo, Innovación y Creación Artística y Cultural (I+D+i+C) de UNIMINUTO busca consolidar un sistema que permita el fortalecimiento de las actividades de I+D+i+C bajo los más altos estándares éticos, bioéticos y de integridad científica. Se fundamenta en el propósito de asegurar la transparencia, honestidad, justicia y responsabilidad de la actividad científica y en la necesidad de generar lineamientos que permitan la mejora continua de la I+D+i+C de la institución en desarrollo del respeto por la persona humana y la protección de sus derechos fundamentales, la salvaguarda del bienestar social y de todos los seres vivos y el cuidado del medio ambiente, así mismo, busca el cumplimiento de los principios y acuerdos éticos y bioéticos suscritos por la comunidad científica internacional y nacional, las leyes colombianas y los principios y normas de UNIMINUTO. (Uniminuto, 2021)

4. RESULTADOS

Análisis Descriptivo. Objetivo específico 1.

Dentro de la planificación estratégica, es necesario saber que los indicadores de gestión, sobre los cuales, plantea Silva (2015) se convierten en factores determinantes para el proceso de planificación estratégica. Se puede observar entonces como la planificación estratégica Tabla 2 y Figura 1, puede ser evaluada a través de las etapas, sus componentes esenciales y usando como soporte indicadores de eficacia, eficiencia, economía y calidad; es así como las preguntas de esta variable contemplan estos aspectos situacionales de manera que se pueda tener una visión de la posición de la organización al respecto. Pregunta 1 (P1)= Eficacia-ejecución, pregunta 2 (P2)= Eficiencia, pregunta 3 (P3)= Calidad, pregunta 4 (P4)= formulación de objetivos, pregunta (P5)= Alcance-implementación, pregunta 6 (P6)= Orden-calidad, pregunta 7 (P7)= Económico.

Tabla 2. Estadística descriptiva. Planificación estratégica.

	ID	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
Válido	10	10	10	10	10	10	10	10
Ausente	0	0	0	0	0	0	0	0
Moda	1.000 ^a	4.000 ^a	4.000 ^a	4.000 ^a	4.000 ^a	5.000 ^a	4.000 ^a	4.000 ^a
Mediana	5.500	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Media	5.500	4.300	4.200	3.900	4.200	4.000	4.000	4.400
Desviación Típica	3.028	0.675	0.919	0.738	0.632	1.054	0.816	0.516
Mínimo	1.000	3.000	2.000	3.000	3.000	2.000	2.000	4.000
Máximo	10.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1. Resultados planificación estratégica.

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 1 se observa que el 53% de los encuestados consideraron estar de acuerdo con la planificación estratégica de la organización, esto se relaciona con la Tabla 2, cuya categoría se representa por el número 4 y es el que se repite en 6 de las 7 preguntas propuestas en el cuestionario, un 33% de los encuestados dicen estar totalmente de acuerdo, un 10% ni de acuerdo, ni en desacuerdo y solo un 4% en desacuerdo.

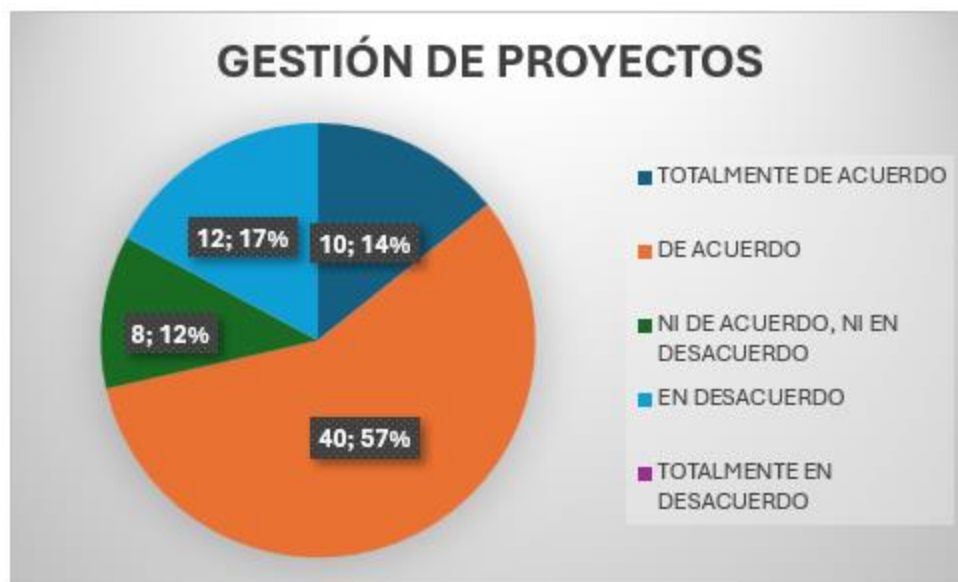
Análisis Descriptivo. Objetivo específico 2.

Tabla 3. Estadística descriptiva. Gestión de proyectos.

	ID	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
Válido	10	10	10	10	10	10	10	10
Ausente	0	0	0	0	0	0	0	0
Moda	1.000 ^a	4.000 ^a	4.000 ^a	4.000 ^a	4.000 ^a	4.000 ^a	4.000 ^a	4.000 ^a
Mediana	5.500	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Media	5.500	4.000	3.800	3.500	3.700	3.500	3.600	3.700
Desviación Típica	3.028	0.471	1.033	0.972	1.059	0.972	0.966	1.059
Mínimo	1.000	3.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Máximo	10.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000

Fuente: Elaboración propia.

Figura 2. Resultados gestión de proyectos.



Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 2 se observa que el 57% de los encuestados están de acuerdo con la gestión de proyectos que presenta la organización, el 14% dice estar totalmente de acuerdo, el 17% se encuentra en desacuerdo, según los resultados, aunque la organización presenta una buena planificación, en la gestión de proyectos se presenta mayor inconformismo; y un 12% dice estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo. Lo anterior se relaciona con la Tabla 3, ya que en el estadístico de moda se encuentra el número 4 el que se repite para todas las preguntas de gestión de proyectos y este corresponde a la categoría (de acuerdo), la media nos arroja un dato de 3,6 lo que nos indica la relación con la categoría (de acuerdo) en la gestión de proyectos.

5. DISCUSIÓN

Discusión objetivo específico 1

Según los resultados obtenidos, para la variable de planificación estratégica se obtuvo que un 53% de los colaboradores dice estar de acuerdo, el 33% está totalmente de acuerdo, el 10% se encuentra ni de acuerdo, ni en desacuerdo y solo el 4% en desacuerdo, estos resultados son

similares a la investigación realizada por Zuñiga (2021) en su investigación titulada '*Planificación Estratégica y Gestión de Proyectos en la Municipalidad Provincial del Santa, 2021*'. De acuerdo con la percepción de la muestra, el 64% considera que la planificación estratégica se encuentra en nivel bueno, el 36% de trabajadores indicaron que existe una planificación estratégica excelente. En línea con los resultados, se infiere que la forma en que la planificación estratégica se lleva a cabo en el sector objeto de estudio es orientada por el personal directivo siendo su principal objetivo lograr la comprensión y el compromiso de todos los empleados (Prieto & García, 2017). Para David (2013), las organizaciones que denotan estas características tienen como el beneficio más importante la comprensión de la planificación estratégica seguida por el compromiso. Cuando los gerentes y los empleados entienden lo que la organización hace y sus motivos, con frecuencia sienten que forman parte de la organización y se comprometen a apoyarla. Esto es especialmente cierto cuando los empleados comprenden los vínculos entre su propia compensación y el rendimiento de la organización.

El resultado de la pregunta 4 (P4) nos arrojó una media de 4,2, este resultado al ser contrastado con la investigación realizada por Salas, Mendoza, & Lopez (2021) en su investigación titulada '*Planificación estratégica en empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia*' se encontró que el indicador formulación, posee una media aritmética de 3,57 de alta presencia, considerando la apreciación de Ramírez, Sánchez, & Quintero (2005) señalan que la formulación comprende la definición de la filosofía e identidad institucional, los principios y valores de la organización. Según García (2021), los gerentes de alto nivel poseen la mejor perspectiva para comprender en su totalidad los distintos aspectos de las decisiones de formulación, se observa como los directivos reconocen la importancia de esta etapa.

Discusión objetivo específico 2

Mediante los resultados obtenidos en la variable de gestión de proyectos se determinó que el 57% de los encuestados están de acuerdo con la gestión de proyectos que presenta la organización, el 14% dice estar totalmente de acuerdo, el 17 % se encuentra en desacuerdo, y un 12 % dice estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo. Investigaciones relacionadas, se tiene a Cruz (2019) en donde investigó la '*Relación de la planificación estratégica y gestión de proyectos en la municipalidad provincial de Lucanas Puquio*', encontraron niveles altos en un 57.5% para la

variable gestión de proyectos, también el 32.5% alcanzó un nivel moderado y solo el 10% logró un nivel bajo, así mismo Pachas (2021) en su investigación *'La planeación estratégica y la gestión de proyectos de infraestructura de riego en el distrito de El Tambo, 2021'*. Obtuvo que el 60% de los encuestados consideran que existe un nivel bueno en la gestión de proyectos y el 40% opina que existe un nivel excelente. Para Reyes (2015) en una sociedad altamente competitiva y cada vez más tecnológica, los gerentes necesitan y buscan una técnica que mejore a cada momento su gestión, que les brinde las herramientas necesarias las cuales generen una probabilidad mayor de éxito, al implementar un estándar de calidad en proyectos, se pueden adquirir las competencias y las habilidades necesarias las cuales permitan ser cada día más competitivos en el mercado, el cual es cada vez es más dinámico. Según Ariza (2017) la efectividad de los proyectos es medida en términos de los Resultados de los proyectos, con dos orientaciones diferentes. La primera se relaciona con el cumplimiento de los objetivos de los proyectos en cuanto a alcance, tiempo, costo y calidad. Y la segunda, se refiere a la satisfacción de los *stakeholder* internos y externos en términos del cumplimiento de los requerimientos, la utilidad de los resultados percibida por los clientes y la satisfacción del equipo con su participación en el proyecto.

6. CONCLUSIONES

A través del análisis de los resultados, provenientes de la opinión de los colaboradores del servicio de extensión rural de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, del sur oriente del departamento del Tolima, se identificó claramente que la planificación estratégica cuenta con características fundamentales como la eficacia, eficiencia, calidad y una adecuada formulación lo que se traduce en identidad institucional, principios y valores de la organización.

Se logró reflejar los criterios de éxito en la gestión de proyectos en la organización dentro de los cuales tenemos el seguimiento, control, supervisión y la experiencia del personal, esto demuestra la capacidad de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FNC) para desarrollar proyectos con cooperantes nacionales e internacionales canalizando importantes recursos para proyectos que impactan los cuatro ejes de la estrategia de valor (eje económico, eje ambiental, eje social y eje de gobernanza).

7. RECOMENDACIONES

Finalmente se concluye el trabajo con la siguiente observación:

Se recomienda para nuevas investigaciones utilizar un mayor número de muestra para conocer de manera clara y más objetiva los resultados alcanzados, así como utilizar esta investigación como una ruta o guía para elaborar mejores investigaciones referidas a las variables estudiadas.

Referencias

- Alvarado, G. A., Suarez, H. E., & Guerrero, H. A. (2005). *CASTILLO: Nueva variedad de café con resistencia a la roya*. Obtenido de <https://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/401/1/avt0337.pdf>
- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de la Investigación : Introducción a la Metodología Científica*. Caracas, Venezuela: EPISTEME, C.A. Obtenido de <http://repositorio.ucsh.cl/xmlui/bitstream/handle/ucsh/3190/El%20Proyecto%20de%20Investigaci%C3%B3n.pdf?sequence=1>
- Ariza, D. A. (2017). *Efectividad de la gestión de los proyectos: una perspectiva constructivista*. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-28132017000200075&script=sci_arttext
- Carreras, A. B., Arroyo, J. C., & Blanco, J. E. (2018). *Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422018000400003&script=sci_arttext
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones*. MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.
- Congreso de la República de Colombia. (2003,29 de diciembre). *Ley 863 de 2003*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=11172

- Congreso de la Republica de Colombia. (1989,21 de Abril). *Ley 38 de 1989*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14811#0>
- Congreso de la República de Colombia. (2009, 21 de julio). *Ley 1337 de 2009*. Obtenido de [https://sidn.ramajudicial.gov.co/SIDN/NORMATIVA/TEXTOS_COMPLETOS/7_LEYES/LEYES%202009%20\(1270-1371\)/Ley%201337%20de%202009%20%20\(Homenaje%20a%20los%20caficultores%20colombianos\).pdf](https://sidn.ramajudicial.gov.co/SIDN/NORMATIVA/TEXTOS_COMPLETOS/7_LEYES/LEYES%202009%20(1270-1371)/Ley%201337%20de%202009%20%20(Homenaje%20a%20los%20caficultores%20colombianos).pdf)
- Congreso de la República de Colombia. (2012). *Ley 1581 de 2012*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981>
- Cruz, G. (2019). *Planificación estratégica y gestión de proyectos en la Municipalidad Provincial de Lucanas Puquio*. Obtenido de <https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Author/Home?author=Cruz+Condezo%2C+Gerson+Rogers+Bryan>
- Duarte, T., & Tibana, M. T. (2015). *LOS PROYECTOS DE DESARROLLO LO INVERSION PUBLICA Y LA INVERSION PRIVADA*. Obtenido de <https://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/7157>
- Echeverri, E. (s.f). *Variedades de cafe cultivadas en Colombia*. Obtenido de <https://www.cenicafe.org/es/publications/C1.pdf>
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia . (2022). *Cafe del Tolima* . Obtenido de <https://tolima.federaciondecafeteros.org/cafe-de-tolima/#:~:text=El%20caf%C3%A9%20del%20Tolima%20se,%2C%20T%C3%ADpica%2C%20Borb%C3%B3n%20y%20Tab%C3%AD.>
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia* . (s.f). Obtenido de <https://federaciondecafeteros.org/wp/glosario/variedad-colombia/>
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia . (s.f). Obtenido de <https://federaciondecafeteros.org/wp/federacion/quienes-somos/>
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2018). *Estudio del sector cafetero en Colombia*. Obtenido de <https://federaciondecafeteros.org/static/files/art%2018.pdf>
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2021). Obtenido de <https://tolima.federaciondecafeteros.org/mapa-de-proyectos/>
- García, R. (2021). Etapas del proceso de planificación estratégica en las empresas mixtas petroleras del municipio Maracaibo. *TALENTO. Revista de Administración*, 29. Obtenido de <https://revistatalento.org/index.php/talento/article/view/539/1350>

- Guerrero, H. A., Zornosa, J. R., Botero, M. d., Pinilla, J. C., & Vinasco, D. M. (2013). *Variedades de café, desarrollo de variedades*. Obtenido de https://biblioteca.cenicafe.org/bitstream/10778/4333/1/cenbook-0026_09.pdf
- Hurtado, S. R., Martínez, L. Á., & Fouda, R. A. (2019). *BARRERAS QUE DIFICULTAN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS ORGANIZACIONES*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0124-86932019000100254&script=sci_arttext
- Jaramillo, S. A., & Delgado, J. A. (2019). *Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial*. Obtenido de <http://espirituemprendedores.com/index.php/revista/article/view/127>
- Krumme, M. D. (2015). *Importancia de la investigación científica en la vida universitaria*. Obtenido de http://scielo.iics.una.py/scielo.php?pid=S2409-87522015000200001&script=sci_arttext
- Londoño, J. E., & Castrillón, T. A. (2020). *El sector financiero colombiano como mecanismo de apalancamiento para las empresas en etapa temprana*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/344166350_El_sector_financiero_colombiano_como_mecanismo_de_apalancamiento_para_las_empresas_en_etapa_temprana
- Munch, L. (2008). *Planeación Estratégica; el rumbo hacia el éxito*. Mexico: Trillas .
- Ortega, C. (s.f). *Investigacion cuantitativa. Que es y como realizarla*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>
- Pachas, M. A. (2021). *La planeación estratégica y la gestión de proyectos de infraestructura de riego en el distrito de El Tambo, 2021*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81175/Pachas_OMA-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y
- Pastor, R. A. (2009). *MODELO CONCEPTUAL PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942160009.pdf>
- Pobea, M. (2020). *La encuesta*. Obtenido de <https://limid2020.wordpress.com/wp-content/uploads/2020/03/la-encuesta.pdf>
- Pulido, R. A., & Cali, E. G. (2017). *Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad*. Obtenido de <https://bonga.unisimon.edu.co/server/api/core/bitstreams/e4dc7768-43d6-424d-8362-5c34a88a3727/content>
- R.David, F. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson. Obtenido de <https://maliaoceano.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- Ramírez, F., Sánchez, M., & Quintero, H. (2005). *EL PAPEL DE LOS VALORES EN EL DESARROLLO DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/782/78211104.pdf>

- Reyes, J. N. (2015). *Análisis de la gestión de proyectos a nivel mundial*. Obtenido de https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr12/BusinessReview12_02.pdf
- Reyes, J. N. (2015). *Análisis de la gestión de proyectos a nivel mundial*. Obtenido de https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr12/BusinessReview12_02.pdf
- Riapira, E. M., Colina, M. V., & Molina, Z. M. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *ELSEVIER*, 1-9.
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA. Obtenido de <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Salas, E. A., Mendoza, D. I., & Lopez, D. D. (2021). *Planificación estratégica en empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890544>
- Salgado, M. d. (2019). MUESTRA PROBABILÍSTICA Y NO PROBABILÍSTICA. *UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO*. Obtenido de http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/108928/secme-10911_1.pdf
- Scharager, J., & Reyes, P. (2001). Muestreo no probabilístico. *Pontificia Universidad Católica de Chile, Escuela de Psicología, 1*, 1-3. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/31715755/muestreo-libre.pdf?1392395541=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMetodologia_de_la_Investigacion_Escuela.pdf&Expires=1729984059&Signature=PClpLyRI08QOF8uTt5sAx~-tsY7dtezEBaPpSCp4GKVTgfa3HmDHsS
- Silva, O. A. (2015). *Planificación Eficiente y Tangible*. Lulu Publishers. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=OF1j7b4ihhsC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Uniminuto. (2021). *Política de ética e integridad científica*. Obtenido de https://portalweb-uniminuto.s3.us-east-1.amazonaws.com/activos_digitales/DocInstitucionales/Politicasy41-8.%20POL%C3%8DTICA%20DE%20C3%89TICA%20E%20INTEGRIDAD%20CIENT%3%8DFICA%20DE%20LA%20I%2BD%2Bi%2BC.pdf
- UNIMINUTO. (s.f). *portal-i-d-i-c*. Obtenido de <https://www.uniminuto.edu/portal-i-d-i-c>
- Vargas, F. R. (1997). *Relaciones de poder y estructura de decisiones del gremio cafetero colombiano: La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, FEDERACAFE, y el Fondo Nacional del Café*. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/19357/0>

Zuñiga, J. A. (2021). *Planificación Estratégica y Gestión de Proyectos en la Municipalidad Provincial del Santa, 2021*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76314/Acu%c3%b1a_ZJJP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y