

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE LA SEGURIDAD
ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL EN EL MUNICIPIO DE MANAURE LA
GUAJIRA**

GENARO DAVID REDONDO CHOLÉS



**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
RIOHACHA, JUNIO, 2019**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE LA SEGURIDAD
ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL EN EL MUNICIPIO DE MANAURE LA
GUAJIRA**

GENARO DAVID REDONDO CHOLÉS

Trabajo de Investigación presentado como requisito para obtener el título de
Magister en Administración de Empresas

Director
EDGAR ENRIQUE BONILLA BLANCHAR
Doctor en Ciencias Gerenciales



**UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
RIOHACHA, JUNIO, 2019**

CONSTANCIA APROBACIÓN DEL DIRECTOR

Yo, **EDGAR ENRIQUE BONILLA BLANCHAR**, identificado con la cedula de ciudadanía No. 84.036.737, expedida en San Juan del Cesar, departamento de La Guajira, por medio del presente hago constar que el trabajo de grado, presentado por la señor **GENARO DAVID REDONDO CHOLES**, identificado con la cedula de ciudadanía No. 84.080.698, expedida en Riohacha, departamento de La Guajira, titulado: **Planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure La Guajira**, para optar el título en Magister en Administración de Empresas, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a consideración del jurado evaluador que se designe, para su posterior sustentación en presentación pública.

Dado en el Distrito Especial de Riohacha, departamento de La Guajira, a los 12 días de agosto de 2020.

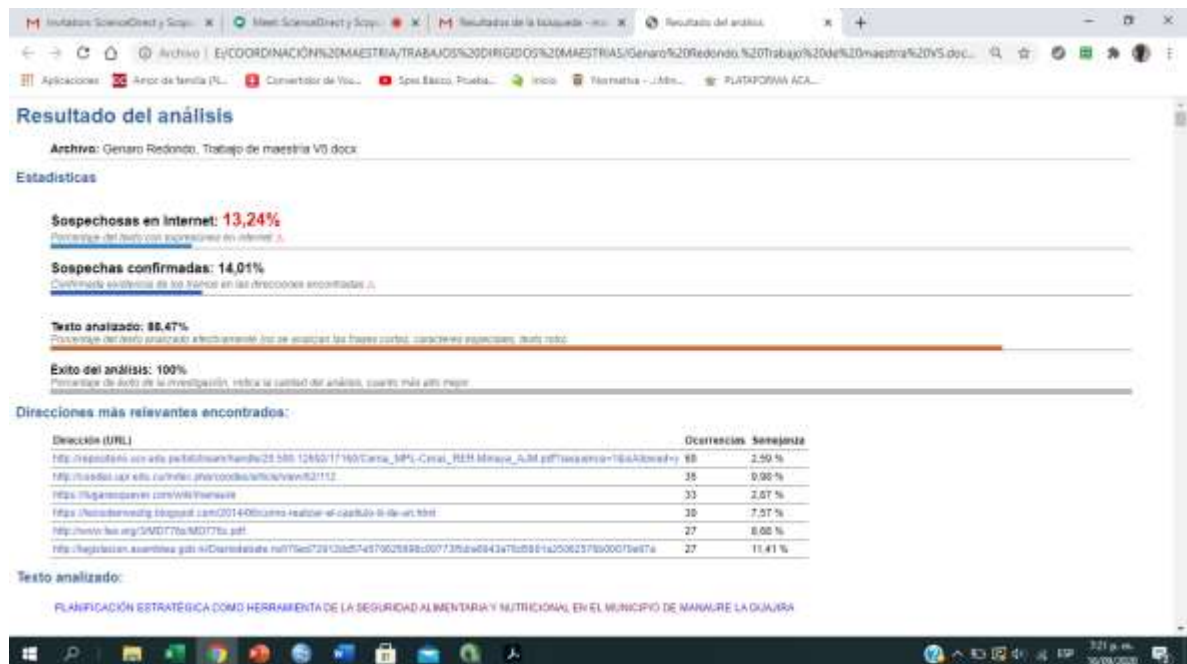
EDGAR ENRIQUE BONILLA BLANCHAR
Director del Trabajo de Grado

CERTIFICACIÓN ANTIPLAGIO

Como director de este trabajo de grado como requisito para optar por título de Magister en Administración de Empresas, presentado por **GENARO DAVID REDONDO CHOLES**, con el título de: **Planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira**, afirmo haber revisado el informe arrojado por el software antiplagio **Plagius – detector de plagios con un 14,01% de coincidencias** con otros trabajos y que las fuentes utilizadas detectadas por el mismo en el trabajo en mención, se encuentran debidamente citadas de acuerdo a las normas APA vigentes, por lo que el proyecto de investigación es de su total autoría.

Dado en el Distrito Especial de Riohacha, departamento de La Guajira, a los 12 días de agosto de 2020.

EDGAR ENRIQUE BONILLA BLANCHAR
Director del Trabajo de Grado



Resultado del análisis

Archivo: Genaro Redondo, Trabajo de maestria V0.docx

Estadísticas

Sospechosas en internet: 13,24%
Porcentaje del texto con expresiones de internet.

Sospechas confirmadas: 14,01%
Confirmado existencia de los textos en las direcciones encontradas.

Texto analizado: 88,47%
Porcentaje del texto procesado exitosamente. No se analizará los textos cortos, caracteres especiales, datos vacíos.

Éxito del análisis: 100%
Porcentaje de éxito de la investigación. Indica la cantidad del análisis, cuanto más alto mejor.

Direcciones más relevantes encontradas:

| Dirección (URL) | Ocurriencias | Similitud |
|--|--------------|-----------|
| http://registro.sic.gov.ec/servlet/SicWeb?_af=235851265077160Carra_MP1-Cvral_REH_Maaya_AJd.pdf?token=16443b6ed-y | 88 | 2,50 % |
| http://asdbi.sic.gov.ec/servlet/SicWeb?_af=235851265077160Carra_MP1-Cvral_REH_Maaya_AJd.pdf?token=16443b6ed-y | 38 | 0,98 % |
| http://registro.sic.gov.ec/servlet/SicWeb?_af=235851265077160Carra_MP1-Cvral_REH_Maaya_AJd.pdf?token=16443b6ed-y | 33 | 2,87 % |
| http://registro.sic.gov.ec/servlet/SicWeb?_af=235851265077160Carra_MP1-Cvral_REH_Maaya_AJd.pdf?token=16443b6ed-y | 30 | 7,37 % |
| http://registro.sic.gov.ec/servlet/SicWeb?_af=235851265077160Carra_MP1-Cvral_REH_Maaya_AJd.pdf?token=16443b6ed-y | 27 | 8,88 % |
| http://registro.sic.gov.ec/servlet/SicWeb?_af=235851265077160Carra_MP1-Cvral_REH_Maaya_AJd.pdf?token=16443b6ed-y | 27 | 11,41 % |

Texto analizado:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA COMO HERRAMIENTA DE LA SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL, EN EL MUNICIPIO DE MANAURE LA GUAJIRA

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, **GENARO DAVID REDONDO CHOLES**, estudiante del Programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de La Guajira, identificado con cédula de ciudadanía No. 84.080.698, expedida en la Ciudad de Riohacha, La Guajira, autor(a) del trabajo de grado titulado: **Planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure**, La Guajira; declaro bajo la gravedad del juramento que:

- a) El presente trabajo de grado es de mi autoría;
- b) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada parcial ni totalmente;
- c) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional;
- d) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad de La Guajira y el país.

Dado en el Distrito Especial de Riohacha, departamento de La Guajira, a los 12 días de agosto de 2020.

GENARO DAVID REDONDO CHOLES

DERECHOS DE AUTOR

Yo, GENARO DAVID REDONDO CHOLES, identificado con cédula de ciudadanía No. 84.080.698, expedida en Riohacha, La Guajira, autor(a) del trabajo de grado titulado: **Planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira**, autorizo a la Universidad de La Guajira, para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura, consulta y aporte a los procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando respeten mis derechos de autor (a).

Dado en Riohacha DETC, departamento de La Guajira, 28 de noviembre de 2019.

GENARO DAVID REDONDO CHOLES

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|------------|
| RESUMEN | xv |
| ABSTRACT | xvi |
| INTRODUCCIÓN | 17 |
| 1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 19 |
| 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 19 |
| 1.1.1. Formulación del problema | 28 |
| 1.1.2. Sistematización del problema | 28 |
| 1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 28 |
| 1.2.1. Objetivo general | 28 |
| 1.2.2. Objetivos específicos | 29 |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 29 |
| 1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 31 |
| 1.4.1. Delimitación teórica | 31 |
| 1.4.2. Delimitación espacial | 31 |
| 1.4.3. Delimitación temporal | 31 |
| 2. MARCO REFERENCIAL | 32 |
| 2.1. MARCO TEÓRICO | 32 |
| 2.1.1. Antecedentes de la investigación | 32 |
| 2.1.2. Fundamentos teóricos | 45 |
| 2.1.2.1. Planificación estratégica | 45 |
| 2.1.2.1.1. Análisis estratégico | 46 |

| | |
|--|------------|
| 3.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS _____ | 79 |
| 3.7.1. Validez del instrumento | 79 |
| 3.7.2. Confiabilidad del instrumento | 80 |
| 3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN _____ | 82 |
| 3.9. ANÁLISIS DE LOS DATOS. _____ | 83 |
| 4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN _____ | 85 |
| 4.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA _____ | 85 |
| 4.1.1. Análisis estratégico | 86 |
| 4.1.2. Elementos para la implementación de estrategia | 90 |
| 4.2. SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL _____ | 95 |
| 4.2.1. Componentes de la seguridad alimentaria y nutricional. | 96 |
| 4.2.2. Situación nutricional | 101 |
| 4.3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS _____ | 105 |
| 4.3.1. Objetivo..... | 105 |
| 4.3.2. Alcance | 105 |
| CONCLUSIONES _____ | 108 |
| RECOMENDACIONES _____ | 111 |
| BIBLIOGRAFÍA _____ | 113 |

LISTA DE CUADROS

| | |
|---|-----|
| Cuadro 1. Operacionalización de la variable | 71 |
| Cuadro 2. Caracterización de la muestra | 78 |
| Cuadro 3. Valoración cuantitativa de cada una de las alternativas de respuesta .. | 79 |
| Cuadro 4. Categorías para interpretar la confiabilidad del instrumento | 81 |
| Cuadro 5. Categoría de análisis para la interpretación de la media | 83 |
| Cuadro 6. Categoría de análisis para la interpretación de la desviación estándar | 84 |
| Cuadro 7. Lineamientos estratégicos | 105 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|---|-----|
| Tabla 1. Indicadores de análisis estratégico | 86 |
| Tabla 2. Dimensión análisis estratégico | 90 |
| Tabla 3. Indicadores de elementos para la Implementación de la estrategia | 91 |
| Tabla 4. Dimensión elementos para la implementación de la estrategia | 95 |
| Tabla 5. Indicadores Componentes de la Seguridad Alimentaria y Nutricional..... | 96 |
| Tabla 6. Dimensión componentes de seguridad alimentaria y nutricional | 100 |
| Tabla 7. Indicadores situación nutricional | 101 |
| Tabla 8. Dimensión situación nutricional | 103 |

LISTA DE ANEXOS

| | |
|--|-----|
| Anexo A. Operacionalización de la Variable | 122 |
| Anexo B. Cuestionario | 123 |
| Anexo C. Cálculo del Alfa de Cronbach | 126 |
| Anexo D. Cálculos estadísticos..... | 127 |

REDONDO CHOLES, Genaro David, Planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, Universidad de La Guajira, Programa de Maestría en Administración de Empresas, Riohacha, La Guajira, 2020.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo principal analizar la planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira en Colombia. Estuvo soportada teóricamente por: David (2013), Chiavenato (2011), Serna (2014), Thompson y Strickland (2012), Robbins y Coulter (2010), Koontz y Weirich (2013), FAO (2016), Martínez y Martínez (2011) y Mallea (2010), entre otros.

Se enmarcó bajo un paradigma positivista con enfoque cuantitativo; se tipificó como de carácter aplicado, descriptivo y transeccional con diseño de campo, no experimental. Para la recolección de la información se diseñó un cuestionario con 5 alternativas de respuestas, contenido de 24 ítems el cual fue validado y confiabilidad por el método de Alfa de Cronbach, resultando en un valor de 0,878.

Los resultados muestran que no se dispone de los recursos a tiempo para garantizar el funcionamiento del programa, afectado por la falta de generación de ingresos propios del municipio; sin embargo, algunas veces los alimentos son suministrados en las fechas estipuladas para satisfacer las necesidades de la comunidad, los alimentos son distribuidos a la totalidad de la comunidad; además, es orientado de acuerdo a los objetivos del gobierno nacional y la estructura organizativa del personal que maneja el programa, acorde a las políticas de estado.

Palabras clave: planificación estratégica, seguridad alimentaria y nutricional, estado nutricional, estado de salud.

REDONDO CHOLES, Genaro David, Strategic planning as a tool for food and nutritional security in the municipality of Manaure, University of La Guajira, Master's Program in Business Administration, Riohacha, La Guajira, 2020.

ABSTRACT

The main objective of the research was to analyze strategic planning as a tool for food and nutritional security in the municipality of Manaure, La Guajira in Colombia. It was supported by the theoretical bases of: David (2013), Chiavenato (2011), Serna (2014), Thompson and Strickland (2012), Robbins and Coulter (2010), Koontz and Weirich (2013), FAO (2016), Martínez and Martínez (2011) and Mallea (2010) among others.

It was framed under a positivist paradigm with a quantitative approach; It was typified as applied, descriptive and transectional with a field design, not experimental. For the collection of the information, a questionnaire was designed with 5 alternative answers, containing 24 items which was validated and trusted by the Cronbach's Alpha method, resulting in a value of 0.878.

The results show that the resources are not available in time to guarantee the operation of the program, affected by the lack of income generation of the municipality; However, sometimes the food is provided on the stipulated dates to meet the needs of the community, the food is distributed to the entire community; In addition, it is oriented according to the objectives of the national government and the organizational structure of the personnel who manage the program, according to state policies.

Keywords: strategic planning, food and nutritional security, nutritional status, health status.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centra en analizar la planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira. Se estudia la variable planificación estratégica soportada por los autores: David (2013) y Chiavenato (2011), y para la variable seguridad alimentaria y nutricional por la FAO (2016) y Pérez (2003), entre los principales.

Es de resaltar, que la alimentación es un derecho humano por lo que los estados están en la obligación de facilitar a toda persona independientemente de su nacionalidad, una alimentación suficiente, disponible y adecuada a sus necesidades y circunstancias. Es por ello, que la seguridad alimentaria y nutricional de un país se encuentra relacionada con las estrategias de supervivencia alimentaría, para evitar el hambre, ligados estos conceptos a la disponibilidad de alimentos.

Aunque Colombia es un país comprometido con los derechos humanos, que se compromete en crear políticas públicas cuyo factor prioritario para los gobernantes sea la eliminación de la pobreza, mejorando así de manera directa la seguridad alimentaria y nutricional a todos sus habitantes, sus planes se perciben poco efectivos, por lo que es motivo para la presente investigación, el dar posibles soluciones a dicha problemática.

La investigación está constituida por cuatro (4) secciones o capítulos, los cuales se presentan de la siguiente manera: el planteamiento del problema que comprende la formulación, sistematización, objetivo general y específicos, justificación y delimitación de la investigación. Luego en la segunda sección se encuentra el marco teórico: conformado por los antecedentes, fundamentos teóricos, marco conceptual, marco legal y sistematización de las variables.

Continuando con lo anterior, en la tercera sección se ubica el marco metodológico: donde se presenta el enfoque de la investigación, así como también

el tipo, diseño, población y muestra, técnica de recolección de datos e instrumento, validez y confiabilidad del instrumento, procedimiento de la investigación y análisis de datos.

De igual manera, en la sección cuatro se refieren los resultados de la investigación: en este aparte se presentan los resultados por objetivo específico y se presentan los lineamientos para dar respuesta a cada una de las debilidades encontradas durante la investigación. Para finalizar, se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó en esta investigación.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las organizaciones en el mundo de hoy se ven obligadas a redefinir su accionar y operación por las condiciones cambiantes en que se encuentra la sociedad. Esto las lleva a reorientar estrategias, concebir detalladas planificaciones que les permita aprovechar eficiente y racionalmente los recursos financieros, tecnológicos y humanos con los cuales se cuenta, sin dejar de lado la flexibilidad a través de la realización de un plan estratégico.

En la actualidad, las organizaciones se mueven en un entorno de formulación de estrategias más dinámico, más exigente, con mayor complejidad; durante la planificación es de vital importancia estar preparados para adaptarse a los cambios que se presenten. También es una herramienta de gran importancia para el logro de los objetivos planteados por cada una de las áreas que forman parte de la estructura del plan institucional.

El proceso de planificar estrategias se inicia con la revisión de las operaciones actuales de la seguridad alimentaria y la identificación de lo que es necesario mejorar por tanto, implica el anticipar los resultados que se desea alcanzar, así como determinar las medidas necesarias para llegar al destino deseado, de esta manera, las políticas emanadas hacia la población depende en sentido estricto del cumplimiento de las metas trazadas por los gobiernos de turno en pro de salvaguardar a la sociedad en general.

Planificar abarca definir los objetivos o las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzar esas metas, unas rutas de acción y preparar una amplia jerarquía de planes para integrar y coordinar las actividades a tono con los objetivos. En este orden de ideas, las organizaciones de cualquier naturaleza ya

sean públicas o privadas requieren del funcionamiento de un sistema de planificación que apoye el trabajo administrativo u operativo; en cualquiera de los casos, dependiendo del tamaño de la organización, existe una dependencia encargada específicamente de precisar las obligaciones de ésta (Serna, 2014 y García & Valencia, 2008).

Cómo proceso la planificación estratégica representa el punto de partida para lograr un mejor desempeño en las funciones de las organizaciones, porque la misma permitirá mejor organización, gestión y administración en cada área específica. Así mismo, está enfocada en facilitar los medios necesarios para que los organismos sociales puedan cumplir con todas las metas propuestas durante el desarrollo de su camino, como también se encarga de idear aquellas estrategias, que pueden servir para un buen desempeño de la organización en su ámbito de negocio o naturaleza de la misma (Armijo, 2011 y Corredor, 2001). Por lo tanto, la planificación tiene como función orientar a las organizaciones hacia oportunidades económicas atractivas, procurando un desarrollo viable, rentabilidad y permanencia en el tiempo de la organización en el futuro (David, 2013).

Es necesario que las organizaciones estén preparadas, aplicando la planificación estratégica como herramienta para alcanzar los objetivos con eficiencia y eficacia, para la mejor utilización de sus recursos, con una mejor gestión en la organización, así como la gestión pública en una nación, que tiene el compromiso como estado de cumplir sus objetivos oficiales y gobernar bien a sus ciudadanos, ofreciendo para ellos bienestar, economía estable, seguridad, educación, salud, identidad, entre otros derechos, dentro de un escenario social de respeto y desarrollo humano.

Ahora bien, para cumplir con los objetivos del milenio establecidos en la Organización de Naciones Unidas (ONU, 2016), debe existir una planificación congruente con las necesidades de la sociedad, así como, con el contexto actual y muy esencial con los recursos de cualquier tipo que se tengan, tanto a nivel

nacional, regional y local, en pro del beneficio de la colectividad, que siempre deben estar por encima de los intereses particulares.

Por su parte, la Declaración Universal de Derechos Humanos, en su artículo 11 del Pacto Internacional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales, en la Observación General número 12 sobre el derecho a la alimentación, preceptúa lo siguiente: la alimentación, ante todo, es un derecho humano. El Estado tiene la obligación jurídica de facilitar a toda persona independientemente de su nacionalidad una alimentación suficiente, disponible y adecuada a sus necesidades y circunstancias.

A nivel mundial, Torres, Herrera, Vizcarra, & Lutz, 2015; Lissbrant, 2015 y Bonet & Hand, 2017, han identificado que la inseguridad alimentaria y nutricional está ampliamente relacionada con la vulnerabilidad de la población a los niveles de pobreza, disminuyendo considerablemente al acceso a los alimentos o de los niveles de consumo, debido a muchas razones y riesgos que pueden ser desde ambientales, sociales, culturales, una reducida capacidad de respuesta, por parte de los órganos competentes. La pobreza extrema, íntimamente relacionada, con el subempleo y la falta de oportunidades, lo que atenta directamente en contra del mejoramiento de la seguridad alimentaria

Sigue siendo entonces, el hambre, actualmente una problemática mundial y, por ende, la inseguridad alimentaria y nutricional se encuentra relacionada con las estrategias de supervivencia alimentaría, de esta manera, la inseguridad alimentaría está íntimamente ligado con el hambre, ya que ambos tienen estrecha relación con la disponibilidad de alimentos, aunque existen otros factores que influyen en el mismo.

Es impresionante, como en el mundo el número de personas que padecen de inseguridad alimentaria viene aumentado de forma gradual al pasar de 1.712.3 millones de personas en 2015 a 2.013.8 millones de personas en 2018. A pesar de los esfuerzos que se han hecho en los últimos años, lo que podría estar relacionado con la desaceleración económica de algunos países. Esta situación no es ajena en

América Latina al pasar de 152,7 a 187,8 millones de personas de 2015 a 2018, respectivamente (FAO, 2019).

De igual manera, la desnutrición, que genera la inseguridad alimentaria, afecta a miles de millones de niños, suscitando problemas de salud, como retraso en el crecimiento de los niños, así como la emaciación en diferentes etapas de sus vidas, debido a condiciones que se reflejan en la escasez de alimentos, las malas prácticas de alimentación y las infecciones, a menudo agravadas por la pobreza, las crisis humanitarias y los conflictos que, en su mayoría, provocan su muerte. En América Latina y el Caribe, 4,8 millones de niños menores de 5 años sufren de retraso en el crecimiento y 0,7 millones de emaciación (UNICEF, 2019).

Algunos de los factores que favorecen la inseguridad pueden agruparse en: medioambientales, definidos por el entorno en que viven las familias, expuestos a sequías, inundaciones, terremotos y otros; económicos, asociados a los niveles de pobreza e inequidad, escolaridad, acceso a la seguridad social y al empleo; y políticos que incluyen las políticas orientadas a resolver los problemas alimentarios y nutricionales de la población. Como consecuencias están los efectos negativos en distintas dimensiones de las personas, destacando los impactos en la salud, la educación y la economía, conllevando a problemas de inserción social y profundización del flagelo de la pobreza e indigencia (Martínez, Palma, Atalah, & Pinheiro, 2009)

Si en América Latina son muchos los países donde los niveles de pobreza, desempleo, desnutrición son muy altos, Colombia no escapa de esta realidad, donde la inseguridad alimentaria es un problema complejo en los que podrían estar presentes una diversidad de factores políticos, sociales, económicos y climáticos que lo favorecen.

Colombia que es un estado social de derecho que debe respetar y velar por el cumplimiento de estos fines de estado, que son operacionalizados por la nación, que es quien ostenta la persona jurídica, y debe poner en marcha acciones planeadas, alineados los objetivos y fines, para la satisfacción de sus ciudadanos y

la atención a sus derechos. Además, teniendo como techo la Ley Marco “Derecho a la alimentación, seguridad y soberanía alimentaria”, aprobada en la XVIII Asamblea Ordinaria del Parlamento Latinoamericano, en diciembre de 2012, en Ciudad de Panamá, de la que Colombia participó y firmó, le compete atender lo indicado en Artículo 21, que dice:

Las autoridades competentes deberán mantener y aumentar la producción de alimentos en el país, dentro de sus posibilidades, fortalecer la producción de alimentos saludables y nutritivos, organizar programas de capacitación y educación sobre las ventajas e importancia de diversificar la dieta, y entregar alimentos adecuados a las personas en situación de mayor riesgo.

Cabe destacar, que el Artículo 21 le impone un gran compromiso de nación a Colombia, por cuanto no solo debe asegurarse de aumentar la producción de alimentos, sino generar programas educativos para posibilitar nutrición y la entrega de alimentos a aquellos que estén en condiciones de riesgo. Todos estos compromisos, solo pueden ejecutarse a partir de la puesta en marcha de programas estatales que deben llevarse a cabo con la única intención de evitar muertes y desnutrición.

En tal sentido, la nación posibilita que se cumplan los fines esenciales entre otros que son servir a la comunidad, promover el bienestar del pueblo y responder a los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución Política de Colombia de 1991. Para ello, se constituye en una organización que atiende procesos y cumple objetivos que se paralelizan con los fines estatales.

En consecuencia, la seguridad alimentaria y nutricional es vista como el derecho de todo individuo a tener acceso físico, económico y social, oportuno y permanentemente, a un sustento propicio en cantidad y calidad, así como su adecuado aprovechamiento para mantener una vida sana y activa con el acceso y consumo apropiado de los alimentos (Castaño & Isaza, 2014)

Colombia es un país comprometido con el cumplimiento de los objetivos del milenio y esto lo compromete y responsabiliza por la puesta en marcha de políticas públicas en las que sea factor prioritario para los gobernantes la eliminación de la

pobreza, lo que lógicamente debería generar condiciones para propiciar seguridad alimentaria y nutricional a todos sus habitantes. No obstante, se observa un marcado déficit en la ingesta de alimentos nutritivos y la falta de agua potable, las cuales son necesarios para el buen desarrollo de una vida activa y saludable en los habitantes de las zonas más afectadas en materia de desnutrición e insalubridad

Los factores que más inciden en la inseguridad alimentaria de las zonas afectadas radican en las principales manifestaciones y consecuencias, entre las cuales se observa que los niños menores de 5 años tienen retraso en el crecimiento en el 15% de los casos, anemia en el 33.2 %, y ferropenia (déficit de hierro) en el 52%. De la mortalidad infantil de 7.9 por mil nacidos vivos, el 40% de los casos se pueden asociar a factores de inseguridad alimentaria y nutricional durante la gestación (Aulicino & Díaz, 2012)

En Colombia, uno de los efectos de la inseguridad alimentaria es la desnutrición, que se ha convertido en una situación crítica y con muchos hallazgos en varios departamentos entre ellos Choco y La Guajira. Se han iniciado varios estudios de tipo académico y estatales (INS, 2016 y Bonet & Hand, 2017) para identificar razones de esto y las formas y maneras de contrarrestarla, y este estudio pretende convertirse en uno de ellos.

En el departamento de La Guajira la inseguridad alimentaria es un caso especial, crítico y con mayor prevalencia en las zonas rurales, lo que se agrava por su condición desértica; que ha sido el epicentro de altos índices de mortalidad infantil seguido de Chocó en Colombia (Bonet & Hand, 2017). En ese sentido, actualmente ocurre lo mismo con otras regiones del país frente a los altos índices de inseguridad alimentaria y nutricional, pero el margen de visibilidad ante una estadística y una realidad es una disyuntiva pluridimensional que ataña la debacle del fallecimiento de niños, lo que se publicita mucho para el departamento de La Guajira.

Son muchos los factores de incidencia que repercuten al conceptualizar una región afectada; una perspectiva es ser consciente y otra muy diferente evidenciar

con hechos las estadísticas, como en el caso de La Guajira (Bonet & Hahn, 2017). La situación humanitaria, de desnutrición y el debilitamiento de la seguridad alimentaria, no es una situación actual en el departamento de La Guajira. Históricamente, los niños wayuu han sido protagonistas por décadas de desnutrición. Este flagelo que se ha evidenciado aún más en los últimos años, en materia de inseguridad alimentaria y nutricional, aunque es común en todo el país, en la Guajira se presenta como un impacto de repercusión masiva que afecta principalmente a comunidades vulnerables en áreas rurales y urbanas en la Alta Guajira, como denominador común ante la crisis regional.

Los planes estratégicos tanto a nivel nacional, regional, como local, se perciben débiles, poco efectivos, dirigidos a esta población vulnerable, donde resulta insuficiente estimular la planificación conjunta de acciones que permitan un adecuado y eficiente manejo en la asignación de recursos (Bonet & Hahn, 2017).

Entre los lineamientos para buscar una propuesta resolutive ante la crisis de inseguridad alimentaria y nutricional en el departamento de La Guajira, de manera precisa, en el municipio de Manaure, donde se desarrollará este estudio, es poner en marcha la planificación estratégica para viabilizar la seguridad alimentaria, dentro de los derechos fundamentales establecidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos, lo que esta región del país no se está cumpliendo, acorde con los principios orientadores. Se considera y percibe una errónea gestión gubernamental, donde los afectados son el sector de la niñez, en una mayor proporción, aunque afecta a toda la población.

Estas situaciones descritas, en el caso de Manaure, es un municipio perteneciente al departamento de La Guajira, es conocido por ser uno de los entes productores de sal marítima de mayor importancia en Colombia. Esta es la actividad productiva más importante del municipio por su generación de empleo e ingresos, donde se destacan condiciones ambientales y climáticas privilegiadas (sol, viento y lluvias escasas) para producir sal, aunque se observa deterioro en su infraestructura

productiva las maquinarias y equipos en mal estado, le restan calidad (Semana, 2014).

En este orden, la alcaldía municipal de Manaure viene poniendo en marcha planes de seguridad alimentaria y nutrición en articulación con el departamento de La Guajira, concentrados en programas específicos, que permiten una mayor colaboración interinstitucional, donde los programas aplicados actualmente tienen coordinación entre actores públicos y privados, lo que conlleva a una optimización de la capacidad institucional.

Sin embargo, aunque indiquen que los esfuerzos están dirigidos a motivar la labor de los diferentes actores gubernamentales y privados para optimar la situación alimentaria y nutricional de la comunidad y a favorecer el desarrollo humano en el departamento, particularmente el municipio Manaure, no se posibilitan, al parecer por cuanto se han visto afectados en gran parte por la ineficiencia de los programas y las acciones que de forma poco integral promueven el ciclo vital y productivo de las familias y personas (RCN Radio, 2018).

Además de lo anterior, se perciben conflictos entre los operadores de los programas, representados en asociaciones, fundaciones y ONG, en este caso las instituciones públicas y los beneficiarios de los mismos, concentran la mirada en la forma como desarrollan estos programas teniendo en cuenta parámetros nacionales para un mejor desarrollo del programa en el contexto y cultura de la región. Los habitantes del municipio de Manaure en su gran mayoría son indígenas pertenecientes a la etnia wayuu, y su cosmovisión y plan de vida es totalmente distinto a los ciudadanos arijunas, (los que no son wayuu). Estas circunstancias no son tenidas en cuenta por las instituciones del estado, y por obvias razones se consideran afectan la planeación, y poco contribuyen a resultados satisfactorios (El Tiempo, 2016).

Estas falencias, al estar íntimamente relacionadas a nivel social y nutricional, influyen en el desarrollo poblacional impidiendo un mayor progreso económico, cultural y social. Por el efecto que generan en la morbilidad de niños son

motivo de intranquilidad y preocupación a nivel nacional. Lo que es considerado como una difícil situación a enfrentar la alcaldía del municipio de Manaure, atinente a los problemas alimentarios y la desnutrición como resultado de las debilidades en su planificación institucional para la implementación de programas y en la atención de las situaciones problemáticas de contexto que enfrenta este municipio. De manera expresa, las debilidades que enfrentan los organismos e instituciones estatales, departamentales y municipales, que tienen a su cargo atender la política pública de seguridad alimentaria y el gran compromiso de nación de cumplir los fines esenciales (El Tiempo, 2018 y La Guajira Hoy, 2017).

Un análisis del contexto de este municipio permitirá determinar con más claridad, las causas de esta problemática, que desde la perspectiva del autor, está centrado en inexistencia de estrategias para contrarrestar la escasez alimentaria, la ausencia de una planificación estratégica coherente, que se encuentre sinérgicamente relacionada con las políticas públicas eficientes, así como, fallas en la toma de decisiones políticas y económicas, las que son desacertadas y alejadas de la realidad de la zona.

De continuar esta situación desfavorable, La Guajira y específicamente el municipio de Manaure, continuará siendo el epicentro de irremediables muertes de infantes a causa del flagelo de la desnutrición, lo ya indicado, está directamente ligado a una insuficiente planeación estratégica en materia de salud pública. Un escenario futuro denigrante en el que parece que se olvidara que los niños son la generación de relevo de las naciones.

Al no gozar de una alimentación adecuada y acceso limitado al agua potable, el municipio de Manaure, genera como resultado un alto índice de evolución nutricional y saludable insatisfecho, asociado a unos altos indicadores de pobreza, lo que impide un mayor progreso económico, cultural y social, así como, la disminución de la calidad de vida.

En consecuencia, con esta investigación se pretende develar los problemas relacionados con la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure,

sus causas, consecuencias y generar lineamientos orientados hacia una planificación estratégica que permita atender eficientemente a la población frente a este flagelo, en pro del mejoramiento de las condiciones de vida de sus habitantes.

1.1.1. Formulación del problema

Dado lo anterior surge el siguiente interrogante:

¿De qué manera contribuye la planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional del municipio de Manaure, La Guajira?

1.1.2. Sistematización del problema

- ¿Cuál es el análisis estratégico de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira?
- ¿Cuáles son los elementos para la implementación de estrategias de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira?
- ¿Cuáles son los componentes de la seguridad alimentaria del municipio de Manaure, La Guajira?
- ¿Cómo es la situación nutricional de la población del municipio de Manaure, La Guajira?
- Cuáles son los lineamientos estratégicos para la planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira.

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. Objetivo general

Analizar la planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira.

1.2.2. Objetivos específicos

- Desarrollar el análisis estratégico de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira.
- Identificar los elementos para la implementación de estrategias en la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira.
- Identificar los componentes de la seguridad alimentaria del municipio de Manaure, La Guajira.
- Describir la situación nutricional de la población del municipio de Manaure, La Guajira.
- Formular lineamientos para la planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional del municipio de Manaure, La Guajira.

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Toda investigación nace con ocasión de una necesidad, o para hacerle frente a un problema generado ante un campo de estudio específico, el cual se suscita en un sector particular y de cuyos resultados pudiera beneficiarse la sociedad a mayor o menor escala, por lo que resulta de interés aplicar métodos, técnicas y estrategias de investigación que permitan hallar soluciones concretas, donde se involucre la importancia en el contexto teórico, práctico, metodológico y social.

En cuanto al sustento teórico, esta investigación se apoya en el abordaje de los elementos según diferentes autores, para medir el impacto de la planificación estratégica y seguridad alimentaria y nutricional del municipio de Manaure, La Guajira, sirviendo de orientación para observar cuanto aplica la institución estos procesos y los resultados obtenidos, mediante la búsqueda y consulta de elementos de interés sobre el objeto de estudio.

En referencia al aspecto práctico, se conocerán y presentarán resultados desde la opinión de la población objeto de estudio, que servirán para que el ente territorial de estudio y demás instituciones afines apliquen los resultados en aras de

tener en cuenta los procesos de la planeación estratégica y den soporte a sus actividades futuras, tanto en los programas de seguridad alimentaria y nutricional como en otros programas de diversa índole, de forma tal que le aseguren la consecución de los objetivos y aseguren el éxito.

De igual manera, desde el campo del saber específico el estudio servirá de guía para que las instituciones generen políticas y estrategias que coadyuven con el ejercicio misional, en el ejercicio gerencial de la seguridad alimentaria que representa una preocupación debido a los problemas que genera, de no definir y poner en marcha políticas públicas efectivas apoyadas en la planeación estratégica.

Por otro lado, desde la perspectiva metodológica, se recurrirá a la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de los datos necesarios. La técnica será la entrevista personal, mientras el instrumento es un cuestionario diseñado por el investigador, que posteriormente podrá ser empleado como referencia para otras investigaciones con características semejantes a las expuestas en este trabajo investigativo, sobre un tema de trascendental importancia como la planificación estratégica y la seguridad alimentaria y nutricional.

Con referencia a la importancia social, la presente investigación resulta sumamente relevante por cuanto el tema de investigación atañe no solo a la administración del municipio de Manaure, también a la población beneficiada con la implementación de los programas de seguridad alimentaria y nutricional, lo que es uno de los principales problemas que causan deterioro de la población desde los más vulnerables como niños y ancianos y el resto de la población.

Un aspecto que también justifica el desarrollo de este proyecto, es el beneficio que recibirá el municipio de Manaure por el aporte que hacen los resultados de la investigación para reorientar los procesos de planificación y atención a la población, sobre este tema, que es de especial importancia.

1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Delimitación teórica

Los fundamentos teóricos en los que se basa la presente investigación se encuentran enmarcados en la línea de investigación de la Gerencia estratégica y prospectiva del programa de Maestría en Administración de Empresa de la Universidad de La Guajira. Las dimensiones a estudiar se refieren al análisis estratégico y elementos para la implementación de las estrategias, de la variable planificación estratégica y componentes de la seguridad alimentaria y situación nutricional de la variable seguridad alimentaria y nutricional; sustentada en las definiciones conceptuales de diversos autores dentro de los cuales sobresalen para la variable de planificación estratégica, David (2013) y Chiavenato (2011) y para la variable de seguridad alimentaria y nutricional FAO (2016) y Pérez (2003).

1.4.2. Delimitación espacial

La presente investigación se realizó en la República de Colombia, Región Caribe, departamento de La Guajira, en la alcaldía municipal de Manaure.

1.4.3. Delimitación temporal

Debido a que este estudio analiza la planificación estratégica para la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, departamento de La Guajira, se tomó información, tanto de campo como documental, en el período comprendido desde marzo del 2017 hasta julio 2019.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se expone los antecedentes de la investigación, la revisión bibliográfica, y los aspectos teóricos, determinantes y esenciales que deben ser considerados para llevar a cabo el análisis planteado, así como todos aquellos aspectos que deben ser tomados en cuenta al momento de realizar un análisis acerca de las variables objeto de estudio planificación estrategia.

2.1.1. Antecedentes de la investigación

Con el propósito de cumplir los objetivos de la presente investigación, se presentan una serie de antecedentes sobre las variables de estudio, los cuales servirán de referencia para desarrollar esta investigación, con la finalidad de extraer aspectos teóricos y metodológicos que sirven de guía para analizar planificación estratégica para la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira.

Campos González (2014) realizó un trabajo titulado: *Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: caso ONG Psicólogos Voluntarios*, tesis para optar al grado de Magíster en Control de Gestión, en la Universidad de Chile, el objetivo fue aplicar un sistema de control de gestión que alineé objetivos estratégicos y tácticas de psicólogos voluntarios, que permita cuantificar y verificar su desempeño, basándose en las teorías de Bateman y Snell (2005), Robbins y Coulter (2005), Amaya, Jairo (2005) David (20099, Kaplan y Norton (2001), entre otros.

El tipo de investigación fue descriptiva correlacional, con diseño no experimental transaccional de campo. La población de estudio estuvo conformada por la directora ejecutiva, subdirector administrativo, y parte del equipo estable de psicólogos voluntarios a quienes se les aplicó, a través de una técnica de encuesta, un cuestionario de 75 ítems, de escala tipo Likert modificada, validado por 5

expertos y sometido a prueba piloto, determinando confiabilidad mediante el coeficiente Alpha de Cronbach, con valor de 0,9534.

Como resultado, arrojó que la organización propone hacer un cambio en su estructura que mejore su funcionalidad, la que se refleja en el organigrama propuesto, además fue necesario reformular la misión, visión y valores definidos por psicólogos voluntarios se concluyó, que el presente trabajo, he podido demostrar, que el proceso de control de gestión es aplicable a organizaciones sin fines de lucro. Cumpliendo el objetivo general de esta tesis: Aplicar un sistema de control de gestión que alineé objetivos estratégicos y tácticas de Psicólogos Voluntarios, que permitirá cuantificar y verificar su desempeño.

En el mismo orden de ideas, el trabajo mencionado previamente servirá de aporte para la evaluación de la planificación estratégica y la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure de La Guajira, ya que desarrolla claramente los componentes del proceso estratégico existentes en la investigación, soportado en los resultados del estudio referenciado y los autores en este citados.

Otro trabajo consultado fue realizado por Araque & Cruz (2014), titulado: *Planificación estratégica de la empresa AICA*, tesis de grado presentada para optar al título de Magister en Planificación y Dirección Estratégica, en la Universidad de las Fuerzas Armadas, Sangolquí, Ecuador. Su objetivo principal fue revisar y elaborar la planificación estratégica para AICA para el período 2011-2016. Basándose en los aportes de Arvey Lozano (2002), Dilon, (2004), Kaplan y Norton (2002), Thompson (2008), Brooke, Mills (2000), entre otros.

En cuanto a la metodología, el presente trabajo se realiza un estudio exploratorio, porque pretende investigar e indagar los posibles problemas que podrían originarse en la implementación de cada uno de los componentes de la planificación estratégica, visualizando mecanismos que garanticen su operativización y cumplimiento, posteriormente se realiza un estudio descriptivo, ya que refiere las características de cómo incorporar esos instrumentos a la gestión directiva de AICA, y finaliza con un estudio correlacional donde se vinculan las

variables planificación estratégica y gestión por procesos en un tablero de mando y control.

Por el objeto, fue una investigación aplicada, contó con un instrumento que permita medir y controlar las actividades que se desprendan en la gestión directiva de AICA tendientes a cumplir su plan estratégico. Por el lugar, en su mayor parte fue bibliográfica, en vista que se parte de un marco teórico (teorías y documentos) que sustenten técnicamente la propuesta, complementándose con el análisis documental de cada uno de los componentes del tablero de mando y control. de acuerdo al método, es analítico – sintético, en virtud, de que se parte de un análisis general de los objetivos estratégicos y los macro procesos para recabar en indicadores que permitan medir el grado o nivel de cumplimiento de los mismos, logrando incorporarse del mismo modo al método deductivo que va de lo general a lo particular, en relación a los macro procesos, procesos, subprocesos y procedimientos.

Este estudio aporta elementos teóricos a la investigación actual sobre conceptos relacionados con la planeación estratégica aplicada, apoyado en los resultados y los conceptos de los diferentes autores que sustentan dicho trabajo, lo cual, contribuye con la creación de la herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure en La Guajira.

En la investigación de Mora, Vera, & Melgarejo (2015), quienes publicaron un artículo en la Revista Estudios Gerenciales, titulado: *Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá*, el cual tuvo por objetivo analizar la relación entre la dimensión planificación estratégica y la competitividad en las Mipymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá. Se realizó una contextualización del estado, del sector y evaluó el nivel de competitividad a partir del mapa de competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). A nivel teórico fue basado en los autores Sallenave (2002), Kaplan y Norton (2008), Velásquez (2004), entre otros.

Para alcanzar el objetivo planificado, este trabajo se tipificó de tipo descriptivo-analítica, con un diseño de campo transversal, además se realizó una revisión documental que permitió identificar las diferentes variables relevantes en la competitividad de las empresas y los diferentes modelos que se han propuesto para ser medida, conjuntamente se aplicó un cuestionario para la recolección de información.

Entre los resultados, obtenidos se infirió que la planificación estratégica tiene un significativo impacto en la apreciación de competitividad de los empresarios, lo que permite señalar que la planificación estratégica, además de favorecer en la mejora de la competitividad de las empresas, contribuye a que las otras dimensiones se ajusten y trabajen en función del mismo objetivo. Así mismo, se concluyó que la presente investigación tiene un impacto significativo en el funcionamiento de otras dimensiones de gestión organizacional de las Mipymes y en su competitividad.

Por tanto, se recomendó que las políticas de fomento empresarial, en el nivel tanto nacional como local, fortalezcan las capacidades de los empresarios en la gestión de sus procesos, conformado por el apoyo financiero a las Mipymes, desarrollo de mecanismos que permitan realizar el mejor uso de esos recursos y el incremento de sus niveles de desempeño, posibilitando así su crecimiento en el contexto local, nacional e internacional.

El artículo consultado facilita el desarrollo de la presente investigación desde un ámbito teórico, debido a que el estudio guarda relación con la variable objeto de estudio, por lo que el cuerpo teórico consultado brindó aportes para la revisión de los diferentes autores del tema.

Así mismo, Rodríguez (2015), realizó el trabajo de grado titulado: *Planificación estratégica de los procesos de compra en el sector avícola del municipio Bejuma, estado Carabobo*. Llevado a cabo en la Universidad Simón Rodríguez, Carabobo, Venezuela. Decanato de Investigación y Postgrado, para optar al título de MSc. en Administración Financiera, tuvo como objetivo general analizar la planificación

estratégica en los procesos de compras en el sector avícola del municipio Bejuma estado Carabobo. El marco teórico que la sustenta está conformado por: David (2008), Serna (2008), González (2006), Bavaresco (2006), entre otros.

El tipo de investigación fue descriptiva, con un diseño no experimental, transaccional, de campo; la población quedo constituida por 12 sujetos informantes. La información se recolecto a través de un cuestionario, estructurado por 33 ítems, empleando la escala tipo Likert con 5 alternativas de respuestas. El instrumento fue sometido a la evaluación de 5 expertos. Para medir la confiabilidad del mismo se aplicó la formula Alfa de Cronbach, resultando un valor de 0,961 lo cual ubica al instrumento en un nivel alto de confiabilidad. El análisis de los datos se realizó mediante la estadística descriptiva.

Los resultados demostraron que la variable planificación estratégica en el sector avícola del municipio Bejuma, estado Carabobo, se utiliza para lograr una decisión oportuna para la buena gestión de los procesos de compra. Por tanto, se concluyó que la planificación estratégica es una herramienta conocida, formulada, implementada y evaluada, por el departamento de compras en el sector estudiado de manera satisfactoria. Por último, se recomiendo a los jefes de dichas empresas a efectuar la programación de los lineamientos propuestos, que ayudaran al desarrollo eficiente de la planificación estratégica; apoyándose en la integración de todos los departamentos de la organización.

La investigación consultada aportó un marco de referencia teórico sobre las fases de la planificación estratégica, así como los mecanismos para la formulación, implementación y evaluación; siendo estos aspectos fundamentales dentro de todo proceso estratégico en las organizaciones. Ya que el mismo, representa un antecedente útil para constatar los resultados de la investigación que se está desarrollando.

Así mismo, Jiménez (2016) presentó su trabajo de grado titulado: *Planificación estratégica y sistema de gestión de la calidad en los proyectos de ingeniería y consulta de las empresas del municipio Maracaibo del estado Zulia*, en la

Universidad Rafael Urdaneta, Zulia, Venezuela, para optar por el título de MSc. En Administración de Empresas, la investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la planificación estratégica y los sistemas de gestión de la calidad en los proyectos de ingeniería y consulta de las empresas del municipio Maracaibo, estado Zulia. El estudio se basó en autores como Serna (2008), David (2013), Garrido (2006), la norma ISO 9000 (2005), Gutiérrez (2005), Camisón Cruz y González (2007), entre otros.

Debe señalarse, que el diseño de la investigación fue descriptivo correlacional y no experimental, transaccional, de campo. La población quedó definida por diez empresas con características similares seleccionadas a través del Registro Nacional de Contratistas; asimismo las unidades informantes fueron los diferentes gerentes y personal que laboran en las empresas. Los instrumentos de recolección de datos diseñados para el estudio de las variables: planificación estratégica y sistema de gestión de la calidad fueron validados por cinco (5) expertos y su confiabilidad se determinó según el método de Alfa de Cronbach y los resultados obtenidos fueron 0,84 y 0,96 respectivamente.

Dando como resultado, que las variables en estudio poseen una correlación con un rango positivo muy fuerte; adicionalmente se constató que se ejecutan procesos de planificación estratégica adecuados y poseen sistemas de gestión de la calidad los cuales se miden a través de la práctica de indicadores de gestión que deben evaluar e implementar de manera apropiada para ofrecer un servicio de calidad, tendiente a satisfacer las necesidades de sus clientes además del logro de metas y objetivos organizacionales, lo que conlleva a mantener el prestigio de la unidad de negocio de forma positiva.

De igual forma, se recomendó de acuerdo a los resultados favorables obtenidos, conducir al personal del área operativa a conservar las circunstancias actuales de la planeación moderada, optimizadora y prospectiva, ya que este aspecto se ejecuta concertadamente, manteniendo equilibrio con las estrategias aplicadas.

Este antecedente suministra un aporte fundamental a la presente investigación, ya que proporciona información acerca de las referencias bibliográficas utilizadas como Serna (2008), David (2013), entre otros, los cuales son de gran importancia para el desarrollo de la variable planificación estratégica. Así mismo, sirve de apoyo para la realización de las bases teóricas y como antecedente investigativo.

En cuanto a la variable seguridad alimentaria y nutricional, en primer lugar, se presenta la investigación de Ardón (2012), quien realizó un estudio titulado: *La formación de recursos humanos como estrategia de apoyo a la seguridad alimentaria y nutricional (SAN). El caso de la educación superior en Honduras*, para optar al título de doctor en Planificación en Gestión Sostenible de Proyectos de Desarrollo Social, en la Universidad Politécnica de Madrid, España. El objetivo principal de esta investigación fue determinar la formación de recursos humanos como estrategia de apoyo a la seguridad alimentaria y nutricional (SAN). El caso de la educación superior en Honduras. Se apoyó teóricamente en autores como: comisión económica para América latina (2009), Ferez y Mancero (2001), Mosley (2008), Trueba (2006), Takagi (2006), Longue (2006), entre otros.

Metodológicamente, la investigación se basó en el método fenomenológico, desde la perspectiva de la investigación cualitativa se utilizó como técnicas entrevistas semi- estructuradas, aplicadas a una muestra de expertos vinculados a programas y proyectos de seguridad alimentaria y a profesionales que laboran en las principales universidades en Honduras.

Por consiguiente, la entrevista incluyo preguntas cerradas donde el entrevistado debía seleccionar una respuesta entre determinadas opciones y también preguntas abiertas, donde cada uno tenía la oportunidad de expresar su opinión sobre los temas de consulta. La población estuvo conformada por 25 personas distribuidas de la siguiente manera: 10 de organizaciones de desarrollo, 12 de instituciones universitarias y 3 de la cooperación internacional los miembros de organizaciones de desarrollo y cooperación internacional fueron seleccionados

de una lista de participantes del comité técnico en seguridad alimentaria y nutricional (COTISAN).

Este estudio concluyó, que existe una diversidad de organizaciones que aglutinan a los actores en seguridad alimentaria y nutricional, pero se requiere más representatividad, especialmente de organizaciones de sociedad civil. Entre las diversas instancias de coordinación se debe mejorar la comunicación y definir la comunicación y definir las acciones propicias para generar más impacto a nivel de los territorios e incidir en políticas públicas. Una mayor coordinación resultara en un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles, menor duplicación de esfuerzos y sobre todo generar un mayor impacto en los territorios más desfavorables.

Finalmente, este estudio se consideró como aporte por cuanto sirve al investigador como sustento en la práctica sobre la variable objeto de estudio y los elementos que influyen sobre esta, para dar respuesta a una problemática puntual como lo es el flagelo de la seguridad alimentaria y nutricional que se presenta en las comunidades del municipio de Manaure, departamento de La Guajira.

Fuster, Messer, Palma, Deman, Bermúdez (2014), en su artículo arbitrado titulado: *¿Se considera la alimentación saludable parte de la seguridad alimentaria y nutricional?: Perspectivas desde comunidades pobres de El Salvador*, publicado en la revista *Perspectivas en Nutrición Humana*, publicado en la Escuela de Nutrición y Dietética, de la Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia.

Así mismo, el objetivo de dicha investigación fue proponer estrategias particulares para el manejo de la alimentación en la insuficiencia de recursos, como sustentación teórica los aportes provenientes de: Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CONASAN), Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional. San Salvador; (2011), Quiñonez (2010), Muñoz (2010), Houser (2012). Asunción; (1996), Cumbre Mundial sobre la Alimentación (2002), Bermúdez, Tucker. (2003), Ayala, (2011), entre otros.

La metodología se enmarcó dentro del paradigma cualitativo se llevó a cabo en comunidades de dos municipios de El Salvador: San Ignacio (departamento de Chalatenango) y Arambala (departamento de Morazán), la técnica de recolección de información utilizadas fueron grupos focales conformados por hombres y mujeres adultos, se realizaron entrevistas con miembros de la comunidad y con técnicos del Programa Regional para la seguridad alimentaria y nutricional en Centroamérica (PRESANCA II), complementándose con observaciones no estructuradas en las comunidades seleccionadas.

Los grupos focales (cuatro en total, dos en cada municipalidad) lo conformaron 28 participantes, 18 en Arambala y 10 en San Ignacio. Una vez terminada la recolección de los datos, las distintas entrevistas y grupos focales se establecieron categorías descriptivas. El procesamiento de los datos se realizó mediante el programa de análisis de información cualitativa Atlas. Ti combinado con un ciclo iterativo de discusión entre los investigadores.

Los resultados de este artículo, se relacionan con cambios en las políticas globales y nacionales, expresando la evolución hacia un enfoque en la calidad. no se abordó cómo esta política se traduce en práctica debido a que en este estudio se enfocó en las perspectivas comunitarias, para ello se requiere más información sobre este aspecto en estudios futuros a la implementación de estas políticas nacionales para la seguridad alimentaria nutricional (SAN) y su relación con las políticas dirigidas directamente a la nutrición y el comer saludable, considerando el progresivo incremento del problema de la obesidad y condiciones relacionadas.

El aporte de la investigación mencionada, permite realizar consultas, como la documentada en este estudio, para poder aplicar las estrategias de soporte para fortificar la seguridad alimentaria nutricional (SAN) en cualquier tipo de comunidades y mejorar la calidad de vida de quienes la integran, como es el caso particular para la gestión de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira.

De igual manera, Brid (2014), realizó un estudio titulado: *Seguridad alimentaria en la Argentina: permanencia en agenda y abordajes de implementación*, para optar al título de Magister en Administración y Políticas Públicas, en la Universidad San Andrés, Buenos Aires, Argentina. El objetivo de dicha investigación fue analizar la presencia en agenda en cuestión alimentaria y las acciones articuladas para su abordaje, con el fin de articular la posible existencia de un nuevo enfoque de análisis y de implementación, e investigar sobre el proceso conducente a un cambio conceptual, como sustentación teórica los aportes provenientes de: Comité de seguridad alimentaria mundial (2012), Pérez (2005), Aguirre (2005), Equipos de tareas de alto nivel sobre la crisis mundial de seguridad alimentaria (2012), Pérez y Cattaneo (2007), entre otros.

Dicha investigación estuvo ubicada dentro del paradigma cualitativo, basado en los métodos históricos hermenéutico, desde la perspectiva de la investigación cualitativa utilizando dos tipos de abordaje, uno federal y otro focalizado. Para el primero las provincias adhieren mediante convenios marco a los lineamientos y componentes (las provincias además deben adherir a los indicadores sanitarios y la rendición de cuentas). El abordaje focalizado pretende financiar proyectos específicos (poblaciones vulnerables, zonas de difícil acceso), se realizaron una encuesta nacional de nutrición, sin estar previstas repeticiones del estudio.

El Ministerio Nacional de Salud posee instancias de valuación antropométrica, además se llevan adelante estudios específicos de espacios de investigación, pero ninguno completa muestralmente los valores necesarios para establecer una tendencia, que posteriormente permitirán obtener resultados, a partir de allí sugerir recomendaciones.

La investigación concluye, que el propósito de la misma es colaborar en el análisis sistemático de un debate que se ha dado internacionalmente, y que a nivel nacional se ha incorporado en la discusión desde la perspectiva metodológica de las políticas públicas. La tendencia de este tipo de programas, es considerada en la actualidad como las más acertadas para el alcance de los objetivos del milenio y los

compromisos asumidos, como así también en la protección del derecho a la seguridad alimentaria.

De esta manera, tomando en consideración el trabajo de investigación señalado anteriormente, se evidenció que aportan fundamentos teóricos y metodológicos significativos para el desarrollo y la sustanciación de la variable seguridad alimentaria y nutricional, objeto de estudio en esta investigación, mostrando el camino a seguir para la identificación de los principales indicadores que forman parte de esta variable, y orientar sobre el tipo de instrumento que se utiliza para el estudio de esta temática.

Betancourt (2015), elaboró un estudio titulado: *Política de seguridad alimentaria nutricional (SAN) y desarrollo territorial en Colombia*, para optar al grado de doctor en la Universidad Complutense de Madrid, España. El estudio tuvo como propósito analizar la política de seguridad alimentaria en Colombia en relación con la garantía de la autonomía alimentaria a partir del estudio de cuatro ejes territoriales, se apoyó teóricamente en autores como: Plan Nacional de Salud Pública (PNSP), período 2007-2010, Comité Nacional de Nutrición y Seguridad Alimentaria (CONSA), Plan Nacional de Alimentación y Nutrición (PNAN, 1996-2005), Pipitone, (2003), Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (2009), Estrada (2010), entre otros.

Metodológicamente el tipo y diseño investigativo presentó instrumentos cuantitativos y cualitativos; además, por las características que presenta el problema alimentario, este se realiza desde una visión interdisciplinaria, para el desarrollo de la investigación, se recogió información cuantitativa disponible en fuentes institucionales. Su emisión, periodicidad y sistematización varían, por tratarse de información procedente de organizaciones nacionales e internacionales.

De otra parte, la información cualitativa se recogió a través de entrevistas estructuradas realizadas a diferentes actores sociales, en los niveles nacional, departamental y local, como instrumento de recolección se utilizó la encuesta se relacionan las 135 personas entrevistadas y se presentan los guiones de las

entrevistas semiestructuradas, realizadas a funcionarios públicos de diferentes niveles de gobierno: municipales (45), distritales (11), departamentales (31), nacionales (8), expertos (32) y actores sociales (8).

Los resultados de este estudio permitieron explicar la propuesta de la tesis, que busca entender y relacionar dos elementos sustanciales en el trabajo: por un lado, la interdisciplinariedad, por el otro, la teoría crítica de los sistemas sociales. Donde las dos herramientas permiten analizar y percibir la seguridad alimentaria nutricional SAN de una forma integrada.

Finalmente, la orientación de las políticas públicas en la cadena agroalimentaria la hacen instituciones globales, en tanto la formulación se realiza a través del gobierno nacional en función de cada componente de la cadena alimentaria. La dirección de estas políticas y la forma como inciden en los territorios reflejan desajustes intergubernamentales entre la decisión nacional y las dinámicas subnacionales en los territorios; por ejemplo, los efectos sobre la disponibilidad de agroalimentos, la cual disminuye o aumenta en los territorios como consecuencia de las políticas nacionales.

La mencionada investigación sirvió al presente estudio como orientación que, a través de las definiciones realizadas sobre el presente marco teórico referente a seguridad alimentaria y nutricional, donde toma elementos que pertenezcan a esta área del conocimiento para hacer un análisis a través de la interdisciplinariedad, lo cual permitirá dar una visión más concreta, integral y especializada del constructo teórico.

Durante la revisión documental realizada, se consideró la investigación de Pillaca (2017), quien llevó a cabo un estudio de investigación titulado: *Seguridad alimentaria y nutricional en los centros poblados de Nuevo Tambo de Mora y Alto El Molino, Ica – 2014*, para optar el grado académico de doctora en ciencias de la salud, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Unidad de Posgrado, Lima-Perú. El objetivo fue evaluar la situación de la seguridad alimentaria y nutricional en los centros poblados de Nuevo Tambo de Mora y Alto El Molino de Ica en el 2014,

el sustento teórico utilizado como referencia para el presente estudio, se enmarco en los aportes realizados por: Gómez y La Serna (2005), Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación – ONUAA (2015), Comité de Seguridad Alimentaria Mundial- CFS (2012), Ortiz (2014), entre otros.

Metodológicamente la investigación, fue enmarcada en la modalidad de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, observacional, transversal y retrospectivo, la población fueron centro poblado de Alto El Molino (AEM) y Nuevo Tambo de Mora (NTM, Perú. Para el caso de la investigación se realizó encuestas a familias que tuvieron al menos un niño menor de 12 años.

Del mismo modo, el muestreo fue probabilístico y sistemático (363 familias en AEM y 241 en NTM). Se utilizaron dos cuestionarios: uno relacionado al acceso y disponibilidad de alimentos, y el otro, al consumo, utilización biológica y estabilidad en el suministro de alimentos; para recabar información del estado de nutrición y de salud se recurrió a fuentes secundarias. Los datos fueron procesados en el programa estadístico SPSS 23.0, en cuanto a la validez del instrumento Las encuestas fueron revisadas y aprobadas por 3 expertos profesionales integrantes del Comité de ética de investigación de la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obteniendo una confiabilidad del Alfa de Cronbach obtenido en el centro poblado antiguo Tambo de Mora fue 0,76 y 0,78, y en Leticia fue 0,75 y 0,77. Donde el instrumento fue confiable.

Como resultados de esta investigación, se concluyó que la mitad de las familias en Alto El Molino y Nuevo Tambo de Mora presentaron inseguridad alimentaria en los diferentes niveles, se observó una lactancia materna exclusiva favorable, así como insuficiencias en el aseo de manos y manejo de residuos sólidos, la ingesta de frutas y verduras fue insuficiente y el aumento del precio de alimentos afectó la estabilidad de alimentos.

El aporte de esta investigación, generará bases para la elaboración de instrumentos de recolección de datos válidos y confiables que permitan recolectar la información necesaria, que posteriormente será analizada e interpretada para

obtener resultados que sirvan realizar las recomendaciones respectivas en la planificación estratégica de la seguridad alimentaria y nutricional.

2.1.2. Fundamentos teóricos

2.1.2.1. Planificación estratégica

Toda organización, cualquiera que ésta sea, necesita del proceso de planificación, el cual se encuentra presente en todo momento, puesto que es el primer instrumento de la dirección empresarial. La planificación se encarga del presente y el futuro de la empresa, la consecución de los objetivos empresariales, el establecimiento de los procesos organizacionales, de todos y cada uno de los departamentos que forman parte de una empresa.

La planificación estratégica se define como la capacidad de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias para que una empresa alcance sus objetivos. Por tanto, para lograr el éxito de una organización, esta se enfoca en integrar las diferentes áreas de interés de la organización como la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información. Su propósito es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para garantizar la viabilidad y permanencia futura de la organización (David, 2013).

Por otra parte, Chiavenato (2011) señala que, mediante la planificación estratégica, se formulan y ejecutan las estrategias de la organización con la finalidad de insertarla, según su misión, en el contexto en el que se encuentra. También señala que planificar estratégicamente debe ser un proceso continuo, que se emplea para tomar decisiones en el presente, basándose en el conocimiento más amplio posible del futuro estimado. En este proceso se deben tener en cuenta los riesgos futuros en razón de los resultados esperados, es por ello que, durante el ejercicio de planificación estratégica, la organización debe contar con sus mejores visionarios del negocio.

En el mismo orden de ideas, Serna (2014) indica que la planificación estratégica obedece a la necesidad de hacer frente a los retos que presentan los cambios industriales y económicos que se han traducido en un incremento de la competencia global; así mismo, indica que la planificación estratégica debe comenzar con un análisis estratégico, que es, una valoración sistemática y metódica de empresa y de su entorno, por lo cual se debe realizar un análisis tanto interno, como externo.

Al comparar las definiciones de cada autor, se observa que cada uno tiene formas diferentes de desarrollar el proceso de la planificación estratégica. Para el desarrollo de esta investigación se tomará como base el planteamiento del autor David (2013), quien a través de tres etapas: formulación, implantación y evaluación de estrategias establece el proceso de planificación estratégica.

2.1.2.1.1. Análisis estratégico

El análisis de la estrategia se realiza puertas afuera de la empresa, buscando identificar aquellos aspectos del entorno, bien sea en relación con la competencia, aspectos económicos o culturales, que puedan representar una oportunidad o desventaja para la misma. En primer lugar, Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland (2012) establecen que la finalidad del análisis de la estrategia es describir la evolución histórica y esperada del ambiente en el que actúa la empresa, del mercado al que atiende, de su situación ante usuarios y distribuidores, para identificar las fortalezas y debilidades propias frente a las de sus competidores, así como las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la organización. Como resultado, el análisis de la situación externa debe permitir a la organización la definición de los factores claves de éxito en el mercado en el que está inmersa.

De igual forma, David (2013) indica que el análisis de las oportunidades y amenazas externas se refiere a las predisposiciones y sucesos económicos, sociales y culturales, demográficos, ambientales, políticos, competitivos, entre otros, que podrían favorecer o afectar en gran manera a una organización en el

futuro. Las oportunidades y amenazas están fuera del control de la organización, debido a ello se definen como externas.

Finalmente, Serna (2014), respecto al análisis de la estrategia, menciona que el contexto de una empresa debe ser analizado continuamente para visualizar con anticipación las oportunidades y amenazas que pueden presentarse en el futuro. Es recomendable que sean identificadas a tiempo, para poder responder en forma eficiente ante las mismas.

El análisis de la estrategia es aquella realizada en el entorno empresarial y que ayuda a identificar las amenazas que pueda tener una empresa respecto a su entorno y las oportunidades que se han de aprovechar para impulsar al desarrollo. El investigador concuerda con David (2013), ya que el análisis de la estrategia puede servir a la organización a identificar y conocer su entorno e identificar las oportunidades o ventajas en el mercado que se desarrolla, así como amenazas o desventajas.

a. Factores económicos

Los factores económicos incluyen todas las tendencias de la economía que pueden promover u obstaculizar en el logro de los objetivos económicos a nivel individual, organizacional y social. Según Pérez (2003), los factores económicos se refieren a los que tienen un impacto directo en el nivel adquisitivo del consumidor final y de la población objetivo, en función de sus actividades lícitas para la obtención de bienes y servicios. Estos factores definen el grado de crecimiento económico de la sociedad, de manera que están relacionados de manera proporcional.

David (2013) coincide con Pérez, pues plantea que son aquellas actividades que incrementan la capacidad productiva de una economía, para satisfacer las necesidades de la sociedad. Estos factores ejercen un efecto directo en el posible atractivo de cada estrategia. Cuando las tasas de interés suben, los fondos necesarios para el crecimiento del capital se vuelven más onerosos o quedan fuera

de alcance y, así mismo, el ingreso discrecional se precipita y la demanda de bienes discretos se contrae.

Comenta el autor, que cuando los precios de las acciones se incrementan, también se incrementa el atractivo de los valores bursátiles como fuente de capital para el avance de los mercados. También, se debe tomar en cuenta la disponibilidad de crédito, nivel de ingreso disponible, predisposición de las personas a gastar, tasas de interés, tasas de inflación, tendencia del producto interno bruto, patrones de consumos, tendencias del desempleo, fluctuaciones de precios.

Carrión (2007) comenta que estos factores están conformados por las principales variables económicas que deben considerarse, al realizar el análisis del entorno durante los estudios de factibilidad de proyectos. Todo proyecto debe considerar variables económicas propias de su entorno, y en virtud de la profundidad del análisis, seleccionaría con bastante asertividad, aquellos factores económicos que impactan el proyecto a realizar.

Por su parte, Werther & Davis (2012) plantean que las dificultades económicas experimentadas por las economías latinoamericanas durante los últimos años son considerables, pero un hecho innegable es que aún, dentro de difíciles circunstancias, numerosas organizaciones han logrado consolidarse, crecer y prosperar, en especial cuando las condiciones económicas son adversas donde los integrantes de la misma se esfuerzan para encontrar nuevas respuestas a los desafíos. En función de los conceptos analizados, los factores económicos son aquellos que influyen en la consecución o no de la prosperidad en una sociedad.

b. Factores políticos

Según Pérez (2003), los factores políticos son los que marcan pautas de comportamiento entre los individuos en función al sistema político y al gobierno al que pertenezcan. Está influenciado por las leyes que diseñan los gobiernos para el logro de los objetivos de equidad y justicia social. A su vez, Pérez, Bergés, & Sabater (2009) los define como el entorno jurídico y social, donde ha surgido un mundo

legislativo empresarial que de manera creciente condiciona y establece el marco para las distintas políticas sociales desarrolladas en las organizaciones.

Afirma David (2013), que los gobiernos nacionales, estatales, locales y extranjeros son importantes empleadores y clientes de las organizaciones, y entre sus atribuciones están las de generar políticas públicas que regulan, liberalizan y subvencionan sus actividades. Es por esta razón que los factores políticos, gubernamentales y legales pueden representar oportunidades o amenazas clave para las organizaciones, sean estas pequeñas o grandes.

Añade el autor anterior, las industrias y empresas que dependen en gran parte de los contratos o subvenciones del estado, las predicciones políticas conforman el elemento más importante de una auditoría externa. Las modificaciones en las leyes de patentes, legislaciones antimonopolio, impuestos y actividades de cabildeo afectan significativamente el desenvolvimiento de las empresas. La creciente interdependencia mundial entre las economías, los mercados, los gobiernos y las organizaciones hace imperativo que las empresas consideren el posible efecto de las variables políticas en la formulación e implementación de estrategias competitivas.

Por su parte, Werther & Davis (2012) las definen como las normas y parámetros que tienden a influir de manera directa en la relación de la organización con las personas. Sostienen que pocos desafíos son tan importantes para las organizaciones como los que generan los gobiernos de cada país, que constituyen el llamado sector oficial, donde las autoridades de distintos niveles establecen.

En función del análisis de las definiciones anteriores los factores políticos se definen como aquellos emanados por parte de las autoridades de una sociedad, comunidad o población, los cuales, marcan las pautas de comportamiento entre los individuos y la sociedad, estando relacionados con el sistema político y al gobierno al cual pertenece dentro de su estructura.

c. Factores sociales

Indica David (2013), que los factores sociales son los conformados por las tendencias sociales, culturales, demográficas y ambientales que determinan la manera en que viven, trabajan, producen y consumen las personas, donde cada nueva tendencia genera un tipo distinto de consumidor, por consiguiente, una demanda de productos, servicios y estrategias diferentes.

El mismo autor manifiesta que los cambios sociales, culturales, demográficos y ambientales ejercen fuertes repercusiones en prácticamente todos los productos, servicios, mercados y clientes. Las oportunidades y amenazas que surgen de los cambios en las variables sociales, culturales, demográficas y ambientales constituyen actualmente una sacudida, así como un desafío para las organizaciones de cualquier índole. También existen tendencias en cuanto a programas de seguridad social, esperanza de vida, ingreso per cápita, nivel promedio de educación y otros.

Pérez (2004) plantea que los factores sociales están relacionados directamente con el ingreso de los individuos, los cuales lo colocan en un determinado estrato social. De esta manera, Los individuos modifican su comportamiento y estilo de vida en función al nivel socioeconómico al que van perteneciendo, buscando mejorar su condición social.

d. Factores tecnológicos

Carrión (2007) define los factores tecnológicos como las fuerzas que incentivan la innovación y miden el potencial de desarrollo de una sociedad. Están conformados por el nivel de uso de internet, capacidad de innovación tecnológica, nivel de conocimiento científico y tecnológico, comunicaciones inalámbricas, políticas de I+D, entre otros.

Para Pérez (2004), refiere que los factores tecnológicos han modificado los procesos a través de la innovación tecnológica, los cuales están modificando los paradigmas arraigados en las mentes de los ciudadanos, a través de la construcción

de nuevas ideas y creencias que propiciaran un cambio de comportamiento, actitudes y valores en la sociedad.

Según David (2013), al formular las estrategias se deben considerar las fuerzas tecnológicas ya que estas representan tanto oportunidades como amenazas para las organizaciones, debido a que los avances en la tecnología están afectando la forma como se prestan los servicios, la aparición de nuevos productos y mercados, la relación con los clientes, proveedores, distribuidores, competidores, los cambios en los procesos de fabricación, las prácticas de marketing (ahora a través de redes sociales en muchos casos), lo que afecta la posición competitiva de las organizaciones.

También, David (2013) menciona que los avances tecnológicos crean nuevos mercados, dan como resultado la propagación de diferentes y mejores productos, alteran las posiciones de los costos competitivos relativos en una industria y vuelven obsoletos los productos y servicios existentes. Los cambios en la tecnología tienen la capacidad de reducir o eliminar las barreras de los costos entre las empresas, reducir el tiempo de producción, generar escasez de destrezas técnicas y resultando en una transformación de los valores y expectativas de los empleados, gerentes y clientes, finalmente estos pueden crear nuevas ventajas competitivas que resulten más enérgicas que las ya existentes.

Por su parte, Werther & Davis (2012) indican que las tecnologías ejercen profundos efectos en la administración, en todas las áreas estratégica, táctica y operativa. Donde, para el autor es evidente, que si las organizaciones tienen acceso a nuevas tecnologías la dirección debe estudiar los posibles efectos de su introducción en las personas.

Por otro lado, Pérez, Bergés, & Sabater (2009) mencionan que últimamente, se han venido reclamando cualificaciones diferentes y una formación más variada, se ha tendido hacia la especialización, por lo tanto, este elemento es una ventaja competitiva al momento de crear la estrategia, donde el individuo y la organización

se adaptan rápidamente a los cambios tecnológicos, la capacidad de respuesta ante cualquier escenario será más efectiva.

2.1.2.1.2. Elementos para la implementación de la estrategia

A lo largo de la investigación se ha venido hablando acerca de la estrategia, bien sea directa o indirectamente. Las estrategias son un conjunto de actividades, de pasos a seguir con la finalidad de obtener o alcanzar un objetivo organizacional de la manera más exitosa posible. En este sentido, Serna (2014) menciona que la estrategia consiste en establecer la forma para adecuar los recursos disponibles de la mejor manera posible para alcanzar los objetivos, es decir, acomodar los factores internos a los externos para alcanzar la mejor posición competitiva en el mercado de actuación de la organización.

En este sentido, Thompson et, al. (2012), mencionan que la estrategia, está relacionada con una forma de conocimiento encaminada a la búsqueda de la forma más adecuada de satisfacer unos objetivos, a través de la utilización de unos medios. Seguidamente. Para David (2013), las estrategias son los medios por los cuales se alcanzan los objetivos de las organizaciones y se refieren a las acciones potenciales que requieren de decisiones de los altos directivos y por lo general necesitan de grandes cantidades de recursos de la empresa. Efectivamente, la estrategia se considera como el medio más adecuado para la obtención de un objetivo, los autores coinciden que son el conjunto de actividades que se llevarán a cabo con dicho fin. En cuanto a la implementación de las estrategias, estas se realizarán a través de cuatro elementos que se describen a continuación.

a. Políticas

Las políticas en líneas generales son generadas para seguir una serie de pautas en un determinado proceso o plan de acción. Seguidamente, Serna (2014) las define como la declaración escrita por parte de una organización en relación con su misión y comportamiento general, que proporciona un marco de actuación y para el establecimiento de sus objetivos, estrategias y planes de acción.

David (2013) indica que las políticas pueden ser medios para alcanzar los objetivos periódicos de una organización. Estas, se fundamentan en directrices, reglas y procedimientos que se establecen para apoyar los esfuerzos realizados para lograr dichos objetivos. Orientan la toma de decisiones y el manejo de situaciones recurrentes, y de igual manera, las políticas se constituyen en actividades de administración, marketing, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo, así como de los sistemas computarizados de información.

En el mismo orden de ideas, Hill & Jones, 2009 manifiestan que tanto las políticas, como los objetivos, son primordialmente importantes en la ejecución de la estrategia de la corporación porque representan lo que la organización espera de sus empleados y gerentes, las mismas permiten la coherencia y coordinación dentro de los departamentos de la organización y entre ellos. Estas pueden estar creadas a nivel corporativo y se pueden aplicar en toda la organización a nivel divisional o destinarse a una sola división, también pueden implementarse, a nivel funcional y aplicarse a actividades operativas de la organización.

Por otra parte, Thompson et al. (2012) expresan que una política define los fines generales y cualitativos. De igual forma indican que, se puede definir también como un patrón de comportamiento dentro de la organización o como un manifiesto general que guía la toma de decisiones, representando los límites entre los que pueden tomarse las decisiones en la consecución los objetivos organizacionales.

Los autores manifiestan a su vez, que la política en una empresa puede situarse a distintos niveles organizativos y tener un carácter de mayor o menos generalidad. Por ello, se habla de política general de la empresa o de políticas de servicio o prácticos, cuando el nivel de generalidad es muy elevado, se puede hablar de los fines generales que componen la filosofía organizacional.

Las políticas dictan las conductas que espera la organización tanto de sus empleados y terceros con ella, y el modo de desarrollarlas. También dictan pauta sobre las conductas indeseadas y la forma de evadirlas o actuar frente a ellas. De

esta forma, se concuerda con la definición de David (2013), dado a que existen políticas derivadas del estado colombiano en el municipio de Manaure en el departamento de La Guajira.

b. Asignación de recursos

La asignación de recursos es un punto clave dentro de la planificación estratégica, y por consiguiente, en la implementación del plan estratégico, puesto que, una adecuada asignación de recursos le permitirá a la organización interactuar de manera efectiva con el mercado, así como adquirir los insumos necesarios, implementar procesos y generar los productos o servicios que los clientes esperan.

Para Serna (2014), la asignación de recursos trata de hacer corresponder de forma óptima unos operarios a puestos de trabajo. Existen muchas razones por las que una determinada persona es más cara desarrollando una labor que otra. Unas veces es la inexperiencia, otras es la aptitud, otras, la actitud. Todo ello hace que podamos calcular la eficiencia de un operario y su rendimiento o productividad en función, a veces simplemente, del número de productor por unidad de tiempo. De esta forma también se puede establecer el coste de un operario en una máquina.

Según David (2013), la asignación de recursos permite la implementación de la estrategia, por lo tanto, es una actividad esencial de la administración. La planificación estratégica permite que los recursos se asignen de conformidad con las prioridades establecidas para la consecución de los objetivos anuales. Es importante señalar que existen organizaciones que no usan un enfoque de planificación estratégica para la toma de decisiones, en las cuales la asignación de recursos en la mayor parte de los casos, se basa en factores políticos y personales.

David (2013) continúa diciendo que, el hecho de que los recursos se asignen a ciertas divisiones y departamentos, no implica que las estrategias se implementarán con éxito. Esto es debido a que la asignación de recursos no siempre responde a intereses corporativos, existe una serie de factores que impiden la efectiva asignación de recursos, incluyendo la sobreprotección de los mismos, la

consideración de los criterios financieros a corto plazo, políticas organizacionales, metas estratégicas no muy bien definidas, la resistencia a tomar riesgos y la falta del conocimiento suficiente.

Seguidamente, según Thompson et al. (2012), desde el punto de vista empresarial, organizar es la actividad consistente en la evaluación de las actividades a desarrollar dentro de una empresa y en la asignación de recursos necesarios, humanos y materiales, para realizarlas de la manera más eficiente posible con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos para la planificación estratégica.

Evidentemente, para algunos autores la asignación de recursos involucra únicamente el recurso humano de las organizaciones, sin embargo, de igual manera se trata del recurso material y económico, el cual, asignado e invertido de la manera adecuada puede ayudar a la consecución y buen desarrollo de las estrategias organizacionales establecidas.

c. Administración de conflicto

Según, David (2013), el conflicto puede definirse como un desacuerdo entre dos o más miembros de una organización, debido a los diferentes intereses de las personas, y percepciones que se crean, dadas por las presiones en las agendas de trabajo, a las diferencias personales entre gerentes y supervisores.

Por otro lado, Robbins & Coulter (2018) comentan que en situaciones de conflicto es muy importante ser capaz de evaluar la relación de fuerzas, para de esta forma saber cuáles son los puntos fuertes y débiles de cada una de las personas, y así fortalecer nuestros puntos fuertes e intentar ocultar los débiles; también debemos conocer los puntos débiles y fuertes de la parte contraria, para de esa forma atacar sus puntos débiles y evitar los fuertes.

Seguidamente, Koontz & Weirich (2013) exponen que el conflicto es un proceso que se origina entre dos o más personas o entidades, una de ellas percibe que la otra está afectando o podría afectar sus intereses de forma negativa y en

consecuencia de ello se generan relaciones antagónicas en contraposición con las colaborativas y cuyas consecuencias pueden ir desde el deterioro de la relación entre ellas hasta el rompimiento de la misma y la hostilidad.

El investigador toma la opinión de lo planteado por David (2013), sobre la definición del conflicto como un desacuerdo entre dos o más miembros de una organización, debido a los diferentes intereses de las personas y organizaciones involucradas dadas por las presiones existentes en el municipio de Manaure en el departamento de La Guajira.

d. Estructura

En opinión de David (2013), la estructura organizacional de una empresa contribuye a servir a un objetivo común, describiendo en los objetivos el ambiente organizacional o la conducta que deben asumir los individuos en función a los objetivos, por cuanto agrupa las tareas y las actividades por funciones de negocios, como producción, marketing, finanzas, investigación, desarrollo y sistemas de administración de información.

Según Franklin (2014), la estructura es la forma en que se dividen las tareas entre el personal y en que dichas tareas serán coordinadas; esto supone, además de la división de tareas, determinar cómo estas se agrupan en áreas o departamentos, que niveles de supervisión se establecen y el grado de descentralización de las decisiones que se asignan a cada puesto.

Koontz & Weirich (2013) comentan que la estructura organizacional se construye para alcanzar fines comunes, ya que estos no se podrán alcanzar sino existe un orden entre los grupos y personas, puesto que no tiene sentido que todos hagan lo mismo, así como tampoco que cada uno haga lo que le venga en gana. La estructura organizacional es formar un cuerpo congruente con las funciones que se deben realizar para conseguir los fines.

Al comparar las definiciones de cada autor, se observa que cada uno tiene formas diferentes de desarrollar la definición de estructura organizacional. Para el

desarrollo de esta investigación se tomará como base el planteamiento del autor David (2013), quien opina que la estructura de una organización contribuye a servir a un objetivo común, tomando en consideración la comunidad organizada en el municipio de Manaure en el departamento de La Guajira.

e. Cultura

Al respecto, David (2013) opina que la cultura establece los criterios o lineamientos que comprenden el conjunto de valores, creencias, actitudes, costumbres, compromiso o normas, que describen la organización, contribuyendo de esta manera a desarrollar las bases de los objetivos, siendo la única forma de hacer sus operaciones y reflejar el carácter de su ambiente de trabajo.

De igual manera, Thompson et al. (2012) definen la cultura como una síntesis de los valores, creencias, tradiciones, estilo de operación y ambiente interno de trabajo de una compañía; de esta manera, se explica que la raíz clave para una buena ejecución de estrategias para la cultura son los principios de cómo se debe llevar a cabo el desempeño del negocio. La cultura de la empresa se refiere al carácter del ambiente interno de trabajo de la empresa y a su personalidad, definida por un sistema de valores, y tradición compartida, estándares éticos y creencias que definen su comportamiento, las cualidades radicadas, prácticas de trabajo admitidas y las formas de operar.

Para Robbins & Coulter (2018), la cultura organizacional es un sistema de creencias y valores compartidos que interactúan de distintas maneras en una organización. Son normas inconscientes, que no están escritas en papel alguno pero que todos saben su existencia y las siguen. Rigen el comportamiento de los miembros de una empresa.

En relación a la cultura, el investigador asume la postura del autor David (2013), por cuanto, esta abarca el conjunto de valores, creencias, actitudes, costumbres, normas, personalidades, que describen a una organización, constituyéndose en el municipio de Manaure en el departamento de La Guajira.

2.1.2.2. Seguridad alimentaria y nutricional

El concepto de seguridad alimentaria surge en la década del 70; en sus inicios el concepto se basó en la producción y disponibilidad de alimentos a nivel mundial y nacional. Ya en los años 80, se incorporó el concepto del acceso a los alimentos, tanto desde el punto de vista económico como físico y en la década del 90, se alcanzó la definición actual, la cual que incorpora el concepto de inocuidad y las preferencias culturales, logrando reafirmar que la seguridad alimentaria es un derecho humano primordial.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO, 2012), desde la Cumbre Mundial de la Alimentación (CMA) de 1996, la Seguridad Alimentaria “a nivel de individuo, hogar, nación y global, se consigue cuando todas las personas, en todo momento, tienen acceso físico y económico a suficiente alimento, seguro y nutritivo, para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias, con el objeto de llevar una vida activa y sana”. Dirigentes de 185 países reafirmaron, en la Declaración de Roma sobre la Seguridad Alimentaria Mundial, "el derecho de toda persona a tener acceso a alimentos sanos y nutritivos, en consonancia con el derecho a una alimentación apropiada y con el derecho fundamental de toda persona a no padecer hambre."

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2012) manifiesta que la seguridad nutricional solo se logra cuando las personas realmente consumen los alimentos que necesitan en lugar de tener simplemente acceso a ellos, por lo tanto, modifican el concepto y queda de la siguiente manera:

Hay seguridad nutricional cuando todas las personas consumen en todo momento alimentos en cantidad y de calidad suficientes en términos de variedad, diversidad, contenido de nutrientes e inocuidad para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias en cuanto a los alimentos a fin de llevar una vida activa y sana, y tienen un entorno sanitario y una salud, educación y cuidados adecuado”.

Es importante aclarar que muchas hambrunas han ocurrido sin que existiese un déficit de alimentos a nivel mundial o incluso en el país afectado ya que lo afectan muchos factores como los ingresos, los derechos que los individuos o familias poseen para compensar sus necesidades de alimentos, los activos que poseen y el ambiente social e institucional (Maletta & Gómez, 2004).

2.1.2.2.1. Componentes de la seguridad alimentaria y nutricional

La Seguridad alimentaria y nutricional depende de múltiples factores y determinantes. Consta de cuatro ejes o pilares fundamentales en lo que se basa, siendo estos: disponibilidad de alimentos, acceso a los alimentos, consumo de alimentos y utilización biológica de los alimentos.

De darse la aplicación de los componentes encaminados a la selección adecuada de los alimentos, la práctica de hábitos saludables y la nutrición adecuada dan cuenta de la disminución del déficit por carencia de alimentación saludable, con resultados que desencadenan un estado nutricional lamentable, por la interacción de factores sociodemográficos, socioeconómicos, culturales y alimentarios, de ahí la importancia de definir estrategias que corrijan estas alteraciones.

a. Disponibilidad de alimentos

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2016), la disponibilidad de los alimentos u oferta, se refiere a al total de alimentos utilizables tanto a nivel nacional como regional y local y se relaciona con la distribución suficiente de estos para satisfacer los requerimientos de la población. Esta distribución depende la producción de alimentos local, regional, nacional o de la importación de los mismos.

Entran en juego factores como la estructura productiva (agropecuaria, agroindustrial), los sistemas de comercialización y distribución, diversos factores productivos como cantidad de tierras aprovechables, créditos disponibles, fuentes de agua, tecnología, el recurso humano preparado, el clima, la biodiversidad, las

políticas de producción direccionadas por el estado y los conflictos sociopolíticos (FAO, 2016)

Por otro lado, el Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA, 2013) en Centroamérica, la disponibilidad de alimentos a nivel local o nacional, tiene en cuenta la producción, las importaciones, el almacenamiento y la ayuda alimentaria, para sus estimaciones se han de tener en cuenta la pérdida pos cosecha y las exportaciones.

La disponibilidad, en todos sus niveles, es el componente de mayor relevancia ya que se relaciona con la provisión suficiente, diversificada y adecuada de alimentos sanos, nutritivos y viables para la población. La disponibilidad depende de una política de estado de manejo eficiente de los recursos naturales, las reformas esenciales en la producción y productividad agropecuaria, el uso de tecnologías para incrementar los niveles de producción, la comercialización de los productos y el desarrollo de capacidades en los productores (CMSA Región Loreto, 2012).

b. Accesibilidad a los alimentos

Señala la (FAO, 2016), que la accesibilidad son el conjunto de alimentos a los que puede acceder o comprar una familia, comunidad o país. Los factores determinantes son nivel y repartición de los ingresos tanto en dinero como en otros rubros, y los precios de los alimentos, mientras que los determinantes básicos son el nivel de ingresos, condición de vulnerabilidad, condiciones socio geográficas y los precios de los alimentos. Este concepto, se refiere a la posibilidad de que todas las personas de una comunidad obtengan una alimentación adecuada y razonable.

Asimismo PESA (2013) sostiene que la poca vigilancia y accesibilidad a los alimentos, es comúnmente la causa de la inseguridad alimentaria, que se puede presentar como cantidad insuficiente de por factores como el aislamiento de la población o la falta de infraestructuras, por falta de recursos financieros para obtenerlos ocasionado por elevados precios o a los bajos ingresos, el acceso y control sobre los medios de producción tanto en tierra, como en agua, los insumos,

la tecnología y el conocimiento y por último a los alimentos disponibles en el mercado.

A las familias que no poseen suficientes medios para cubrir sus necesidades alimentarias, el estado les debe garantizar la posibilidad para adquirirlos, a través de políticas públicas que incrementen su capacidad de compra, generación y diversificación de sus entradas, mediante la transferencia de ingresos y subsidios de alimentos entre otros (CMSA Región Loreto, 2012).

Desde este punto de vista, el alimento es un bien y como tal depende de los mismos factores que dependen otros bienes, cuando las familias no poseen suficientes medios para adquirir los alimentos y son muy escasas las políticas públicas para facilitar su adquisición. En este sentido, es la causa por la cual el concepto está relacionado con la pobreza y la inseguridad alimentaria nutricional,

c. Utilización de alimentos

Según la FAO (2016), se refiere a los alimentos que ingieren las personas y se relaciona con las particularidades, actitudes y prácticas de cada individuo o comunidad. Sus determinantes son la cultura, educación alimentaria y nutricional, nivel educativo, patrones de consumo, información comercial, tamaño y constitución de la familia.

PESA (2011) dice que el consumo o utilización se relaciona con la capacidad de los hogares de responder a las necesidades nutricionales del grupo familiar, en función de la diversidad, a la cultura y las preferencias alimentarias. En este punto consideran importante la inocuidad de los alimentos, las condiciones higiénicas de los hogares, aspectos como la dignidad de la persona, y la distribución equitativa dentro del núcleo familiar.

Ramos & González (2014) explican que dentro del concepto de consumo es propicio analizar el concepto de inocuidad. Existen dos conceptos que pudieran asumirse como iguales y los cuales deben distinguirse con claridad: la seguridad alimentaria (food security.) y la inocuidad de los alimentos (food safety.) estos

conceptos en muchos países desarrollados significan lo mismo, pero la inocuidad está relacionada con los riesgos asociados a la alimentación que pueden incidir en la salud de las personas; estos riesgos pueden ser naturales, originados por contaminaciones, por incidencia de patógenos, o que puedan incrementar el riesgo de enfermedades crónicas como cáncer, enfermedades cardiovasculares entre otras.

d. Utilización biológica o aprovechamiento de alimentos

Asimismo, la FAO (2016), se refiere a cómo y cuánto aprovecha el cuerpo humano los nutrientes de los alimentos que consume. Este concepto está determinado principalmente por:

- a. El estado de salud de las personas.
- b. Entornos y estilos de vida.
- c. Situación nutricional de la población.
- d. Disponibilidad de alimentos
- e. Acceso y calidad a servicios de salud.
- f. Suministro de agua potable.
- g. Saneamiento básico.
- h. Acceso a fuentes energéticas, entre otros.

Dependiendo del estado de salud y de la presencia de enfermedades infecciosas o parasitarias de la persona, reducen su capacidad para absorber e incluso ingerir los alimentos. Al presentar estas enfermedades se ocasionan pérdidas de nutrientes (el hierro, en las enfermedades parasitarias) y aumentan las necesidades; también puede ocurrir una disminución del apetito, se perturba el proceso digestivo y de absorción.

PESA (2011) plantea que la inadecuada utilización biológica puede ocasionar la desnutrición y/o malnutrición. Es usual tomar como referencia el estado nutricional

de los niños debido a que, la deficiencia de alimentación o salud en estas edades, puede tener graves consecuencias a lo largo de su vida adulta, y a veces de manera permanente. Es por ello que la utilización biológica está relacionada con el estado nutricional, como resultado del uso particular de los alimentos en referencia a la ingestión, absorción y utilización.

Ramos & González (2014) coinciden con PESA (2011), y complementan la definición, incorporando las características del alimento en sí y sus combinaciones, así como también la condición del organismo, los cuales afectan la absorción y la biodisponibilidad de nutrientes de la dieta, o pueden provocar un aumento de los requerimientos nutricionales de los individuos.

e. Estabilidad en el suministro de alimentos

Señala, la FAO (2016), que la estabilidad en el suministro de alimentos representa un abastecimiento confiable de estos y para todos los miembros de la familia en todo momento (espacio y tiempo). Señalan además que es importante mantener estables los precios de los alimentos durante la ocurrencia de fenómenos naturales o de origen antrópico (contaminación del agua y la tierra, conflictos sociales, guerras, entre otros), para garantizar el acceso a los mismos.

La estabilidad consiste en garantizar el abastecimiento de alimentos de manera continua en el tiempo, y se relaciona con la caracterización de grupos vulnerables a emergencias naturales, económicas y sociales, mediante sistemas de alerta, información y comunicación (CMSA, Loreto, 2012). Este parámetro constituye la condición esencial para garantizar que las intervenciones en SAN sean efectivas y duraderas en el tiempo.

Ramos & González (2014), explican que, para tener seguridad alimentaria, el acceso a los alimentos por parte de una población, hogar o persona deben ser adecuados y estables en cualquier periodo, sin importar las crisis repentinas o cíclicas, sean de orden económico o natural. En este sentido se entiende el

concepto de estabilidad tanto a la dimensión de la disponibilidad como a la del acceso de la seguridad alimentaria.

2.1.2.2.2. Situación nutricional

La situación nutricional es entendida como la condición física propia de una persona, como resultado de balance de sus necesidades nutricionales y la ingesta de nutrientes. Esta es evaluada con la medida del peso, la estatura y la cantidad de grasa que presenta el cuerpo de una persona, teniendo en cuenta su edad y sexo. La importancia de la evaluación radica en su utilidad para compararlas con un patrón de referencia, que arroja como resultado si una persona tiene el peso de acuerdo con su edad o tiene déficit, sobrepeso u obesidad (FAO, 2019).

Igualmente, el estado nutricional es concebido como el resultado del balance entre las necesidades nutricionales y el gasto de energía alimentaria y demás nutrientes esenciales, así como a la cantidad de elementos determinados por factores físicos, genéticos, biológicos, culturales, psico-socio-económicos y ambientales, que dar lugar a una ingestión insuficiente o excesiva de nutrientes, o impiden la utilización óptima de los alimentos ingeridos (Figueroa Pedraza, 2004).

a. Estado nutricional

Desde la concepción de Pérez (2003), las transformaciones fisiológicas suceden tras el ingreso de nutrientes, el estado nutricional será por tanto una función de la acción y efecto de valorar, evaluar y calcular la condición en la que se encuentre un individuo dependiendo de las modificaciones nutricionales que lo hayan podido afectar.

Para Ravasco, Anderson, & Mardones (2010), el estado nutricional es el reflejo del estado de salud, que se mide a través de los estándares evaluación global objetiva (VGO) y la valoración glob (Ravasco, Anderson, & Mardones, 2010)al subjetiva (VGS). La evaluación objetiva se aplica a pacientes desnutridos o en riesgo de desnutrición las veces que sea necesario, para hacer indicaciones nutricionales con la finalidad de corregir alteraciones originadas por la malnutrición.

Se visualiza a través de indicadores de manejo simple y práctico como los clínicos, antropométricos, dietéticos, socioeconómicos, entre otros.

La Evaluación Global Subjetiva para Ravasco et al. (2010) es la que integra al diagnóstico de la enfermedad que motiva la hospitalización, parámetros clínicos obtenidos relativos a cambios en el peso corporal, ingesta alimentaria, síntomas gastrointestinales, y capacidad funcional. Por medio de este método se identifican pacientes con riesgo y signos de desnutrición; esta técnica presenta una sensibilidad del 96-98% y una especificidad del 82-83% y no es útil en pacientes con malnutrición por exceso.

Por su parte, para el Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2007), el estado nutricional está relacionado con el crecimiento y desarrollo en las distintas etapas de la vida de las personas, y debe evaluarse integralmente considerando el crecimiento armónico en relación con la nutrición. Es así, como los autores consultados coinciden en que el estado nutricional es el reflejo de la salud de una persona, y está relacionado con la ingesta de nutrientes a lo largo de las diferentes etapas de la vida.

b. Estado de salud

Para la FAO (2016), se puede definir el estado de salud como el resultado entre el aporte de nutrientes que recibe y sus exigencias nutritivas, el cual permite la utilización de nutrientes, mantenimiento de las reservas y compensación de las pérdidas. Por su parte, Jonhson y Wolinsky (1993) consideran que el estado de salud de las personas es un constructo complejo en el que a su vez influyen diversos factores, pero principalmente, es uno de los determinantes de su calidad de vida.

Para Séculi et al. (2001), estos factores están relacionados con el ambiente, la organización social y las propias acciones de los individuos; En este sentido, el estilo de vida junto a las representaciones sociales en los habitantes de calle frente a la salud y la enfermedad son factores importantes en el estado de salud desde la

perspectiva de Lozano, y otros (1999), debido a que considera la experiencia individual y la concepción que algunos tienen de ellas.

El Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad de España (MSSSI, 2013) define el estado de salud como un reflejo del bienestar global físico, desde las perspectivas mental y social de la persona que excede en amplio margen la ausencia de enfermedad. El estado de salud no permanece estable en el transcurso del tiempo, puede variar desde un funcionamiento fisiológico óptimo hasta situaciones próximas a la muerte. Por lo tanto, de acuerdo con los autores consultados definen el estado de salud como un reflejo de su estilo de vida en los cuales influyen entre otros, el insumo de nutrientes, y puede cambiar entre un óptimo estado hasta estar en el umbral de la muerte.

c. Institucionalidad

Para la FAO (2016), la institucionalidad se define a través de cuatro componentes: la garantía del derecho a la alimentación y a no padecer hambre, la garantía del componente alimentario y nutricional, la interacción desde el nivel nacional hasta lo local y finalmente la perspectiva de bienestar que integra la dimensión humana y ambiental.

North (1990) plantea que las instituciones son el conjunto de normas, códigos y costumbres, creados por los seres humanos. Estas instituciones se dividen en formales, que hacen referencia a las constituciones, leyes, reglamentos y contratos; e informales que hacen referencia a valores y normas. El mismo autor explica que existe una constante interacción entre instituciones, que producen cambios en las normas en función de las oportunidades de crecimiento de la sociedad. El desarrollo de este marco institucional facilita y promueve la coordinación y la complementación de las entidades públicas y, para el caso de salud y alimentos, modificar el sistema de inspección, vigilancia y control de los alimentos, proporcionarían mayor capacidad de respuesta ante una crisis alimentaria.

En este sentido, el Ministerio de Salud y Protección Social (MSPS, 2012), se encarga de promover en todos los eslabones de la industria alimentaria, prácticas de prevención y control de los riesgos y el impulso del seguimiento de los alimentos, sin descuidar las actividades propias del estado de inspección, vigilancia y control que el Estado ejecute.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Malnutrición: La Real Academia Nacional de Medicina (España) la define como cualquier trastorno de la nutrición, ya sea como consecuencia de una alimentación insuficiente, excesiva o mal equilibrada. La Organización Mundial de la Salud (OMS, 2016) señala que la malnutrición se presenta cuando el cuerpo no obtiene suficientes nutrientes. Las causas son una dieta incompleta, trastornos estomacales y otros padecimientos. Las manifestaciones son fatiga, mareos y pérdida de peso.

Antropométrico: Tratado de las proporciones y medidas del cuerpo humano; en otras palabras, es el estudio de la composición corporal que proporciona la cantidad de masa muscular y masa grasa, que ayuda a conocer si la alimentación recibida es adecuada (OMS, 2016).

2.3. MARCO LEGAL

El marco legal se basa en la Ley Marco de Derecho a la Alimentación, Seguridad y Soberanía Alimentaria, aprobada en la XVIII Asamblea Ordinaria del Parlamento Latinoamericano, el 30 de noviembre al 1 de diciembre de 2012, en la ciudad de Panamá.

La **Constitución Política de Colombia** en su artículo 44 expresa que es derecho fundamental de los niños, entre otros, la alimentación nutritiva y equilibrada como estrategia para garantizar su desarrollo armónico e integral (CPC, 1991)

Según el **Conpes 113 de 2008**, la seguridad alimentaria nacional se refiere a la disponibilidad suficiente y estable de alimentos, el acceso y el consumo oportuno y permanente de los mismos en cantidad y calidad e inocuidad por parte de todas las personas.

2.4. MARCO CONTEXTUAL

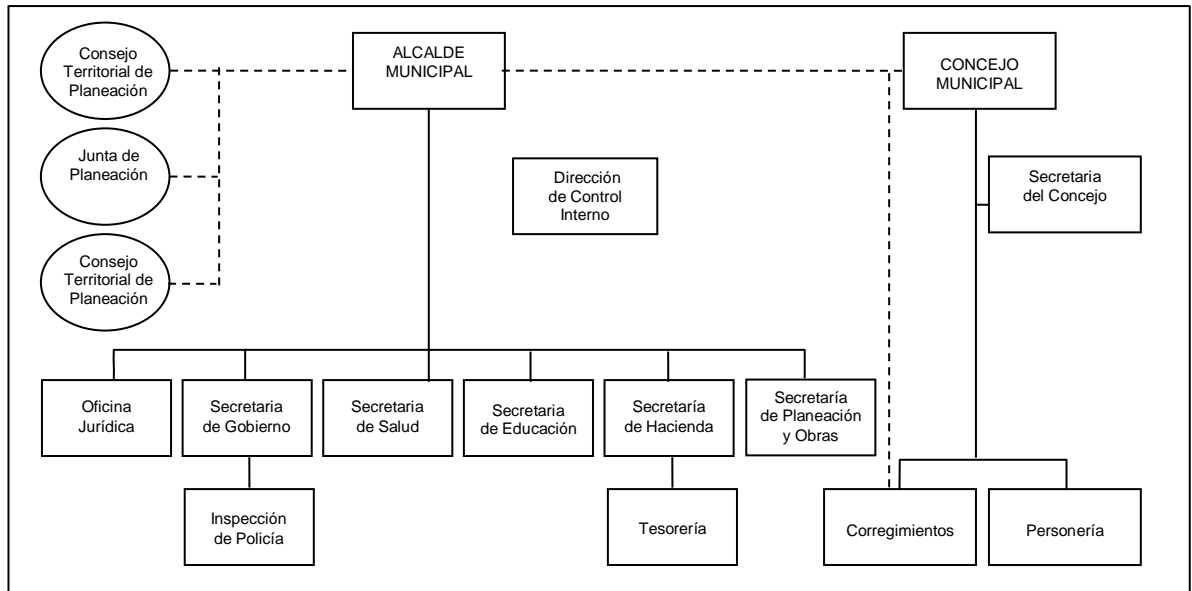
Manaure nació como un asentamiento nómada de indígenas. Los primeros indicios de habitantes de origen europeo y mestizo se remontan al año 1723 aproximadamente. De acuerdo a la tradición oral, Manaure debe su nombre al resplandor del Cacique Manaure, que legó su nombre a este sitio. De acuerdo con las investigaciones realizadas, efectivamente en la vecina república de Venezuela existió un cacique indígena de la tribu caquetío con mucho prestigio, el cual respondía al nombre de Manaure; este indígena inicialmente se mostró muy amigable con los evangelizadores, pero luego se enfrentó a los españoles y en 1821, luego de la Independencia, fue asesinado.

El municipio de Manaure fue creado mediante ordenanza 015 de 1973, que comenzó a regir a partir del 1 de octubre de 1974, fecha institucionalizada para festejar el aniversario de Manaure. Este proyecto de ordenanza fue presentado por el hijo de Manaure y diputado Manuel Mengual Meza, y fue sancionado por Benjamín Armenta López, gobernador de La Guajira. (Díaz, 2006)

La extensión territorial del municipio de Manaure es de 1.643 km² y está integrado por su casco urbano y nueve corregimientos: Aremasain, El Pájaro, La Gloria, La Paz, Manzana, Mayapo, Musichi, San Antonio de Pancho y Shiruria.

Su estructura organizacional como ente territorial la encabeza el alcalde municipal del cual se desprende el enlace social municipal, la Dirección de Control Interno y Comunicaciones que hacen parte del despacho de la alcaldía. Además, cuenta con 6 (seis) secretarías, de las cuales están: Oficina Jurídica, Planeación y Obras, Hacienda, Gobierno, Educación y Salud, de la que se desprende Gestión de Salud Pública, Gestión de Aseguramiento, Prestación de Servicios, Sistema de Atención a la comunidad y Gestión en Vigilancia de Salud. Cuenta con 7 (siete) divisiones operativas y 9 (nueve) Corregidurías, con sus respectivos Corregidores, que son las autoridades en dichos territorios. En total, la alcaldía municipal cuenta con 38 (treinta y ocho) dependencias, la cuales se desprenden del despacho. (Alcaldía de Manaure, 2018).

Figura 1. Organización administrativa municipal



2.5. SISTEMA DE VARIABLES

2.5.1. Variable 1

Planificación Estratégica.

2.5.1.1. Conceptualización

De acuerdo a David (2013), la planificación estratégica se define como la capacidad de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias para que una empresa alcance sus objetivos. Por tanto, para lograr el éxito de una organización, esta se enfoca en integrar las diferentes áreas de interés de la organización como la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información. Su propósito es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para garantizar la viabilidad y permanencia futura de la organización. Cabe destacar que a pesar de que esta definición ha sido utilizada para empresas, se consideró dada la importancia de los elementos estratégicos que pueden ser vinculados a las entidades o instituciones públicas.

2.5.1.2. Operacionalización

Operacionalmente se concibe como la identificación del análisis estratégico con los factores económico, político, social y tecnológico, y los elementos para la implementación de la estrategia a través de las políticas, la asignación de recursos, la administración d conflictos, la estructura y la cultura en el municipio de Manaure en el departamento de La Guajira, tal como se muestra en el cuadro 1.

2.5.2. Variable 2

Seguridad alimentaria nutricional

2.5.2.1. Conceptualización

Hay Seguridad Nutricional cuando “todas las personas gozan, en forma oportuna y permanente, de acceso a los alimentos que necesitan en cantidad y calidad, para su adecuado consumo y utilización biológica, garantizándoles un estado de bienestar que coadyuve al desarrollo”. Es un proceso de carácter multisectorial, interinstitucional y transdisciplinario, pues tiene que ser abordado desde las diferentes disciplinas del conocimiento y deben estar implicados los diversos sectores e instituciones que de forma integrada deben promover el desarrollo local, concretamente en el universo de la comunidad. (Martínez y Martínez, 2011). (Mallea, 2010).

2.5.2.2. Operacionalización

La variable seguridad alimentaria y nutricional se concibe como la verificación del acceso a los nutrientes que garantice el desarrollo biológico de los habitantes del municipio Manaure La Guajira, y será medida a través de las dimensiones componentes de la seguridad alimentaria: disponibilidad de alimentos, accesibilidad a los alimentos, utilización de alimentos y utilización biológica o aprovechamiento de alimentos, y de la dimensión estabilidad en el suministro de alimentos y situación nutricional con los indicadores estado nutricional, estado de salud e institucionalidad, tal como se muestra en el cuadro 1.

Cuadro 1. Operacionalización de la variable

| Objetivo General | Analizar la planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira. | | |
|--|--|---|---|
| Objetivos | Variable | Dimensión | Indicadores |
| Desarrollar el análisis estratégico de la seguridad alimentaria y nutricional en el Municipio Manaure, La Guajira | Planificación estratégica | Análisis estratégico | Factores económicos Factores políticos Factores sociales Factores tecnológicos |
| Identificar los elementos para la implementación de estrategias en la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio Manaure, La Guajira. | | Elementos para la implementación de las estrategias | Políticas. Asignación de recursos. Admón. de conflictos Estructura Cultura |
| Identificar los componentes de la seguridad alimentaria en el municipio Manaure, La Guajira. | Seguridad alimentaria y nutricional | Componentes | Disponibilidad de alimentos Accesibilidad a los alimentos Utilización de alimentos Utilización biológica o aprovechamiento de alimentos Estabilidad en el suministro de alimentos |
| Describir la situación nutricional de la población del municipio Manaure, La Guajira | | Situación Nutricional | Estado nutricional Estado de salud Institucionalidad |
| Formular lineamientos para la planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira. | Objetivo propuesto de acuerdo con los resultados de los objetivos anteriores | | |

Fuente: elaboración propia (2019)

3. MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo, correspondiente al momento teórico–operacional del proceso investigativo, se describe el conjunto de métodos, técnicas y procedimientos instrumentales que permitirán obtener la información requerida para la consecución de los objetivos formulados. De esta manera, son explicadas las estrategias metodológicas utilizadas tales como: tipo y diseño de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección, así como la técnica de análisis de los datos obtenidos.

3.1. ENFOQUE EPISTEMOLÓGICO

Asumir el paradigma de investigación que regirá una tesis de grado implica una reflexión profunda, ya que el mismo representa el marco o perspectiva bajo la cual se analizan los problemas y su solución en el contexto de una producción escrita que permita aclarar las reglas, principios o ideas que explican un fenómeno en particular. En tal sentido, contar con una guía sobre los pasos o elementos de los diferentes paradigmas antes de seleccionarlo resulta beneficioso a manera de orientar el análisis en forma sistemática, precisa, y adecuada para la intencionalidad con la que se planteó el proyecto de investigación.

Sobre la base de lo anterior, se establece que la investigación está enmarcada por el enfoque epistemológico positivista por cuanto este se caracteriza por la búsqueda de la objetividad, que sólo es posible mediante la verificación en la experiencia y la observación científica e imparcial de los hechos. Al respecto, Behar (2008) afirma que el paradigma positivista enfatiza la objetividad, orientada hacia los resultados donde el norte del investigador es el descubrir y verificar las relaciones entre conceptos a partir de un esquema teórico previo.

Ahora bien, por sus características intrínsecas dicho enfoque ha estado tradicionalmente asociado a las ciencias puras; sin embargo, para Hernández,

Fernández y Baptista (2014), los estudios basados en el paradigma positivista son reconocidos en las ciencias sociales. Ya que se plantea estudiar fenómenos y obtener conocimientos válidos a través del método científico, y más específicamente, la experimentación.

A manera de síntesis, se puede afirmar que las características del paradigma positivista sirven de orientación al camino a seguir para logro de la intención que tiene esta investigación, por cuanto se aspira a ampliar el conocimiento teórico sobre la problemática estudiada por medio de la comprobación de una presuposición por medio de métodos precisos y exactos que no dejen lugar a duda sobre la relación entre las variables involucradas.

3.2. TIPO DE ESTUDIO

Una vez definido el problema y los objetivos a alcanzar, se procede a determinar el tipo de investigación. Para Chávez (2007), el tipo de investigación se establece de acuerdo con el de problema que se desea solucionar, los objetivos que se pretenden lograr y la disponibilidad de recursos. Por su parte, Hernández, Fernández y Baptista (2014) manifiestan que una investigación es un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno. Sin embargo, consideran que son alcances, no tipos, ya que más que ser una clasificación constituyen un continuo de causalidad que puede tener un estudio.

En atención al enfoque positivista ya establecido, la presente investigación se tipificó como de carácter aplicado, descriptivo y transeccional, pues su propósito fue especificar las características del fenómeno estudiado a través de procedimientos de recolección de datos aplicados en la propia realidad donde se suceden los hechos.

Arias (2012) señala que la investigación aplicada está dirigida a la obtención de conocimientos que puede tener una aplicación inmediata en la solución de problemas prácticos. En este sentido, se plantea una investigación que busca evidenciar como están aplicando los elementos teóricos sobre la planeación

estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira.

Según el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática INEGI (2005), coincidiendo con el autor anterior, manifiesta que la investigación aplicada se realiza para la adquisición de conocimientos nuevos y está dirigida hacia un objetivo o fin práctico, que responda a una demanda específica y determinada. Por otra parte, Arias (2012) señala que la investigación descriptiva se fundamenta en la determinación de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con la finalidad de constituir su disposición. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en relación con la profundidad de los conocimientos que se obtienen.

Por su parte, Hernández y otros (2014) opinan que los estudios descriptivos tienen la finalidad de enumerar las propiedades significativas de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Adicionalmente, Behar (2014) afirma que por medio este tipo de investigación se consigue caracterizar un objeto de estudio o una situación específica, enumerar sus características y propiedades, combinada con algunos criterios de clasificación se utiliza para ordenar, concentrar o normalizar los objetos incluidos en el trabajo indagatorio.

La presente investigación se desarrolla metodológicamente como una investigación descriptiva, debido a que se enfoca en el análisis de la variable planificación estratégica de la cual se obtendrán elementos sobre sus características en la aplicación, lo mismo que la seguridad alimentaria y nutricional, todo en el contexto del municipio de Manaure, La Guajira.

Asimismo, se clasificó en una investigación transeccional; que con base en el criterio de Chávez (2007), es aquella donde los fenómenos son estudiados solo una vez y sin tomar en cuenta a la evolución de tiempo. De esta manera se logra el soporte principal de la presente investigación a través de la revisión de teorías, investigaciones previas, así como los referentes teóricos que constituyen el deber

ser de la variable, los cuales permiten dar respuesta a las preguntas de la investigación.

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Teniendo en cuenta el enfoque cuantitativo planteado y las tipologías en las cuales se enmarca la investigación, para el logro de los objetivos propuestos, se hará uso de un diseño de campo y no experimental. Lo anterior, en primera instancia, debido a que las variables objeto de estudio, serán estudiadas y analizadas con información recogida directamente de la población objeto y, no serán sometidas a manipulación alguna.

Dentro de este marco, la investigación de campo, según Arias (2012), es aquella donde la recolección de datos se obtiene directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables del estudio, es decir, sin alterar las condiciones existentes. Así mismo, Sabino (2012) afirma que el investigador y su equipo se recogen los datos de interés directamente de la realidad. Los datos obtenidos directamente del contexto son de primera mano, originales, producto de la investigación en curso, sin intermediación de ninguna naturaleza. Por lo que, Behar (2014) define este tipo de investigación, apoyada en informaciones que provienen de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. En razón de lo cual, los datos serán recolectados en el mismo sitio donde se da el hecho investigado.

Llevando el mismo orden de ideas, la presente investigación se tipifica con un diseño no experimental por lo que, los autores Hernández y otros (2014), la definen como estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su contexto natural para después analizarlos. Así mismo, Behar (2014) afirma que los estudios no experimentales son aquellos donde el investigador observa los fenómenos tal y como ocurren, naturalmente, sin intervenir en su desarrollo.

3.4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Todo proyecto de investigación implica la toma de decisiones en cuanto a las técnicas e instrumentos por medio del cual se recolectan los datos. Al respecto Arias (2012) afirma las distintas formas o maneras de obtener la información, algunas son observación directa, encuestas, entrevistas entre otros. La presente investigación requirió de fuentes directas e indirectas para el desarrollo del proceso investigativo, definiendo la situación problema, las variables de estudio, los síntomas de estas y la descripción del contexto del estudio, así como también se establecieron los fundamentos teóricos y metodológicos del estudio.

3.4.1. Información primaria

La información primaria, desde la perspectiva de Monje (2011), se refiere a la información de primera mano correspondiente al investigador que ha observado los sucesos por sí mismo, es la descripción elemental del estudio preparada por el investigador; este escrito contiene las experiencias propias, investigaciones y resultados. En este caso, el investigador se transporta hasta el lugar de la investigación para tomar los datos directamente de la fuente.

En este sentido, las fuentes primarias consideradas estarán conformadas por directivos, nutricionistas y supervisores de las secretarías de salud, desarrollo económico y hacienda, y los representantes comunitarios, del municipio de Manaure en La Guajira, donde se recolecta la información de manera directa y en su propio lugar de trabajo, por lo cual, los datos se toman tal como lo expresan las fuentes, para luego ser analizadas, sin que el investigador tenga injerencia en sus resultados.

3.4.2. Información secundaria

Se refiere a textos basados en hechos reales. Este tipo de fuente contrasta con la fuente primaria, de manera que puede ser considerada como un vestigio de su periodo. Son aquellas que no tienen como objetivo principal ofrecer información,

sino que facilitan la localización e identificación de los documentos. En este sentido, el investigador una vez que elige el tema de investigación, selecciona entre toda la documentación disponible, aquellas que guarden relación con su investigación (Monje, 2011).

Las fuentes de información secundaria para el presente estudio, son todos aquellos documentos como, revisión bibliográfica, tesis de maestría y doctorales, trabajos de grado y artículos científicos publicados en revistas indexadas en índices nacionales o del extranjero que el investigador consulta, de manera que pueda encontrar aquella información relevante para la investigación que realiza, relacionadas con las variables de investigación.

3.5. POBLACIÓN

A fin de desarrollar una investigación se hace necesario determinar el universo que verdaderamente aportará los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos. En este orden de ideas, Behar (2014) señala que la población constituye un fenómeno de estudio, que incluye la totalidad de unidades de análisis o entidad de población que integran dicho fenómeno y que deben cuantificarse para un estudio integrando un conjunto N de entidades que comparten una característica determinada y se le denomina población para constituir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio de investigación.

Similarmente, Sabino (2012) refiere que la población es aquella constituida por el universo de la población sobre la cual se pretende generalizar los resultados obtenidos. A la par, Arias (2012) afirma que la población está constituida por el conjunto de elementos de una misma especie que representan una característica determinada o que corresponden a una misma definición y cuyos elementos serán estudiados.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, la población estará conformada por todo el personal que participa en el Programa para la seguridad alimentaria y nutrición; en el municipio de Manaure, conformado por directivos,

nutricionistas y supervisores de las secretarías de salud, desarrollo económico y hacienda de la alcaldía del municipio de Manaure y los representantes comunitarios. En razón a ello, se presenta la caracterización de la misma a continuación:

Cuadro 2. Caracterización de la muestra

| Cargos | Descripción | No. |
|-----------------------------------|--|------------|
| Directivos | Directivos del área de hacienda, gobierno, salud, asuntos indígenas y planeación | 5 |
| Secretarios | Secretarios de hacienda, gobierno, salud, asuntos indígenas y planeación. | 5 |
| Concejales | Mesa directiva del concejo municipal de Manaure | 3 |
| Veedores | Veedores registrados de los proyectos de seguridad alimentaria y nutricional que forman parte de la comunidad. | 3 |
| Representantes de las fundaciones | Fundaciones que trabajan con los programas de seguridad alimentaria y nutricional | 5 |
| Representantes de la comunidad | Autoridades tradicionales que existen en el casco urbano. | 15 |
| Total | | 36 |

Fuente: elaboración propia (2019), con base en secretarías de salud y asuntos indígenas

3.6. TÉCNICA DE RECOLECCIÓN DE DATOS E INSTRUMENTOS

Todo proyecto de investigación implica la toma de decisiones en cuanto a las técnicas e instrumentos por medio de los cuales se recogerán los datos. Al respecto, Arias (2012) afirma que las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener información. Algunas técnicas son: la observación directa, la encuesta, la entrevista, entre otros. De la misma manera, el autor define los instrumentos como los medios materiales empleados para la recolección y almacenamiento de la información; entre ellos, fichas, formatos de cuestionario, guías de observación, lista de cotejo y escalas de valoración.

En este orden de ideas se puede citar a Behar (2014), quien expresa que una investigación tiene sentido con las técnicas de recolección de datos, las cuales conducen a la comprobación del problema planteado. Las técnicas a utilizar las determinará el tipo de investigación con sus herramientas, instrumentos o medios a emplear. En este caso se utilizará como técnica la encuesta. Adicionalmente, afirma la autora (2014), que las encuestas recogen información de una porción de la

población de interés, dependiendo el tamaño de la muestra en el propósito del estudio. En relación a esto, Méndez (2008, pág. 85) añade que la técnica de la encuesta es “la aplicación de un procedimiento estandarizado para recabar información (oral o escrita) de una muestra amplia de sujetos”.

A los efectos de esta investigación, se utilizó como instrumentos el cuestionario, con preguntas cerradas, estructurado por 44 ítems y las alternativas de respuesta se diseñaron basándose en la escala tipo Likert. Para efectos de esta investigación las categorías se presentaron de la siguiente manera, comenzando por la opción más positiva la cual es, siempre (S), si es positiva o favorable, esta opción siempre recibe un puntaje de cinco (5) puntos y así disminuyendo hasta llegar a la menos favorable, que sería: Nunca (N), esta opción recibe una puntuación de un (1) sólo punto. En el cuadro 2 se observa la valoración cuantitativa de las alternativas de respuesta

Cuadro 3. Codificación de las alternativas de respuesta

| Alternativas de respuestas | Código |
|-----------------------------------|---------------|
| Siempre (S) | 5 |
| Casi Siempre (CS) | 4 |
| Algunas Veces (AV) | 3 |
| Casi Nunca (CN) | 2 |
| Nunca (N) | 1 |

Fuente: elaboración propia (2019)

3.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

3.7.1. Validez del instrumento

Para Hernández y otros (2014), la validez se refiere a la eficacia con la que un instrumento mide lo que se pretende medir. Por tanto, es indispensable que exista una coherencia interna entre sus partes, es decir, redacción, cantidad y distribución de los ítems dentro del instrumento. La consulta con grupo de expertos es una manera recomendable a fin de verificar si los ítems planteados permiten medir de forma correcta la variable.

Respecto a esta, Behar (2014) la define como la capacidad de la escala para medir las cualidades para las cuales ha sido construida por lo que una escala tiene validez cuando verdaderamente mide lo que asevera medir, independientemente de la población a la que se aplique y las veces que se aplique el instrumento. Es por ello la importancia de que una vez que se elaboren los instrumentos, se determine su confiabilidad.

De allí, se hizo entrega del instrumento a tres (03) expertos en las áreas de metodología y administración. El instrumento de validación contendrá los objetivos, la definición conceptual y operacional de las variables, dimensiones e indicadores, de manera de dotar la información necesaria para que los expertos puedan determinar la coherencia interna. Los resultados están consignados en el Anexo B.

3.7.2. Confiabilidad del instrumento

Con respecto a la confiabilidad, Hernández y otros (2014, p.277) señalan que esta se refiere al grado en el que la aplicación repetida del instrumento de medición a una misma situación genera resultados consistentes y coherentes. La confiabilidad del instrumento de acuerdo a lo expuesto por Behar (2008), se refiere a la estabilidad interna del mismo, a su capacidad para diferenciar en forma constante entre un valor y otro, cuando produzca constantemente los mismos resultados al aplicarlo a una misma muestra.

Para Sabino (2012), la confiabilidad es el grado de congruencia con que se realiza la medición de una variable, esta puede llegar a lograr un alto coeficiente de validez, pero por el contrario puede llegar a obtener un bajo coeficiente de confiabilidad. Tomando en cuenta lo expuesto por los autores, para obtener la confiabilidad del instrumento se aplicará una prueba piloto a una población con características semejantes a la del estudio, conformada por 12 sujetos.

Para el cálculo de la confiabilidad del instrumento, se utilizó el software SPSS el cual calcula el coeficiente o Alfa de Cronbach apoyado en la siguiente fórmula:

$$r = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S^2_i}{S^2_t} \right]$$

Datos de la Fórmula:

r = Coeficiente de Cronbach.

1= Valor Constante

k = Cantidad de ítem.

S i = Varianza de los puntajes de cada afirmación.

S t = Varianza de los puntajes totales.

Una vez aplicada la ecuación resulto en un coeficiente r = 0,819

Cuadro 4. Categorías para interpretar la confiabilidad del instrumento

| Ítems | Rango | Calidad | Recomendaciones |
|-------|---------------|-----------|-----------------------------------|
| 1 | > 0,900 | Excelente | Conservar |
| 2 | 0,800 – 0,899 | Buena | Posibilidades de mejora |
| 3 | 0,700 – 0,799 | Regular | Necesidad de revisar |
| 4 | 0,600 – 0,699 | Pobre | Descartar o revisar a profundidad |
| 5 | <0,600 | Pésima | Descartar definitivamente |

Fuente: Bonilla (2011)

El resultado obtenido para el coeficiente Alfa de Cronbach fue comparado con la escala de interpretación proporcionada por Bonilla (2011), mostrada en el cuadro 4, lo que indica una confiabilidad del instrumento buena (0,819) con posibilidades de mejora, según la referida escala de interpretación.

3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio se desarrolló bajo los siguientes aspectos:

- a) Se seleccionó el tema de estudio, del cual se hizo una delimitación teórica, atendiendo diversas bibliografías, que permitieran elegir aspectos importantes de la variable, de acuerdo con el interés que generara el tema, que fuera, también, delimitado geográfica y temporalmente, para identificar el objeto de estudio.
- b) Se identificaron las manifestaciones del problema, teniendo en cuenta el objeto de estudio, y se formularon los objetivos de la investigación en función de los aspectos que se deseaban conocer acerca de las variables, así como la justificación.
- c) Se realizó búsqueda y selección de información documental para la conformación del marco de referencia, contenido del marco teórico de la investigación, así como investigaciones previas o antecedentes sobre variable en estudio, los cuales permitieron obtener aportes diversos para la orientación de la investigación.
- d) Se formuló el enfoque metodológico de la investigación: considerando el diseño y tipo de la investigación, población y muestra, instrumentos de recolección de datos, validez, análisis de datos y procedimiento de la investigación.
- e) El desarrollo del plan de recolección de datos en la población estudiada, sirvió de base para el procesamiento y análisis de los datos: mediante tratamiento estadístico para obtener frecuencias y porcentajes, a fin de generar el correspondiente análisis de la información obtenida.
- f) Los datos generan los resultados de la investigación, a los que se le adicionó la discusión de las propuestas de los distintos autores y basamentos legales con los datos resultantes del instrumento de recolección de datos analizados,

a fin de dar cumplimiento a los objetivos de la investigación y presentar una propuesta estratégica.

3.9. ANÁLISIS DE LOS DATOS.

Para el análisis de resultados se utilizó la estadística descriptiva puesto que, se ajusta al presente estudio. Una vez que se aplicó el instrumento y se realizó el análisis estadístico, se procedió a tabular cada indicador agrupando las frecuencias absolutas, relativas además demostrar las medidas de tendencia central como la media, mediana, moda y desviación estándar. Cabe señalar que, Sabino (2012) define este tipo de operación como el que se efectúa naturalmente con toda la información numérica resultante de la investigación.

Al respecto, Arias (2012) expone que el proceso es descriptivo, cuando se desea tener una visión de toda la información, agrupándolos en distribución de frecuencias. Mediante la tabulación de datos se procesa la información, para organizar y visualizar los datos de una o varias variables, indicadores o ítems.

Con base en lo antes planteado, se procederá a analizar los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a la población del presente estudio a través de un tratamiento descriptivo, utilizando el programa estadístico SPSS, permitiendo que dicho agrupamiento y cálculos puedan reflejar las respuestas de manera cuantitativa en tablas para un mejor entendimiento del debido proceso aplicado. A continuación, se presentan los cuadros para la interpretación de la media y a desviación estándar.

Cuadro 5. Categoría de análisis para la interpretación de la media

| Intervalo de medias | Categorías | Significado |
|----------------------------|-------------------|-----------------------------------|
| 1.00 – 1.80 | Muy baja | Indicador con muy baja frecuencia |
| 1.81 – 2.61 | Baja | Indicador con baja frecuencia |
| 2.62 – 3.42 | Medrada | Indicador con moderada frecuencia |
| 3.43 – 4.23 | Alta | Indicador con alta frecuencia |
| 4.24 – 5.00 | Muy alta | Indicador con muy alta frecuencia |

Fuente: elaboración propia (2019)

Cuadro 6. Categoría de análisis para la interpretación de la desviación estándar

| Intervalo | Categoría | Significado |
|------------------|---------------------|--------------------------------------|
| 1,61 a 2,00 | Muy alta dispersión | Indicador con muy baja confiabilidad |
| 1,21 a 1,60 | Alta dispersión | Indicador con baja confiabilidad |
| 0,81 a 1,20 | Moderada dispersión | Indicador con moderada confiabilidad |
| 0,41 a 0,80 | Baja dispersión | Indicador con alta confiabilidad |
| 0,00 a 0,40 | Muy baja dispersión | Indicador con muy alta confiabilidad |

Fuente: elaboración propia (2019)

Por tanto, las categorías de interpretación aritmética enmarcan su finalidad en describir la frecuencia de cálculo en la que puede estar el instrumento de recolección de datos, partiendo desde los intervalos de medias y desviación estándar que este tiene por medio de la categoría y valoración porcentual; estableciendo el conjunto de normas fijadas para evaluar la relevancia de los resultados del instrumento. De igual manera, este baremo permite conocer los niveles de significado cuantitativamente dentro de la escala empleada

4. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

El análisis de los resultados representa una de las etapas más importante en la realización de una investigación, por ser el momento cuando el investigador da respuesta a los objetivos del estudio mediante la comparación de los resultados con las bases teóricas que lo soportan, con la finalidad de medir el nivel de coincidencia o no entre estos.

En este sentido, en este capítulo se presentan los resultados de la investigación relacionados a la utilización de la planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira, obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de información. Se utilizó la estadística descriptiva para el análisis de los datos, con resultados en función de frecuencia y distribución porcentual de las dimensiones e indicadores del estudio, mediante los cuales se logró la interpretación de los resultados, comparándolos con la matriz de caracterización de la media, mediana, moda y desviación estándar.

Cada uno de los indicadores y dimensiones son analizados con la finalidad de calcular la media aritmética, mediana y moda de los datos y establecer la tendencia de estos. Igualmente, se calcula la desviación estándar de cada uno de los indicadores y dimensiones, para obtener el cálculo de la dispersión. Los resultados se presentan en tablas para cada uno de los aspectos analizados. Los cálculos estadísticos se realizaron mediante el software SPSS. A continuación, se presenta el análisis de los resultados.

4.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La variable planificación estratégica quedó constituida por las dimensiones; análisis estratégico y elementos para la implementación de estrategia, y los resultados se

presentan a continuación, de las cuales se desprenden los objetivos específicos, tal como es presentado a continuación.

4.1.1. Análisis estratégico

El objetivo específico de la dimensión es desarrollar el análisis estratégico de la seguridad alimentaria y nutricional en el Municipio de Manaure, La Guajira. En la tabla 1 se presentan los resultados para la dimensión.

Tabla 1. Indicadores de análisis estratégico

| Indicador | Factores económicos | | Factores políticos | | Factores sociales | | Factores tecnológicos | |
|----------------|---------------------|--------|--------------------|--------|-------------------|--------|-----------------------|--------|
| | FA | FR | FA | FR | FA | FR | FA | FR |
| Siempre | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| Casi siempre | 22 | 20,37 | 23 | 21,30 | 5 | 4,63 | 22 | 30,56 |
| Algunas veces | 40 | 37,04 | 35 | 32,41 | 41 | 37,96 | 28 | 38,89 |
| Casi nunca | 34 | 31,48 | 39 | 36,11 | 40 | 37,04 | 9 | 12,50 |
| Nunca | 12 | 11,11 | 11 | 10,19 | 22 | 20,37 | 13 | 18,06 |
| Suma | 108 | 100,00 | 108 | 100,00 | 108 | 100,00 | 72 | 100,00 |
| Media | 2,67 | | 2,65 | | 2,27 | | 2,82 | |
| Mediana | 3 | | 3 | | 2 | | 3 | |
| Moda | 3 | | 3 | | 3 | | 3 | |
| Desv. Estándar | 0,93 | | 0,93 | | 0,84 | | 1,07 | |

Fuente: elaboración propia (2019)

Los resultados del análisis de frecuencia de los indicadores de las dimensiones de análisis estratégico, conforme al primer indicador, el 37,04% de los encuestados respondió algunas veces el municipio no se dispone de los **factores económicos** a tiempo, para garantizar el funcionamiento de los programas, ya que no cuenta con la capacidad económica para asignar recursos a los programas de seguridad alimentaria y nutricional, afectado por la falta de generación de ingresos propios del municipio; el 31,48% respondió casi nunca, al no hacer las transferencia a tiempo para garantizar el funcionamiento de los programas., un 20,37% respondió casi siempre, un 11,11% nunca.

Por otro lado, la media indica que el promedio de respuestas es de 2,67, ubicándola en la categoría moderada, indicando que la situación de los factores económicos ocurre con una frecuencia moderada, la mediana indica que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 3, ubicándose por encima de la media, evidenciando una tendencia baja hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 3, la desviación estándar es de 0,93 señalando moderada dispersión de las respuestas, e igual confiabilidad de los eventos.

Estos resultados no están en concordancia con lo expresado por David (2013), pues plantea que los factores económicos tales como disponibilidad de crédito, nivel de ingreso disponible, predisposición de las personas a gastar, tasas de interés, tasas de inflación, tendencia del producto interno bruto, patrones de consumos, tendencias del desempleo, fluctuaciones de precios, constituyen actividades que incrementan la capacidad productiva de una economía, para satisfacer las necesidades de la sociedad.

En lo referente al indicador **factores políticos**, el 36,11% del total de los encuestados contestó que casi nunca proponen o legislan en favor de la seguridad alimentaria y nutricional, ya que el ejecutivo no tiene la voluntad de insertar los recursos necesarios en el presupuesto, y el consejo municipal no realiza los debidos controles para ello; el 32,41% respondió algunas veces ocurre y se da la voluntad política del consejo municipal para la aprobación de los recursos, el 21,30% contesto casi siempre, y el 10,19% contesto nunca.

Con referencia a la media, el promedio de respuestas es de 2,65, ubicándola en la categoría moderada, indicando que la situación descrita de los factores políticos se presenta con una frecuencia moderada, la mediana muestra que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 3, ubicándose por encima de la media, evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 3, y la desviación

estándar es de 0,93, señalando una moderada dispersión de las respuestas y moderada confiabilidad de su ocurrencia.

Estos resultados no coinciden con lo expresado por Pérez (2004), para quien los factores políticos son los que marcan pautas de comportamiento entre los individuos en función al sistema político y al gobierno al que pertenezcan, que a su vez está influenciada por las leyes que diseñan los gobiernos para el logro de los objetivos de equidad y justicia social

En lo referente al indicador **factores sociales**, el 37,96% del total de los encuestados manifiesta que algunas veces son tenidos en cuenta, por ejemplo, al proporcionar la dieta alimentaria teniendo en cuenta las creencias y cultura de la comunidad, mientras que el 37,04% contestó casi nunca el crecimiento demográfico es afectado por la baja producción de alimentos; el 20,37% contestó que nunca la dispersión poblacional del municipio genera problemas para cumplir con las metas del programa, y el 4,63%, que casi siempre.

Con referencia a la media, el promedio de respuestas es de 2,27 ubicándola en la categoría baja, revelando que el ambiente de los factores sociales se presenta con una frecuencia baja; la mediana revela que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 2, ubicándose por debajo de la media, evidenciando una tendencia hacia las alternativas bajas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 3; la desviación estándar es de 0,84 señalando una moderada dispersión de las respuestas y moderada confiabilidad de su ocurrencia.

El resultado está en contradicción con lo planteado por David (2013), para quien los factores sociales son los conformados por las tendencias sociales, culturales, demográficas y ambientales que determinan la manera en que viven, trabajan, producen y consumen las personas, donde cada nueva tendencia genera un tipo distinto de consumidor, con una demanda de productos, servicios y estrategias diferentes. En este sentido, los cambios sociales, culturales, demográficos y ambientales, programas de seguridad social, esperanza de vida,

ingreso per cápita, nivel promedio de educación y otros, ejercen fuertes repercusiones en prácticamente todos los productos, servicios, mercados y clientes.

En lo referente al indicador **factores tecnológicos**, el 38,89% de los encuestados respondió que algunas veces están disponibles, por lo que los tiempos de entrega no se optimizan para el suministro de los elementos de los programas; mientras, el 30,56% respondió casi siempre; el 18,06% respondió que nunca se hace entrega mediante el uso de factores tecnológicos; el 12,50% respondió que casi nunca.

La media indica que el promedio de respuestas es de 2,82 ubicándola en la categoría moderada; develando que las deficiencias de los factores tecnológicos suceden con una frecuencia moderada, la mediana explica que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 3, ubicándose por encima de la media, evidenciando una baja tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 3; la desviación estándar es de 1,07 señalando una moderada dispersión de las respuestas y moderada confiabilidad de su ocurrencia.

Estos resultados no concuerdan con lo planteado por Carrión (2007), para quien los factores tecnológicos representan las fuerzas tecnológicas que incentivan la innovación y miden el potencial de desarrollo de una sociedad, las que a su vez se miden por el nivel de uso de internet, capacidad de innovación tecnológica, nivel de conocimiento científico y tecnológico, comunicaciones inalámbricas, entre otros.

En la tabla 2 se observan los resultados generales para la **dimensión análisis estratégico**: del total de respuestas el 36,36% de los encuestados se inclinó por apuntar que algunas veces se cumple con el análisis estratégico para el suministro de elementos para la seguridad alimentaria y nutricional; mientras el 30,81% contestó casi nunca, el 18,18% contestó casi siempre, y el 14,65% contestó nunca.

La dimensión muestra una media de 2,58, ubicándose en la categoría de baja e indicando que el análisis estratégico se da con una frecuencia baja; la mediana

indica que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o superior a 3, colocándola por encima de la media, evidenciando una tendencia moderada hacia las alternativas altas de respuesta. La moda señala que la respuesta con más frecuencia es 3. La desviación estándar fue de 0,95 mostrando una moderada dispersión de las respuestas y moderada confiabilidad de ocurrencia.

Tabla 2. Dimensión análisis estratégico

| Alternativas | FA | FR (%) |
|---------------------|-----------|---------------|
| Siempre | 0 | 0,00 |
| Casi siempre | 72 | 18,18 |
| Algunas veces | 144 | 36,36 |
| Casi nunca | 122 | 30,81 |
| Nunca | 58 | 14,65 |
| Suma | 396 | 100,00 |
| Media | 2,58 | |
| Mediana | 3,00 | |
| Moda | 3,00 | |
| Desviación estándar | 0,95 | |

Fuente: elaboración propia (2019)

Estos resultados están en desacuerdo con lo planteado por Serna (2014), quien menciona que el contexto de una empresa debe ser analizado continuamente para visualizar con anticipación las oportunidades y amenazas que pueden presentarse en el futuro, y así sean identificadas a tiempo, para poder responder en forma eficiente ante las mismas

4.1.2. Elementos para la implementación de estrategia

El objetivo específico es identificar los elementos para la implementación de estrategias de seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira.

En la tabla 3 referente a los indicadores, como elementos para la implementación de la estrategia, se observa que el 62,96% del total de los encuestados respondió que algunas veces son aplicadas las **políticas** en este

sentido, toda vez que orientan la selección de los beneficiarios del programa de seguridad alimentaria y nutricional, dan respuesta oportuna a los beneficiarios del programa, de acuerdo con las orientaciones y objetivos del gobierno nacional; mientras, igual proporción, 18,52% respondió casi siempre y casi nunca.

Tabla 3. Indicadores de elementos para la implementación de la estrategia

| Indicador | Políticas | | Asignación de recursos | | Administración de conflictos | | Estructura | | Cultura | |
|----------------|-----------|--------|------------------------|--------|------------------------------|--------|------------|--------|---------|--------|
| | FA | FR | FA | FR | FA | FR | FA | FR | FA | FR |
| Siempre | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| Casi siempre | 20 | 18,52 | 52 | 48,15 | 26 | 24,07 | 9 | 12,50 | 40 | 37,04 |
| Algunas veces | 68 | 62,96 | 46 | 42,59 | 38 | 35,19 | 33 | 45,83 | 25 | 23,15 |
| Casi nunca | 20 | 18,52 | 10 | 9,26 | 44 | 40,74 | 25 | 34,72 | 38 | 35,19 |
| Nunca | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 5 | 6,94 | 5 | 4,63 |
| Suma | 108 | 100,00 | 108 | 100,00 | 108 | 100,00 | 72 | 100,00 | 108 | 100,00 |
| Media | 3,00 | | 3,39 | | 2,83 | | 2,64 | | 2,93 | |
| Mediana | 3 | | 3 | | 3 | | 3 | | 3 | |
| Moda | 3 | | 4 | | 2 | | 3 | | 4 | |
| Desv. estándar | 0,61 | | 0,65 | | 0,79 | | 0,79 | | 0,95 | |

Fuente: elaboración propia (2019)

Respecto a la media, el promedio de respuestas es 3,00, ubicándola en la categoría moderada, dejando ver que la aplicación de las políticas, como elemento para la implementación de la estrategia tienen una frecuencia moderada de ocurrencia; la mediana advierte que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 3.00, siendo igual a la media, mostrando una baja tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 3; la desviación estándar es de 0,61, señalando una baja dispersión de las respuestas y alta confiabilidad de aplicación.

Los resultados están alejados de lo planteado por Serna (2014), quien define las políticas como la declaración escrita por parte de una organización en relación con su misión y comportamiento general, que proporciona un marco de actuación y para el establecimiento de sus objetivos, estrategias y planes de acción.

En relación al indicador **asignación de recursos** el 48,15% del total de los encuestados contestó que casi siempre son programados, las personas que

trabajan en el programa son seleccionadas de acuerdo a las orientaciones nacionales requeridas por el programa y los resguardos hacen los aportes respectivos para complementarlos; un 42,59% respondió algunas veces, toda vez que el municipio responde a los compromisos económicos que le corresponde con el programa y El 9,26% se inclinó por la opción casi nunca.

Respecto a la media es igual a 3,39, ubicándola en la categoría moderada, indicando que la asignación de recursos es programada con una frecuencia moderada; la mediana insinúa que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 3, ubicándose por debajo de la media, evidenciando una tendencia hacia las alternativas bajas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 4; la desviación estándar es de 0,65, señalando una baja dispersión de las respuestas y una alta confiabilidad en las respuestas al respecto.

Los resultados obtenidos coinciden medianamente con David (2013), para quien la asignación de recursos es una actividad esencial de la administración que aprueba la implementación de la estrategia, la cual permite que los recursos se asignen de acuerdo con las prioridades establecidas por los objetivos anuales, los cuales deben responder a intereses corporativos, para que las estrategias se implementen con éxito.

En relación al indicador **administración de conflictos**, el 40,74% de los encuestados contestó que casi nunca se presentan, ya que pocas veces los desacuerdos entre los directivos del programa y representantes de las comunidades que afectan su desarrollo; un 35,19% respondió que se dan algunas veces por los intereses para el manejo del programa, manifiestos en cada reunión realizada con el gobierno local y la comunidad; además, cuando el personal que administra el programa genera conflictos con la comunidad; mientras que un 24,07% respondió casi siempre.

En cuanto a la media, es de 2,83, ubicándola en la categoría moderada, evidenciando que la administración de conflictos se da con una frecuencia moderada; la mediana muestra que más del cincuenta por ciento de las respuestas

es igual o mayor a 3.00, ubicándose por encima de la media, evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda revela que la respuesta con más frecuencia es 2; la desviación estándar es de 0,79, anunciando una baja dispersión de las respuestas y alta confiabilidad.

Los resultados son inconsistentes con lo propuesto por David (2013), para quien el conflicto puede definirse como un desacuerdo entre dos o más miembros de una organización, debido a los diferentes intereses de las personas, y percepciones que se crean, dadas por las presiones en las agendas de trabajo, a las diferencias personales entre gerentes y supervisores.

En relación al indicador **estructura**, el 45,83% del total de los encuestados contestó estar de acuerdo con esta, ya que algunas veces funciona como elemento para la implementación de estrategias, bajo el entendido que es acorde con las políticas de estado y apoya en la toma de decisiones del nivel estratégico; Asimismo, un 34,72% respondió casi nunca un 12,50%, casi siempre, y 6,94% nunca.

La media es de 2,64, ubicándola en la categoría moderada, asegurando que la estructura como elemento de la implementación de estrategias funciona con una frecuencia moderada; la mediana muestra que más del cincuenta por ciento es igual o mayor a 3, ubicándose por arriba de la media, evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de respuesta. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 3; la desviación estándar es de 0,79, señalando una baja dispersión de las respuestas y una alta confiabilidad.

Los resultados no están acordes con David (2013), quien plantea que la estructura organizacional de una empresa contribuye a servir a un objetivo común, describiendo en los objetivos el ambiente organizacional o la conducta que deben asumir los individuos en función a los objetivos, por cuanto agrupa las tareas y las actividades por funciones de negocios, como producción, marketing, finanzas, investigación, desarrollo y sistemas de administración de información.

En relación al indicador **cultura** el 37,04% del total de los encuestados respondió que casi siempre tienen apego a estas en la ejecución de los programas de seguridad alimentaria y nutricional, al desarrollar sus acciones en función de la cultura de las comunidades, así mismo, los valores del personal que labora está acorde con la cultura de la población; un 35,19% respondió casi nunca, 23,15% respondió algunas veces, la opción nunca obtuvo un 4,63% de las respuestas mientras que la opción siempre obtuvo 0%.

Sobre la media se encontró que es 2,93, ubicándola en la categoría moderada, lo que se traduce en que el apego a la cultura tiene una frecuencia moderada; la mediana indica que más del cincuenta por ciento es igual o mayor a 3, ubicándose por encima de la media, mostrando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta que más se repite es 4; la desviación estándar es de 0,95, señalando una moderada dispersión de las respuestas y moderada confiabilidad.

Estas derivaciones no coinciden con lo planteado por David (2013), quien opina que la cultura establece los criterios o lineamientos que comprenden el conjunto de valores, creencias, actitudes, costumbres, compromiso o normas, que describen la organización, contribuyendo de esta manera a desarrollar las bases de los objetivos, siendo la única forma de hacer sus operaciones y reflejar el carácter de su ambiente de trabajo.

En la tabla 4, se presentan los resultados generales para la dimensión elementos para la implementación de la estrategia.

Respecto a la **dimensión elementos para la implementación de la estrategia**, el 41,67% respondió que, estos, algunas veces son consideradas en la aplicación de las políticas y están de acuerdo con la estructura de los programas de seguridad alimentaria y nutricional; mientras, el 29,17% contestó que casi siempre son asignados los recursos y se respeta la cultura en la definición de las acciones del programa; el 27,18% de los encuestados contestó que casi nunca se presentan conflictos, el 1,98% contestó nunca.

Tabla 4. Dimensión elementos para la implementación de la estrategia

| | FA | FR (%) |
|---------------------|-----|--------|
| Siempre | 0 | 0,00 |
| Casi siempre | 147 | 29,17 |
| Algunas veces | 210 | 41,67 |
| Casi nunca | 137 | 27,18 |
| Nunca | 10 | 1,98 |
| Suma | 504 | 100,00 |
| Media | | 2,98 |
| Mediana | | 3,00 |
| Moda | | 3,00 |
| Desviación estándar | | 0,80 |

Fuente: elaboración propia (2019)

La media es 2,98, ubicándose en la categoría moderada, mostrando que los elementos para la aplicación de las estrategias ocurren con una frecuencia moderada; la mediana señala que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 3.00, siendo mayor que la media, reflejando una tendencia hacia las alternativas positivas de opinión; la moda revela el valor que más se repite es 3; la desviación estándar de 0,80, señalando una baja dispersión de las respuestas y una alta confiabilidad.

Estos resultados coinciden con lo planteado por David (2013), para quien la implementación de las estrategias contribuye a alcanzar los objetivos de las organizaciones, que deben ser transformadas en acciones a tomar por los altos directivos y por lo general necesitan de grandes cantidades de recursos de la empresa, siendo la implementación de las estrategias, el medio más adecuado para la obtención de un objetivo.

4.2. SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL

La variable seguridad alimentaria y nutricional quedo constituida en las dimensiones: componentes de la seguridad alimentaria y nutricional y situación nutricional.

4.2.1. Componentes de la seguridad alimentaria y nutricional.

El objetivo específico de esta dimensión está encaminado a identificar los componentes de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira.

Tabla 5. Indicadores de los componentes de la seguridad alimentaria y nutricional

| Indicador | Disponibilidad de alimentos | | Accesibilidad de alimentos | | Utilización de alimentos | | Utilización biológica de alimentos | | Estabilidad en el suministro de alimentos | |
|-----------------------|-----------------------------|--------|----------------------------|--------|--------------------------|--------|------------------------------------|--------|---|--------|
| | FA | FR (%) | FA | FR (%) | FA | FR (%) | FA | FR (%) | FA | FR (%) |
| Siempre | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| Casi siempre | 24 | 33,33 | 18 | 25,00 | 15 | 20,83 | 29 | 40,28 | 3 | 4,17 |
| Algunas veces | 30 | 41,67 | 45 | 62,50 | 40 | 55,56 | 23 | 31,94 | 44 | 61,11 |
| Casi nunca | 18 | 25,00 | 9 | 12,50 | 17 | 23,61 | 8 | 11,11 | 17 | 23,61 |
| Nunca | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 12 | 16,67 | 8 | 11,11 |
| Suma | 72 | 100,00 | 72 | 100,00 | 72 | 100,00 | 72 | 100,00 | 72 | 100,00 |
| Media | 3,08 | | 3,13 | | 2,97 | | 2,96 | | 2,58 | |
| Mediana | 3 | | 3 | | 3 | | 3 | | 3 | |
| Moda | 3 | | 3 | | 3 | | 4 | | 3 | |
| Desv. estándar | 0,76 | | 0,60 | | 0,67 | | 1,09 | | 0,75 | |

Fuente: elaboración propia (2019)

En lo referente al indicador **disponibilidad de alimentos**, el 41,67% del total de los encuestados respondió que algunas veces hay, y cuentan con los equipos necesarios para la conservación de los alimentos; en consecuencia, el 33,33% respondió que, los alimentos, casi siempre son suministrados en las fechas estipuladas para satisfacer las necesidades de la comunidad; el 25,00% respondió casi nunca.

La media es de 3,08, ubicándose en la categoría moderada, advirtiendo que la disponibilidad de alimentos se da con una frecuencia moderada; la mediana asegura que más del cincuenta por ciento de las respuestas son iguales o mayor a 3, ubicándose por debajo de la media, evidenciando una baja tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda sugiere que la respuesta que más se repite

es 3; la desviación estándar es de 0,76, señalando una baja dispersión de las respuestas y una alta confiabilidad.

Estos resultados coinciden medianamente con lo planteado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), quienes plantean que la disponibilidad de los alimentos (oferta) es la cantidad de alimentos disponibles a nivel nacional, regional y local; está relacionada con el suministro suficiente de estos frente a los requerimientos de la población y depende de la producción local, regional, nacional o la importación de alimentos.

En relación al indicador **accesibilidad a los alimentos**, el 62,50% de los encuestados contestó algunas veces se tienen, ya que los alimentos llegan a la totalidad de las comunidades vulnerables asentadas en el municipio y son distribuidos teniendo en cuenta la edad y sexo de la población; el 25,00 % respondió casi siempre, mientras un 12,50% respondió casi nunca.

La media es igual a 3,13, ubicándose en la categoría moderada, evidenciando que la disponibilidad de los alimentos se sucede con una frecuencia moderada; la mediana denota que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 3, colocándose por debajo de la media, evidenciando una baja tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más frecuencia es 3; la desviación estándar es de 0,60, señalando una baja dispersión de las respuestas y una alta confiabilidad.

Estos resultados coinciden moderadamente con lo señalado por la FAO (2016), quien se refiere a la posibilidad de que todas las personas alcancen una alimentación adecuada y sostenible. Son el conjunto de alimentos que puede obtener o comprar una familia, comunidad o país. Los determinantes son nivel y distribución de los ingresos monetarios y no monetarios, y los precios de los alimentos. Sus determinantes básicos son el nivel de ingresos, condición de vulnerabilidad, las condiciones socio geográficas, y los precios de los alimentos.

Para el indicador **utilización de alimentos**, el 55,56% del total de los encuestados indican que lo hacen algunas veces, con esa frecuencia les dan un uso racional a los alimentos recibidos por el programa y son distribuidos de acuerdo con el número de personas de la unidad familiar; el 23,61% señaló que casi nunca, mientras, el 20,83%, casi siempre.

La media es de 2,97, colocándose en la categoría moderada, asegurando que la utilización de alimento se hace con una frecuencia moderada; la mediana indica que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 3, situándose por encima de la media, acusando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta que más se repite es 3; la desviación estándar es de 0,67 señalando una baja dispersión de las respuestas y una alta confiabilidad.

Los resultados coinciden regularmente con lo planteado por la FAO (2016), la cual se refiere a que los alimentos que ingieren las personas y está relacionado con las preferencias, actitudes y prácticas. Sus determinantes son la cultura, patrones de consumo, educación alimentaria y nutricional, nivel educativo, información comercial, publicidad, tamaño y composición de la familia.

Para el indicador **utilización biológica**, el 40,28% del total de los encuestados opina que casi siempre los usuarios consumen los alimentos con un alto grado de contenido nutricional; mientras, el 31,94% respondió algunas veces el estado de salud de los beneficiarios ha mejorado con la implementación del programa; el 16,67% respondió nunca, el 3,33%, siempre y el 11,11%, casi nunca.

Con referencia a la media esta es de 2,96, estacionándose en la categoría moderada, estipulando que la utilización biológica se da con una frecuencia moderada; la mediana muestra que más del cincuenta por ciento es igual o mayor a 3, situándose por encima de la media, evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más repitencia es 4; la desviación estándar es de 1,09 señalando una moderada dispersión de las respuestas y moderada confiabilidad.

Los resultados no están en armonía con lo trazado por la FAO (2016), referido a cómo y cuánto aprovecha el cuerpo humano los nutrientes de los alimentos que consume. Sus principales determinantes son el estado de salud de las personas; entornos y estilos de vida; situación nutricional de la población; disponibilidad, acceso y calidad a servicios de salud, agua potable, saneamiento básico, fuentes energéticas, entre otros.

De igual manera, el aprovechamiento biológico de los alimentos depende del estado de salud de la persona y en particular de la presencia de enfermedades infecciosas o parasitarias que lo afectan reduciendo su capacidad para absorber e incluso ingerir los alimentos. Estas ocasionan pérdidas de nutrientes (el hierro, en las enfermedades parasitarias) y aumentan las necesidades, o bien, disminuyen el apetito o perturban la normalidad del proceso digestivo y de absorción.

El indicador **estabilidad en el suministro de alimentos** es garantizado algunas veces, según la opinión del 61,11% de los encuestados, al afirmar que se toman las provisiones para almacenar los alimentos que se escasean por temporadas y se cuenta con el suministro permanente de alimentos para las comunidades; el 23,61% contestó casi nunca, el 11,11% respondió nunca, y el 4,17%, casi siempre.

La media es igual a 2,58, colocándose en la categoría baja, estableciendo que la estabilidad en el suministro de alimentos se da con una frecuencia baja; la mediana revela que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 3, ubicándose por encima de la media, evidenciando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más repitencia es 3; la desviación estándar es de 0,75, señalando una baja dispersión de las respuestas y una alta confiabilidad.

Los resultados no son coherentes con lo planteado por la FAO (2016), para quien es importante la estabilidad en los precios de los alimentos durante los fenómenos naturales (desastres naturales, sismos) y de origen antrópico (contaminación del agua y la tierra, conflictos sociales, guerras, entre otros).

Además, representa un abastecimiento confiable de productos alimenticios en todo momento y para todos los miembros de la familia (espacio y tiempo).

Los **componentes para la seguridad alimentaria y nutricional** son tenidos en cuenta algunas veces, según el 50,56% de los encuestados, ya que con esta frecuencia se da la disponibilidad de alimentos, existe accesibilidad y utilización de alimentos y estabilidad en el suministro; el 24,72% contestó que casi siempre se da la utilización biológica de alimentos; el 19,17% contestos casi nunca, y el 5,56%, nunca.

Tabla 6. Dimensión componentes de seguridad alimentaria y nutricional

| Alternativas | FA | FR (%) |
|----------------------------|-----|--------|
| Siempre | 0 | 0,00 |
| Casi siempre | 89 | 24,72 |
| Algunas veces | 182 | 50,56 |
| Casi nunca | 69 | 19,17 |
| Nunca | 20 | 5,56 |
| Suma | 360 | 100,00 |
| Media | | 2,94 |
| Mediana | | 3,00 |
| Moda | | 3,00 |
| Desviación estándar | | 0,81 |

Fuente: elaboración propia (2019)

Como puede observarse, la media es de 2,94, instalada en la categoría moderada, revelando que los componentes para la seguridad alimentaria y nutricional son tenidos en cuenta con una frecuencia moderada; la mediana advierte que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor que 3, por encima de la media, evidenciando una tendencia hacia las respuestas altas de opinión; la moda es 3, como la respuesta con mayor repitencia. La desviación estándar es de 0,81 observando moderada dispersión de las respuestas y una alta confiabilidad.

Estos resultados no coinciden con lo expresado por PESA (2011), quien sostiene que entre los componentes que conforman la seguridad alimentaria y nutricional, la poca vigilancia y accesibilidad a los alimentos, es comúnmente la causa de la inseguridad alimentaria, que podría ser causado por el aislamiento de la población o la falta de infraestructuras, por falta de recursos financieros para obtenerlos ocasionado por elevados precios o a los bajos ingresos, el acceso y control sobre los medios de producción tanto en tierra, como en agua, los insumos, la tecnología y el conocimiento y por último a los alimentos disponibles en el mercado.

4.2.2. Situación nutricional

El objetivo específico es describir la situación nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira.

Tabla 7. Indicadores situación nutricional

| Indicador | Estado nutricional | | Estado de salud | | Institucionalidad | |
|----------------|--------------------|--------|-----------------|--------|-------------------|--------|
| | FA | FR (%) | FA | FR (%) | FA | FR (%) |
| Siempre | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| Casi siempre | 21 | 19,44 | 19 | 17,59 | 42 | 38,89 |
| Algunas veces | 38 | 35,19 | 31 | 28,70 | 35 | 32,41 |
| Casi nunca | 45 | 41,67 | 54 | 50,00 | 30 | 27,78 |
| Nunca | 4 | 3,70 | 4 | 3,70 | 1 | 0,93 |
| Suma | 108 | 100,00 | 108 | 100,00 | 108 | 100,00 |
| Media | 2,70 | | 2,60 | | 3,09 | |
| Mediana | 3 | | 2 | | 3 | |
| Moda | 2 | | 2 | | 4 | |
| Desv. estándar | 0,82 | | 0,82 | | 0,84 | |

Fuente: elaboración propia (2019)

La evaluación del **estado nutricional** de los habitantes casi nunca se tienen en cuenta, de acuerdo con el 41,67% de los encuestados, toda vez que las modificaciones nutricionales de los alimentos no son consultadas con la comunidad; solo un 35,19% manifestó que algunas veces, son realizadas las evaluaciones

periódicas de los beneficiarios del programa, para evidenciar su evolución; además, el nivel de nutrientes de los alimentos a consumir por la comunidad es evaluado por profesionales asignados por el programa; el 19,44% respondió casi siempre y el 3,70, nunca.

La media fue de 2,70, estacionada en la categoría moderada, indicando que la evaluación del estado nutricional se hace con una frecuencia moderada; la mediana advierte que el cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 3, ubicándose por encima de la media, mostrando una tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta de mayor repitencia es 2; la desviación estándar es de 0,82, señalando una moderada dispersión de las respuestas y una moderada confiabilidad.

Los resultados no están acordes con lo planteado por Pérez (2003), para quien las adaptaciones fisiológicas que tienen lugar tras el ingreso de nutrientes, el estado nutricional será por tanto la acción y efecto de estimar, apreciar y calcular la condición en la que se halle un individuo según las modificaciones nutricionales que se hayan podido afectar.

El **estado de salud** casi nunca es impactado positivamente por los programas de salud alimentaria y nutricional, según el 50,00% de los encuestados, considerando que el programa no establece controles sobre la influencia de los nutrientes en la salud de los beneficiarios y, estos, no son evaluados por el programa según los estándares de salud de la Organización Mundial de la Salud, el 28,70% respondió algunas veces, apenas un 17,59% respondió casi siempre el estado de salud de los beneficiarios mejora con los aportes del programa, y el 3,70% respondió nunca.

La media es de 2,60, colocándose en la categoría baja, indicando que el impacto de los programas en el estado de salud tiene una frecuencia baja; la mediana revela que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 2, ubicándose por debajo de la media, lo que evidencia una baja tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con mayor

repetición es 2; la desviación estándar es de 0,82, señalando una moderada dispersión de las respuestas y moderada confiabilidad.

Los resultados no van en consonancia con lo planteado por FAO (2016), para quien el estado de salud nutricional de un individuo se puede definir como el resultado entre el aporte nutricional que recibe y sus demandas nutritivas, debiendo permitir la utilización de nutrientes, mantener las reservas y compensar las pérdidas.

La **institucionalidad** del municipio casi siempre está presente en el desarrollo y monitoreo de los programas de seguridad alimentaria y nutricional, de acuerdo con el 38,89% de los encuestados, al considerar que la alcaldía garantiza el derecho a los alimentos a las comunidades asentadas en el municipio de Manaure; el 32,41% respondió algunas veces, el municipio verifica que el programa obedezca a las normas del gobierno municipal; sin embargo, el 27,78 manifiesta que casi nunca, la secretaria de salud monitorea el correcto funcionamiento del programa, y el 0,93%, nunca.

Como puede observarse, la moderada es de 3,09, colocándola en la categoría moderada; la mediana establece que más del cincuenta por ciento de las respuestas es igual o mayor a 3, por debajo de la media, asegurando una baja tendencia hacia las alternativas altas de opinión. La moda muestra que la respuesta con más repetición es 4; la desviación estándar es de 0,84, señalando una moderada dispersión de las respuestas y moderada confiabilidad.

Los resultados coinciden medianamente con lo planteado por FAO (2016), para quien la institucionalidad debe garantizar el derecho a la alimentación y a no padecer hambre, la garantía del componente alimentario y nutricional, la interacción desde el nivel nacional hasta lo local y finalmente la perspectiva de bienestar que integra la dimensión humana y ambiental.

Sobre la **situación nutricional** de los beneficiados de los programas de seguridad alimentaria y nutricional, casi nunca es evaluada, según lo manifiesta el 39,81% de los encuestados, al no hacerlo con el estado de salud y el estado

nutricional; mientras el 32,10% que lo hacen algunas veces; de igual manera, el 25,31% contesta que casi siempre está presente la institucionalidad de la alcaldía municipal, y el 2,78% contesto nunca.

Tabla 8. Dimensión situación nutricional

| Alternativas | FA | FR (%) |
|---------------------|-----------|---------------|
| Siempre | 0 | 0,00 |
| Casi siempre | 82 | 25,31 |
| Algunas veces | 104 | 32,10 |
| Casi nunca | 129 | 39,81 |
| Nunca | 9 | 2,78 |
| Suma | 324 | 100,00 |
| Media | | 2,80 |
| Mediana | | 3,00 |
| Moda | | 2,00 |
| Desviación estándar | | 0,85 |

Fuente: elaboración propia (2019)

La media es igual a 2,80, estacionándose en la categoría moderada, señalando que la situación nutricional es evaluada con una frecuencia moderada; la mediana advierte que más del cincuenta por ciento es igual o mayor a 3, por encima de la media, evidenciando una baja tendencia hacia las alternativas altas de opinión; la moda denota que la respuesta más repetida es 2; La desviación estándar fue de 0,85, lo que señala una moderada dispersión de las respuestas y moderada confiabilidad.

Estos resultados no son coincidentes con lo planteado por la FAO (2016), por cuanto al estado nutricional y de salud de los individuos está relacionado con la calidad y cantidad de alimentos que consume, los cuales deben estar garantizados por los organismos encargados, observándose un desempeño moderado de estas instituciones.

4.3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

Una vez culminado el análisis y la discusión de los resultados, los mismos permitieron lineamientos para la planificación estratégica y la seguridad alimentaria nutricional, en el sector objeto de estudio. Se presentan a continuación los lineamientos desde una perspectiva teórica - prácticos.

4.3.1. Objetivo

Formular lineamientos para la planificación estratégica y la seguridad alimentaria nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira.

4.3.2. Alcance

Estos lineamientos se diseñaron partiendo de las necesidades e intereses del personal encuestado dentro de la población del presente estudio, que permitan el mejoramiento de la problemática planteada. Ahora bien, tomando en consideración los resultados de los indicadores se formulan los siguientes lineamientos:

Cuadro 7. Lineamientos estratégicos

| Lineamientos | Acciones | Responsables | Tiempo |
|--|---|---|-----------------|
| -Evaluación externa de la comunidad. | - Aplicar un análisis de las Oportunidades y Amenazas, a fin de disminuir el impacto de las amenazas aprovechando las oportunidades. - Realizar un estudio de las fortalezas y debilidades de la comunidad, con el fin de combatir las debilidades mediante las fortalezas de la comunidad | Líderes cabeza de familias - autoridades tradicionales de las comunidades coordinando soluciones con Entes Gubernamentales. | Trimestralmente |
| -Evaluación Interna de la comunidad | | Líderes cabeza de familias y autoridades tradicionales de las comunidades | Trimestralmente |
| - Elaboración de los objetivos y estrategias. | Plasmar los objetivos y estrategias en un plan comunal de la seguridad alimentaria que responda a las prioridades de la comunidad (Determinación de prioridades mediante árbol del problema, FODA entre otros.) | Líderes cabeza de familias y autoridades tradicionales de las comunidades | Semestralmente |
| -Revisión de políticas para el manejo de la seguridad alimentaria y nutricional para la comunidad. | Revisar, actualizar, elaboración y difusión de las políticas seguridad alimentaria y nutricional de las comunidades. Las mismas deben concadenadas con las políticas nacionales. | Líderes cabeza de familias y autoridades tradicionales de las comunidades y miembros de la comunidad. | Semestralmente |

| | | | |
|---|--|---|--------------------------|
| -Asignación de recursos manejo de la seguridad alimentaria y nutricional para la comunidad. | Gestionar antes los entes competentes gubernamentales y ONG, recursos financieros y no financieros | Líderes cabeza de familias - autoridades tradicionales, Entes Gubernamentales y ONG. | Mensualmente |
| Orienta los líderes clave en tu organización o comunidad acerca de los cambios y su razón. | Si ellos entienden los objetivos del proyecto que buscas realizar y se sienten seguros de su participación, pueden convertirse en evangelizadores internos del cambio. | Líderes cabeza de familias - autoridades tradicionales. | Cada vez que se requiera |
| Proceso de Negociación como herramientas de administración de conflicto | Aplicar la técnica de la negociación para lograr, a través de la integración de las ideas de ambas partes, la solución del conflicto de una manera creativa. Una vez que se logra un acuerdo, esta técnica de manejo de conflictos requiere de un compromiso entre los involucrados , de manera que cada quien logre sus metas con el propósito de encontrar el punto de conciliación. | Líderes cabeza de familias y autoridades tradicionales de las comunidades y miembros de la comunidad. | Cada vez que se requiera |
| Matriz de seguimiento de los indicadores de gestión | Determinar los procesos medulares y aplicar indicadores de gestión para medir el desempeño del plan comunal de alimentación y nutrición | Líderes cabeza de familias - autoridades tradicionales. | Trimestralmente |
| Orienta los líderes clave en tu organización o comunidad acerca de los cambios y su razón. | Si ellos entienden los objetivos del proyecto que buscas realizar y se sienten seguros de su participación, pueden convertirse en evangelizadores internos del cambio. | Líderes cabeza de familias - autoridades tradicionales. | Cada vez que se requiera |
| Proceso de Negociación como herramientas de administración de conflicto | Aplicar la técnica de la negociación para lograr, a través de la integración de las ideas de ambas partes, la solución del conflicto de una manera creativa, esta técnica de manejo de conflictos requiere de un compromiso entre los involucrados , de manera que cada quien logre sus metas con el propósito de encontrar el punto de conciliación. | Líderes cabeza de familias y autoridades tradicionales de las comunidades y miembros de la comunidad. | Cada vez que se requiera |
| Plan comunal de seguridad alimentaria y nutricional | Basado en los componentes disponibilidad alimentaria, accesibilidad, utilización de alimentos, utilización biológicos, aprovechamiento de alimentos y estabilidad de suministro de alimentos. Para ello, se debe realizar: -Convenio con diferentes entes gubernamentales y diferentes órganos sin fines de lucro para garantizar la Disponibilidad y Accesibilidad de los alimentos y nutrientes para la comunidad. - Aplicar un programa para la utilización adecuada de los alimentos basada en alimentos de temporada y de alto nivel calórico y nutricional basado en las recomendaciones de la FAO en referencia a los diferentes grupos de alimentos. Lo que permitirá un mejor aprovechamiento nutricional para el cuerpo humano. - Realizar alianzas estrategias aguas arriba y aguas abajo para garantizar la estabilidad del suministro continuó de los alimentos. | | |
| Matriz de seguimiento de los indicadores de gestión | Determinar los procesos medulares y aplicar indicadores de gestión para medir el desempeño del plan comunal de alimentación y nutrición | Líderes cabeza de familias - autoridades tradicionales y personales de apoyo en el manejo | Trimestralmente |

| | | | |
|---------------------|---|--|-----------------|
| | | administrativo de las comunidades. | |
| Medidas Correctivas | Comparar lo planificado vs. Con lo ejecutado para determinar desviaciones y aplicar ajuste. | Líderes cabeza de familias - autoridades tradicionales y personales de apoyo en el manejo administrativo de las comunidades. | Trimestralmente |

Fuente: elaboración propia (2019)

CONCLUSIONES

Una vez realizado el análisis de los resultados, estos permitieron determinar el comportamiento en el municipio de Manaure, La Guajira, frente a las variables planificación estratégica y seguridad alimentaria y nutricional. A continuación, se presentan los hallazgos para cada uno de los objetivos específicos.

En cuanto al objetivo específico, desarrollar el análisis estratégico de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio Manaure, La Guajira, se encontró que este se da con una frecuencia baja, teniendo en cuenta que algunas veces el municipio dispone de los recursos a tiempo para garantizar el funcionamiento del programa, afectado por la falta de generación de ingresos propios y no hacer las transferencias a tiempo, cuando se disponen de estas; de igual forma, en la mayoría de los casos no existe voluntad política del concejo municipal para la aprobación de los recursos del programa de seguridad alimentaria y nutricional, al no hacer la asignación de los recursos en el presupuesto, ni ejercer los controles para ello; tampoco se dan las condiciones para disponer de los recursos a tiempo que garanticen el funcionamiento del programa, la dieta alimentaria proporcionada teniendo en cuenta las creencias y cultura de la comunidad y la entrega de los productos no se lleva a cabo con el uso de maquinarias y equipos necesarios.

Conforme al objetivo identificar los elementos para la implementación de estrategias en la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, la información suministrada por la población objeto de estudio, evidencia que estos se dan con una frecuencia media, teniendo en cuenta que, en cuanto a las políticas, si bien los programas están orientados de acuerdo a los objetivos del gobierno nacional y las personas vinculadas son seleccionadas de acuerdo a sus orientaciones; la generación de conflictos por el manejo es manifiesto por los directivos y los representantes de la comunidades en diferentes escenarios,

afectando su desarrollo, por los intereses personales en su manejo; igualmente, no existe una estructura adecuada para la implementación de las estrategias acorde con las decisiones.

En cuanto al objetivo identificar los componentes de la seguridad alimentaria en el municipio Manaure, los datos recogidos permitieron concluir que se dan con una frecuencia baja, teniendo en cuenta la poca disponibilidad de alimentos ya que algunas veces no son suministrados en las fechas estipuladas para satisfacer las necesidades de la comunidad, al no contar con los equipos para su conservación, los alimentos son distribuidos a la totalidad de la comunidad; tampoco se tiene la accesibilidad, ya que no llegan a la totalidad de las comunidades vulnerables y su no es de acuerdo al número de personas de la unidad familiar; de igual manera, no se tiene una buena utilización biológica, toda vez que no hay un suministro de alimentos con alto grado de contenido nutricional, y no se evidencia mejoría en los beneficiarios con la implementación de los programas, y menos tienen una estabilidad en el suministro de los alimentos, ya que, al no contar con los equipos, no se pueden almacenar los alimentos que escasean por temporadas.

Finalmente, para el objetivo describir la situación nutricional en el municipio Manaure, se concluyó que es baja su evaluación; al mostrar que el estado nutricional de los beneficiarios es deficiente, ya que nunca se consulta a los beneficiarios del programa las modificaciones nutricionales, ni se evalúan sus niveles, tampoco se les hacen evaluaciones periódicas para conocer la evolución de los favorecidos; sobre el estado de salud de los beneficiarios no se establecen controles sobre la influencia de los nutrientes, los programas no son evaluados según los estándares de la OMS, por lo que no se pueden evidenciar sus mejoras; en cuanto a la institucionalidad, se tiene que el municipio no garantiza a las comunidades su derecho a la alimentación, no se monitorean los programas para garantizar su funcionamiento, y el cumplimiento a las normas gubernamentales.

En términos generales puede aseverarse que la planificación estratégica se da con una frecuencia media (2,80), indicando que no se tienen en cuenta el análisis estratégico, por consiguiente, tampoco los elementos para la implementación de estrategias; en consecuencia, la seguridad alimentaria también presenta deficiencias en su implementación al no tener en cuenta sus componentes, ni evaluar los programas y la evolución de los beneficiarios de los mismo.

RECOMENDACIONES

En cuanto al primer objetivo específico, desarrollar el análisis estratégico en la seguridad alimentaria y nutricional, se recomienda a las autoridades encargadas de presentar y aprobar los presupuestos, la asignación de los recursos económicos, que garanticen la implementación de los programas; además, velar porque su disponibilidad sea a tiempo; en cuanto a los factores sociales se recomienda proporcionar las dietas teniendo en cuenta las creencias y cultura de la comunidad.

Para el segundo objetivo, identificar los elementos para la implementación de estrategias en la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio Manaure, se recomienda mejorar la entrega de alimentos mediante la incorporación de maquinarias y equipos a través de políticas públicas orientadas a la logística para su entrega, de igual manera orientar el programa conforme a los objetivos del gobierno nacional, y revisar la estructura organizativa del programa de seguridad alimentaria y nutricional, de acuerdo a las políticas de estado, capacitando al personal en la resolución de conflicto, relaciones interpersonales y técnicas de comunicación, definiendo las actividades de acuerdo a las creencias y tradiciones de la comunidad.

Respecto al tercer objetivo, identificar los componentes de la seguridad alimentaria en el municipio Manaure, se recomienda la adquisición de equipos para el almacenamiento de alimentos no perecederos, de forma tal que la comunidad necesitada tenga acceso en los tiempos, y le dé la utilización biológica, es decir, productos con un alto grado de contenido nutricional.

Se recomienda verificar la entrega de los alimentos en cantidad, calidad y los tiempos estipulados, así como desarrollar los procesos de evaluación periódica de los beneficiarios de la comunidad, para verificar la evolución del estado nutricional

de los beneficiarios, incluyendo mejoras en los aportes del programa de seguridad alimentaria y nutricional.

En cuanto al quinto objetivo, formular lineamientos para planificación estratégica como herramienta de la situación nutricional en el municipio Manaure, se recomienda implementar los lineamientos propuestos en la presente investigación, consignados en la sección 4.3. lineamientos estratégicos.

BIBLIOGRAFÍA

- Araque, M., & Cruz, L. (2014). *Planificación estratégica de la empresa AICA (Tesis de Maestría)*. Sangolqui, Ecuador: Programa de Maestría en Planificación y Dirección Estratégica, Universidad de las Fuerzas Armadas, Sangolqui, Ecuador.
- Ardón Sosa, C. (2012). *La formación de recursos humanos como estrategia de apoyo a la seguridad alimentaria y nutricional (SAN). El caso de la educación superior en Honduras (Tesis de Doctorado)*. Madrid, España: Programa de Maestría en Planificación en Gestión Sostenible de Proyectos de Desarrollo Social, Universidad Politécnica de Madrid, Madrid, España.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela: Editorial Espíteme.
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile, Chile: Publicaciones. ILPES. Serie Manuales, No. 62.
- Aulicino, C., & Díaz, G. (2012). *La implementación del Plan Nacional de Seguridad Alimentaria en ámbitos subnacionales, documento de trabajo*. Buenos Aires Argentina: CIPPEC / Políticas Públicas.
- Betancourt García, M. (2015). *Política de seguridad alimentaria nutricional (SAN) y desarrollo territorial en Colombia (Tesis de Doctorado)*. Madrid, España: Programa de Maestría en Gobierno y Administración Pública, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España.
- Bonet, J., & Hand, L. (2017). *La mortalidad y desnutrición infantil en La Guajira, Documentos de trabajo sobre economía regional No. 255*. Bogotá: Banco de la República.

- Bonilla, E. (2011). *Metodología de la investigación: un enfoque aplicado*. Riohacha: Editorial Uniguajira.
- Brid, G. (2014). *Seguridad alimentaria en la Argentina: permanencia en agenda y abordajes de implementación (Tesis de Maestría)*. Buenos Aires, Argentina: Programa de Maestría en Administración y Políticas Públicas, Universidad San Andrés, Ciudad de Buenos Aires, Argentina.
- Campos González, F. (2014). *Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: Caso ONG Psicólogos voluntarios” (Tesis de maestría)*. Santiago de Chile, Chile: Programa de Maestría en Control de Gestión, Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.
- Cantillon, R. (2011). *essai sur la nature du commerce en général*. Paris, Francia: Institut Coppet.
- Carreras, I., Iglesias, M., & Sureda, M. (2011). *Liderazgo orientado a resultados en las ONG: Estrategia, sistemas de medición y cuadros de mando*. Barcelona: ESADE.
- Carrión Maroto, J. (2007). *Estrategia: de la visión a la acción*. España: ESIC editorial.
- Castañó, L., & Isaza, E. (2014). Situación alimentaria y nutricional en Colombia desde la perspectiva de los determinantes sociales de la salud. *Perspectivas en Nutrición Humana, Vol.15*(No. 2), págs. 203-214.
- Chávez Alizo, N. (2007). *Introducción a la Investigación educativa*. Venezuela: Editorial Limusa.
- Chiavenato, I. (2011). *Comportamiento organizacional La dinámica del éxito en las organizaciones*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

- CMSA, Loreto. (2012). *Estrategia de Seguridad Alimentaria de la Región Loreto*. Región Loreto, Perú: Comité Multisectorial de Seguridad Alimentaria de la Región Loreto. Obtenido de <https://cutt.ly/5hhCXBy>
- Corredor, J. (2001). *La planificación estratégica: bases teóricas para su aplicación*. Caracas, Venezuela: Vadell Hermanos Editores.
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Detsky, A., McLaughlin, R., Baker, P., Johnson, N., Whittaker, S., Mendelson, A., & Jeejeebhoy, N. ((1987a).). What is Subjective Global Assessment of nutritional status? *JPEN*, 11: p. 8-13.
- Detsky, A., McLaughlin, R., Baker, P., Johnson, N., Whittaker, S., Mendelson, A., & Jeejeebhoy, N. (1987b). Evaluating the accuracy of nutritional assessment techniques applied to hospitalized patients: methodology and comparisons. *JPEN*, 8: 153-9.
- Diaz, M. M. (2006). *Salinas de Manaure: Tradición wayu y modernización*. Manaure: Productivas del Caribe Colombiano.
- El Tiempo. (2016). *Conflicto en La Guajira: 42 familias guajiras firmaron la paz tras 54 años de guerra*. Recuperado el 16 de mayo de 2018, de eltiempo.com: <https://cutt.ly/7fyKSGU>
- El Tiempo. (2018). *Declaran calamidad pública en Manaure: Fuertes lluvias tienen inundadas al 70% de las salinas de Manaure*. Recuperado el 29 de noviembre de 2018, de eltiempo.com: <https://cutt.ly/PfyLxxf>
- FAO. (2016). *Seguridad alimentaria: información para la toma de decisiones: guía práctica*. Recuperado el 20 de mayo de 2018, de [fao.org](http://www.fao.org): <http://www.fao.org/3/al936s/al936s00.pdf>
- FAO. (2019). *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo: protegerse frente a la desaceleración y el debilitamiento de la economía*.

Roma, Italia: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Obtenido de <https://cutt.ly/xhhGexa>

Figueroa Pedraza, D. (2004). Estado nutricional como factor y resultado de la seguridad alimentaria y nutricional y sus representaciones en Brasil. *Revista Salud Pública, Vol. 6*(Núm. 2), págs. 140-155. Obtenido de <https://cutt.ly/uhhBUdV>

Franklin, E. (2014). *La organización de Empresas*. Mexico: 3ra Edición. Editorial McGraw Hill.

Fuster, M., Messer, E., Palma, P., Deman, H., & Bermúdez, O. (2014). ¿Se considera la alimentación saludable parte de la seguridad alimentaria y nutricional?: Perspectivas desde comunidades pobres de El Salvador. *Revista Perspectivas en Nutrición Humana, Vol. 16*(No. 1), págs. 11-24.

García, E., & Valencia, M. (2008). *Planeación estratégica: teoría y práctica*. México: Editorial Trillas.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.

Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administración estratégica*. Ciudad de México, México: McGraw Hill Interamericana Editores.

INEGI. (2005). *Curso de metodología de la investigación*. México: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

INS. (2016). *Hambre y desnutrición en La Guajira*. Recuperado el 26 de mayo de 2018, de Instituto Nacional de Salud, Boletín Técnico Interactivo No. 8: <https://cutt.ly/JftCcwF>

Jiménez. (2016). *Planificación estratégica y sistema de gestión de la calidad en los proyectos de ingeniería y consulta de las empresas del municipio Maracaibo del estado Zulia (Tesis de Maestría)*. Maracaibo, Venezuela: Maestría en

Administración de Empresas, Universidad Rafael Urdaneta, Zulia, Venezuela.

Johnson, R., & Wolinsky, D. (1993). The structure of health status among older adults: Disease, disability, functional limitation and perceived health. *J Health Soc Behav*, 34: 105-121.

Koontzh, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración*. México: Mc Graw Hill Interamericana Editores.

La Guajira Hoy. (2017). *Fallece menor por problemas de desnutrición en Manaure*. Recuperado el 23 de mayo de 2018, de [laguajirahoy.com: https://cutt.ly/LfyLPKF](https://cutt.ly/LfyLPKF)

Lissbrant, S. (2015). Seguridad alimentaria y nutricional en la región Caribe: consecuencias de la desnutrición y buenas prácticas como soluciones. *Revista Investigación y Desarrollo*, Vol. 23(No. 1). Recuperado el 26 de mayo de 2018, de <https://cutt.ly/rfyFOxt>

López Aymes, G. (2013). Pensamiento crítico en el aula. *Docencia e investigacion*, 41-60.

Lozano R, M. C. (1999). *El peso de las enfermedades en México. Las Consecuencias de la transición demográfica y epidemiológica en América Latina*. México DF.

Maletta, H., & Gómez, R. (2004). *Seguridad alimentaria: conceptos y tendencias: proyecto Fodepal*. Recuperado el 23 de mayo de 2018, de [fao.org: https://url2.cl/V9F1a](https://url2.cl/V9F1a)

Mallea, I. (2010). Situación actual y prioridades básicas de la seguridad alimentaria nutricional en Bolivia. *CienciAgro*, 2(1), 237-252.

Martinez, A. (2011). *Contribuciones a las ciencias sociales*.

- Martínez, R., Palma, A., Atalah, E., & Pinheiro, A. (2009). *Inseguridad alimentaria y nutricional en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile; Chile: CEPAL / PMA. Obtenido de <https://cutt.ly/whhJE5B>
- Méndez, C. (2008). *Metodología. Guía para elaborar diseños de Investigación en ciencias económicas, contables y administrativas*. Bogotá, Colombia: Editorial Limusa.
- Minsalud. (2012). *Dimensión seguridad alimentaria y nutricional: Plan decenal de salud pública 2012-2021*. Colombia: Ministerio de Salud y Protección Social.
- Monje Alvarez, C. (2011). *Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa: guía didáctica*. Neiva, Colombia: Universidad Surcolombiana.
- Montoya Maya, J. I., & Monsalve Gómez, J. C. (2008). Estrategias didácticas para fomentar el pensamiento crítico en el aula. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 5-25.
- Mora, E., Vera, M., & Melgarejo, Z. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Revista Estudios Gerenciales*, Vol. 31, págs. 79-87.
- Morón, C. (2001). *(Guía para la gestión municipal de programas de seguridad alimentaria y nutrición)*. Santiago: FAO, Oficina Regional para América Latina y el Caribe.
- MSSSI. (2013). *Conceptos importantes en materia de actividad física y de condición física*. Obtenido de Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad de España: <https://cutt.ly/NfaHdLY>
- North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge, Inglaterra: Prensa de la Universidad de Cambridge.
- OMS. (2016). *¿Qué es la malnutrición?* Recuperado el 21 de mayo de 2018, de <https://www.who.int/>: <https://cutt.ly/KfaHZi6>

- ONU. (2020). *Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Recuperado el 25 de mayo de 2018, de Organización de las Naciones Unidas: <https://url2.cl/1hw15>
- Organizacion de Naciones Unidas. (2016). *Objetivos del Milenio*.
- Pérez Romero, L. (2004). *Marketing social: teoría y práctica*. México: Pearson educación.
- Pérez, R., Bergés, L., & Sabater, M. (2009). *gestión de empresas de comunicación*. Sevilla, España: Comunicación Social Ediciones y Comunicaciones.
- PESA. (2013). *Evaluación del proyecto estratégico de seguridad alimentaria*. Recuperado el 22 de mayo de 2018, de agricultura.gov.mx: <https://url2.cl/R1J92>
- Pillaca Medina, M. (2017). *Seguridad alimentaria y nutricional en los centros poblados de Nuevo Tambo de Mora y Alto El Molino, Ica – 2014 (Tesis de Doctor en Ciencias de la Salud)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Ramos, M., & González, M. (2014). Un acercamiento a la gestión de la seguridad alimentaria y nutricional desde los gobiernos locales. *Revista Cooperativismo y Desarrollo*, Vol. 2(Núm. 2), págs. 188-198. Obtenido de <https://cutt.ly/ChhCQQC>
- Ravasco, P., Anderson, H., & Mardones, F. (2010). Métodos de valoración del estado nutricional. *Nutrición Hospitalaria*, Vol. 25(Núm. 3), 57-66. Obtenido de <https://cutt.ly/EhhVCxx>
- RCN Radio. (2018). *Preocupante cifra de menores en riesgo de desnutrición en La Guajira*. Recuperado el 20 de diciembre de 2018, de rcnradio.com: <https://cutt.ly/afyJNgo>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración*. Bogotá, Colombia: Editorial Pearson Prentice Hall.

- Rodríguez, C. (2015). *Planificación estratégica de los procesos de compra en el sector avícola del municipio Bejuma, estado Carabobo (Tesis de Maestría en Administración Financiera)*. Universidad Simón Rodríguez, Carabobo, Venezuela.
- Sabino, C. (2012). *El proceso de investigación*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Panamericana.
- Séculi, E., Fusté, J., Brugulat, P., Juncà, S., Rué, M., & Guillén, M. (2001). Percepción del estado de salud en varones y mujeres en las últimas etapas de la vida. *Gaceta Sanitaria, Vol. 15*(No. 3), págs. 217-223. Recuperado el 20 de mayo de 2018, de <https://cutt.ly/pfaGP6f>
- Semana. (2014). *Alarma en La Guajira por 37.000 niños desnutridos*. Recuperado el 20 de mayo de 2018, de [semana.com: https://cutt.ly/ofyJg6x](https://cutt.ly/ofyJg6x)
- Serna, H. (2014). *Gerencia estratégica: teoría, metodología, más estratégicos, índices de gestión, alineamiento, ejecución estratégica*. Bogotá, Colombia.: Temas Gerenciale & 3R Editores.
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica Teoría y Casos*. Decimoctava Edición. Editorial McGraw-HILL/Interamericana Editores, S.A.
- Torres, F., Herrera, F., Vizcarra, I., & Lutz, B. (2015). Etnografía institucional del proyecto estratégico de seguridad alimentaria (PESA) en una comunidad mazahua. *Revista Nueva Antropología, Vol. 28*(No. 82), págs. 51-81. Recuperado el 25 de mayo de 2018, de <https://cutt.ly/EfyDIIU>
- UNICEF. (2007). *Estado mundial de la Infancia*. New York: Fondo de Naciones Unidas para la Infancia .
- UNICEF. (2019). *Estado mundial de la infancia 2019, niños, alimentos y nutrición*. Lima, Perú: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia. Obtenido de <https://cutt.ly/nhhD0Bk>

Werther, W., & Davis, K. (2012). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las empresas*. México: McGraw Hill Interamericana Editores.

Anexo A. Operacionalización de la Variable

| Objetivo General | Analizar la planificación estratégica como herramienta de la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira. | | | |
|---|--|---|---|------------------------------|
| Objetivos | Variable | Dimensión | Indicadores | Ítems |
| Desarrollar el análisis estratégico de la seguridad alimentaria y nutricional en el Municipio de Manaure, La Guajira | Planificación estratégica | Análisis estratégico | Factores económicos | 1, 2, 3 |
| | | | Factores políticos | 4, 5, 6 |
| | | | Factores sociales | 7, 8,9 |
| | | | Factores tecnológicos | 10, 11 |
| Identificar los elementos para la implementación de estrategias en la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira. | | Elementos para la implementación de la estrategia | Políticas. | 12, 13, 14 |
| | | | Asignación de recursos. | 15, 16, 17 |
| | | | Admón. De conflictos | 18, 19, 20 |
| | | | Estructura | 21, 22 |
| | | | Cultura | 23, 24 25 |
| Identificar los componentes de la seguridad alimentaria en el municipio de Manaure, La Guajira. | | Seguridad alimentaria y nutricional | Componentes de la seguridad alimentaria | Disponibilidad de alimentos. |
| | Accesibilidad a los alimentos | | | 28,29 |
| | Utilización de alimentos | | | 30, 31 |
| | Utilización biológica | | | 32, 33 |
| | Estabilidad en el suministro | | | 34, 35 |
| | Situación Nutricional | | Estado nutricional | 36, 37, 38 |
| | | | Estado de salud | 39, 40, 41 |
| | | | Institucionalidad | 42, 43, 44 |
| Formular lineamientos para la planificación estratégica de la seguridad alimentaria nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira. | Objetivo propuesto como aporte para el logro del proceso investigativo. | | | |

Fuente: Redondo (2019)

Anexo B. Cuestionario

Objetivo: Analizar la planificación estratégica como herramienta para la seguridad alimentaria y nutricional en el municipio de Manaure, La Guajira.

Instrucciones: alternativas de respuesta: Siempre (S), Casi siempre (CS); Algunas veces (AV); Casi nunca (CN); Nunca (N)

| Afirmación | S | CS | AV | CN | N |
|---|---|----|----|----|---|
| 1. El municipio cuenta con la capacidad económica para asignar recursos al programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 2. Los recursos económicos son transferidos a tiempo para garantizar el funcionamiento del programa. | | | | | |
| 3. La disponibilidad de los recursos es afectada por la falta de ingresos propios del municipio. | | | | | |
| 4. Existe voluntad política del concejo municipal para aprobar los recursos del programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 5. En el presupuesto, el ejecutivo tiene la voluntad de insertar los recursos necesarios para el programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 6. El concejo municipal realiza los controles del programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 7. La dieta alimentaria es proporcionada teniendo en cuenta las creencias y cultura de la comunidad | | | | | |
| 8. La dispersión poblacional del municipio de Manaure genera problemas para cumplir con las metas del programa de seguridad alimentaria y nutricional | | | | | |
| 9. El crecimiento demográfico es afectado por la baja producción de alimentos | | | | | |
| 10. La entrega de los productos se realiza con el uso de maquinarias y equipos | | | | | |
| 11. Los tiempos de entrega se optimizan con el uso de maquinarias y equipos | | | | | |
| 12. El municipio cuenta con políticas que orientan la selección de los beneficiarios del programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 13. Las políticas permiten dar respuesta oportuna a los beneficiarios del programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 14. El programa de seguridad alimentaria y nutricional es orientado de acuerdo a los objetivos del gobierno nacional. | | | | | |

| Afirmación | S | CS | AV | CN | N |
|---|----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| 15. El municipio responde a los compromisos económicos que le corresponde aportar para el programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 16. Las personas que trabajan en el programa son seleccionadas de acuerdo a las orientaciones nacionales requeridas por el programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 17. Los resguardos indígenas hacen los aportes respectivos para complementar el programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 18. Los desacuerdos entre los directivos del programa de seguridad alimentaria y nutricional y representantes de las comunidades afectan su desarrollo | | | | | |
| 19. Los intereses para manejar el programa de seguridad alimentaria y nutricional son expresados en cada reunión realizada con el gobierno local y la comunidad. | | | | | |
| 20. El personal que administra el programa de seguridad alimentaria y nutricional genera conflictos con la comunidad | | | | | |
| 21. La estructura organizativa que lidera el programa de seguridad alimentaria y nutricional es acorde con las políticas de estado | | | | | |
| 22. La estructura de la organización del programa de seguridad alimentaria y nutricional se apoya en la toma de decisiones del nivel estratégico nacional. | | | | | |
| 23. El personal que labora en la ejecución del programa de seguridad alimentaria y nutricional respeta la cultura de la población. | | | | | |
| 24. Las acciones del programa de seguridad alimentaria y nutricional, se desarrollan en función de la cultura de las comunidades. | | | | | |
| 25. Las creencias y tradiciones de la comunidad son tenidas en cuenta para la definición de las actividades del programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 26. Los alimentos son suministrados en las fechas estipuladas en el programa | | | | | |
| 27. El programa cuenta con los equipos necesarios para la conservación de los alimentos | | | | | |
| 28. El programa de seguridad alimentaria y nutricional llega a la totalidad de las comunidades vulnerables asentadas en el municipio | | | | | |
| 29. Los alimentos del programa de seguridad alimentaria y nutricional son proporcionados teniendo en cuenta edad y sexo de la población | | | | | |
| 30. La dieta alimentaria es distribuida de acuerdo con el número de personas en la unidad familiar | | | | | |

| Afirmación | S | CS | AV | CN | N |
|--|----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| 31. Los beneficiarios le dan el uso racional a los alimentos recibidos por el programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 32. Los usuarios del programa consumen alimentos con un alto grado de contenido nutricional | | | | | |
| 33. El estado de salud de los beneficiarios ha mejorado con la implementación del programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 34. El programa de seguridad alimentaria y nutricional cuenta con suministro permanente de alimentos para las comunidades | | | | | |
| 35. El programa toma las previsiones para almacenar los alimentos que se escasean por temporadas | | | | | |
| 36. Los beneficiarios del programa se realizan las evaluaciones periódicas para evidenciar su evolución | | | | | |
| 37. El nivel de nutrientes de los alimentos a consumir por la comunidad es evaluado por profesionales asignados por el programa. | | | | | |
| 38. Las modificaciones nutricionales de los alimentos son consultadas con la comunidad. | | | | | |
| 39. El programa establece controles sobre la influencia de los nutrientes en la salud de los beneficiarios | | | | | |
| 40. Los beneficiarios evaluados por el programa se ajustan según los estándares de salud de la organización mundial de la salud. | | | | | |
| 41. El estado de salud de los beneficiarios mejora con los aportes del programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |
| 42. El municipio verifica que el programa obedezca a las normas del gobierno municipal | | | | | |
| 43. El programa garantiza el derecho a los alimentos a las comunidades asentadas en el municipio de Manaure. | | | | | |
| 44. La Secretaria de Salud monitorea el correcto funcionamiento del programa de seguridad alimentaria y nutricional. | | | | | |

Anexo C. Cálculo del Alfa de Cronbach

| Resumen de procesamiento de casos | | | |
|--|----------|----|-------|
| | | N | % |
| Casos | Válido | 36 | 100,0 |
| | Excluido | 0 | ,0 |
| | Total | 36 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

| Estadísticas de fiabilidad | | |
|-----------------------------------|---|----------------|
| Alfa de Cronbach | Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados | N de elementos |
| ,819 | ,806 | 44 |

Anexo D. Cálculos estadísticos

| V | | PLANIFICACION ESTRATEGICA | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|------------|---------------------------|-------|-------|-----------|-------|-------|----------|-------|-------|--------------|-------|----------------|-------|-------|-------|------------------------|-------|-------|----------------------|-------|-------|------------|-------|---------|-------|---|
| D | Ind. | Análisis estratégico | | | | | | | | | | | Elementos para | | | | | | | | | | | | | | |
| | | factores económicos | | | políticos | | | sociales | | | tecnológicos | | políticas | | | | asignación de recursos | | | admon. De conflictos | | | estructura | | cultura | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | |
| | 1 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 1 |
| | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| | 3 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | |
| | 4 | 2 | 1 | 2 | 4 | 1 | 1 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| | 6 | 4 | 1 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| | 7 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | |
| | 8 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | |
| | 9 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | |
| | 10 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 2 | |
| | 11 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | |
| | 12 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | |
| | 13 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | |
| | 14 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | |
| | 15 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | |
| | 16 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | |
| | 17 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | |
| | 18 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | |
| | 19 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | |
| | 20 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 4 | 4 | 1 | |
| | 21 | 2 | 1 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | |
| | 22 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| | 23 | 4 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| | 24 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| | 25 | 4 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| | 26 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 4 | |
| | 27 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | |
| | 28 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| | 29 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | |
| | 30 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | |
| | 31 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 4 | 1 | |
| | 32 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | |
| | 33 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | |
| | 34 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| | 35 | 3 | 1 | 1 | 4 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | |
| | 36 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 1 | 2 | 4 | 1 | |
| Sumatoria de las frecuencias absoluta de los ítem | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| | 4 | 9 | 3 | 10 | 10 | 1 | 12 | 0 | 5 | 0 | 6 | 16 | 0 | 9 | 11 | 10 | 20 | 22 | 8 | 7 | 11 | 4 | 5 | 20 | 15 | 5 | |
| | 3 | 12 | 9 | 19 | 19 | 8 | 8 | 19 | 8 | 14 | 9 | 19 | 24 | 20 | 24 | 20 | 12 | 14 | 2 | 18 | 18 | 16 | 17 | 3 | 7 | 15 | |
| | 2 | 15 | 16 | 3 | 6 | 19 | 14 | 7 | 11 | 22 | 8 | 1 | 12 | 7 | 1 | 6 | 4 | 0 | 26 | 11 | 7 | 16 | 9 | 13 | 14 | 11 | |
| | 1 | 0 | 8 | 4 | 1 | 8 | 2 | 10 | 12 | 0 | 13 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 0 | 0 | 5 | 0 | |
| | SUMA | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | |
| Sumatoria de las frecuencias relativa de los ítem | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 5 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| | 4 | 25,00 | 8,33 | 27,78 | 27,78 | 2,78 | 33,33 | 0,00 | 13,89 | 0,00 | 16,67 | 44,44 | 0,00 | 25,00 | 30,56 | 27,78 | 55,56 | 61,11 | 22,22 | 19,44 | 30,56 | 11,11 | 13,89 | 55,56 | 41,67 | 13,89 | |
| | 3 | 33,33 | 25,00 | 52,78 | 52,78 | 22,22 | 22,22 | 52,78 | 22,22 | 38,89 | 25,00 | 52,78 | 66,67 | 55,56 | 66,67 | 55,56 | 33,33 | 38,89 | 5,56 | 50,00 | 50,00 | 44,44 | 47,22 | 8,33 | 19,44 | 41,67 | |
| | 2 | 41,67 | 44,44 | 8,33 | 16,67 | 52,78 | 38,89 | 19,44 | 30,56 | 61,11 | 22,22 | 2,78 | 33,33 | 19,44 | 2,78 | 16,67 | 11,11 | 0,00 | 72,22 | 30,56 | 19,44 | 44,44 | 25,00 | 36,11 | 38,89 | 30,56 | |
| | 1 | 0,00 | 22,22 | 11,11 | 2,78 | 22,22 | 5,56 | 27,78 | 33,33 | 0,00 | 36,11 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 13,89 | 0,00 | 0,00 | 13,89 | 0,00 | |
| | SUMA | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | |
| | MEDIA | 2,83 | 2,19 | 2,97 | 3,06 | 2,06 | 2,83 | 2,25 | 2,17 | 2,39 | 2,22 | 3,42 | 2,67 | 3,06 | 3,28 | 3,11 | 3,44 | 3,61 | 2,50 | 2,89 | 3,11 | 2,67 | 2,61 | 3,19 | 3,03 | 2,56 | |
| | MEDIANA | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | |
| | MODA | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | |
| | DESSTANDAR | 0,81 | 0,89 | 0,91 | 0,75 | 0,75 | 0,97 | 0,87 | 1,06 | 0,49 | 1,12 | 0,55 | 0,48 | 0,67 | 0,51 | 0,67 | 0,69 | 0,49 | 0,85 | 0,71 | 0,71 | 0,68 | 0,90 | 0,95 | 0,91 | 0,91 | |

| SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|-------|-----------------|-------|-------|-------------|-------|-------------|-------|-------------|-----------------------|--------------------|-------|-------|-----------------|-------|-------|-------------------|-------|--|
| Componentes | | | | | | | | | | Situación nutricional | | | | | | | | | |
| disponibilidad de | | accesibilidad a | | | utilización | | utilización | | estabilidad | | estado nutricional | | | estado de salud | | | institucionalidad | | |
| 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | 32 | 33 | 34 | 35 | 36 | 37 | 38 | 39 | 40 | 41 | 42 | 43 | 44 | |
| 1 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | |
| 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | |
| 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | |
| 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | |
| 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | |
| 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | |
| 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | |
| 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | |
| 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | |
| 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | |
| 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | |
| 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | |
| 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| 2 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | |
| 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | |
| 2 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | |
| 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | |
| 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | 4 | |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | |
| 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | |
| 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | |
| 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 4 | |
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| 5 | 15 | 9 | 9 | 9 | 9 | 6 | 22 | 7 | 0 | 3 | 7 | 7 | 7 | 1 | 5 | 13 | 9 | 8 | |
| 5 | 12 | 18 | 24 | 21 | 25 | 15 | 9 | 14 | 18 | 26 | 15 | 17 | 6 | 17 | 4 | 10 | 19 | 7 | |
| 1 | 9 | 9 | 3 | 6 | 2 | 15 | 0 | 8 | 10 | 7 | 13 | 12 | 20 | 18 | 27 | 9 | 8 | 20 | |
| 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 7 | 8 | 0 | 1 | 0 | 3 | 0 | 0 | 4 | 0 | 1 | |
| 3 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | 36 | |
| 0 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | |
| 9 | 41,67 | 25,00 | 25,00 | 25,00 | 25,00 | 16,67 | 61,11 | 19,44 | 0,00 | 8,33 | 19,44 | 19,44 | 19,44 | 2,78 | 13,89 | 36,11 | 25,00 | 22,22 | |
| 7 | 33,33 | 50,00 | 66,67 | 58,33 | 69,44 | 41,67 | 25,00 | 38,89 | 50,00 | 72,22 | 41,67 | 47,22 | 16,67 | 47,22 | 11,11 | 27,78 | 52,78 | 19,44 | |
| 3 | 25,00 | 25,00 | 8,33 | 16,67 | 5,56 | 41,67 | 0,00 | 22,22 | 27,78 | 19,44 | 36,11 | 33,33 | 55,56 | 50,00 | 75,00 | 25,00 | 22,22 | 5,56 | |
| 9 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 13,89 | 19,44 | 22,22 | 0,00 | 2,78 | 0,00 | 8,33 | 0,00 | 0,00 | 11,11 | 0,00 | 2,78 | |
| 0 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | |
| 5 | 3,17 | 3,00 | 3,17 | 3,08 | 3,19 | 2,75 | 3,33 | 2,58 | 2,28 | 2,89 | 2,78 | 2,86 | 2,47 | 2,53 | 2,39 | 2,89 | 3,03 | 2,61 | |
| 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2,5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2,5 | 2 | 3 | 3 | 2 | |
| 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | |
| 1 | 0,81 | 0,72 | 0,56 | 0,65 | 0,52 | 0,73 | 1,04 | 1,02 | 0,81 | 0,52 | 0,80 | 0,72 | 0,91 | 0,56 | 0,73 | 1,04 | 0,70 | 0,87 | |