

2019


# Educación y Desarrollo: una apuesta para el acceso a la educación superior por parte de las víctimas del conflicto armado residentes en el Municipio de La Mesa Cundinamarca

Alba Yaneth Varón Torres  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Juan Carlos Del Ángel Hernández  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Carlos Andrés Castro Cardona  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Follow this and additional works at: [https://ciencia.lasalle.edu.co/maest\\_gestion\\_desarrollo](https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_gestion_desarrollo)

 Part of the [Educational Assessment, Evaluation, and Research Commons](#), [Educational Leadership Commons](#), [Educational Methods Commons](#), [Educational Psychology Commons](#), and the [Educational Technology Commons](#)

---

## Citación recomendada

Varón Torres, A. Y., Del Ángel Hernández, J. C., & Castro Cardona, C. A. (2019). Educación y Desarrollo: una apuesta para el acceso a la educación superior por parte de las víctimas del conflicto armado residentes en el Municipio de La Mesa Cundinamarca. Retrieved from [https://ciencia.lasalle.edu.co/maest\\_gestion\\_desarrollo/158](https://ciencia.lasalle.edu.co/maest_gestion_desarrollo/158)

This Tesis de maestría is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Económicas y Sociales at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Maestría en Estudios y Gestión del Desarrollo – MEGD by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

**Educación y Desarrollo: una apuesta para el acceso a la educación superior por parte  
de las víctimas del conflicto armado residentes en el Municipio de La Mesa  
Cundinamarca**

**Alba Yaneth Varón Torres  
Juan Carlos Del Ángel Hernández  
Carlos Andrés Castro Cardona**

**Universidad de La Salle  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Maestría en Estudios y Gestión del Desarrollo  
Bogotá, D.C.  
2019**

**Educación y Desarrollo: Una apuesta para el acceso a la educación superior por parte  
de las víctimas del conflicto armado residentes en el Municipio de La Mesa  
Cundinamarca**

**Alba Yaneth Varón Torres  
Juan Carlos Del Ángel Hernández  
Carlos Andrés Castro Cardona**

**Trabajo de grado para optar el título de Magíster en Estudios y Gestión del  
Desarrollo**

**Asesor:  
Juan Ignacio Cardona Carmona  
Magíster en Filosofía**

**Universidad de La Salle  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Maestría en Estudios y Gestión Del Desarrollo  
Bogotá, D.C.  
2019**

## HOJA DE APROBACIÓN

**Nota de aprobación**

---

---

---

**Firma del director**

---

**Firma del asesor**

---

**Firma de los jurados**

---

---

---

**Bogotá, D.C., 2019**

## DEDICATORIA

A mi papá, una víctima más del conflicto armado. Una voz silenciada que hace eco en mi corazón.

**Alba Y. Varón Torres.**

A mis hijos Jacobo y Simón, a mis padres Emilio y María Eugenia y por último a mi compañera  
de vida Diana Paola.

**Carlos Andrés Castro Cardona**

A mis padres: Carlos Del Ángel Santiago y Julia Hernández Bautista, por estar siempre conmigo y  
apoyarme en las decisiones que he tomado.

**Juan Carlos Del Ángel Hernández**

## Contenido

RESUMEN.....	7
PALABRAS CLAVE .....	7
CLASIFICACIÓN JEL: I20, I28, O15.....	7
ABSTRACT .....	8
A MODO DE INTRODUCCIÓN .....	9
OBJETIVOS.....	11
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA SOCIAL EN LA MESA CUNDINAMARCA ..	12
1.1 PROGRAMAS SOCIALES QUE ABORDAN EL PROBLEMA SOCIAL DEL ACCESO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR POR PARTE DE LAS VÍCTIMAS DEL CONFLICTO A NIVEL INTERNACIONAL .....	15
1.2 PROGRAMAS SOCIALES QUE ABORDAN EL PROBLEMA SOCIAL DEL ACCESO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR POR PARTE DE LAS VÍCTIMAS DEL CONFLICTO EN COLOMBIA .....	17
1.2.1 Educar para reparar.....	18
1.2.2 Fondo Cuenta para la Educación Superior - FESCUN.....	20
1.2.3 Fondo para la Educación Superior-FEMES.....	21
1.2.4 Utopía .....	22
2. METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE PROGRAMAS SOCIALES ORIENTADA A RESULTADOS –MGIPSOR.....	24
2.1 ¿CÓMO IDENTIFICAR EL PROBLEMA SOCIAL? .....	25
2.1.1 Identificación del problema social que da origen al proyecto y actores involucrados.....	26
2.1.2 Red causal explicativa del problema social .....	27
2.1.3 Ámbito de gobernabilidad del problema social .....	28
2.1.4 Matriz de identificación de factores críticos del problema.....	30
2.2 METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE LA PLANEACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL.....	33
3. FORMULACIÓN DE LA PLANEACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL PARA EL MUNICIPIO DE LA MESA CUNDINAMARCA.....	36
3.1 FORMATO DE DISEÑO DEL PROGRAMA SOCIAL.....	37
3.2 INDICADORES DE LA PLANEACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL .....	37
3.3 EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL “EDUCACIÓN SOBRE LA MESA” .....	39
3.4 PROGRAMA SOCIAL “EDUCACIÓN SOBRE LA MESA” .....	40
3.4.1 Fundamentación .....	40

3.4.2	Objetivos.....	41
3.4.3	Cobertura social .....	42
3.4.4	Línea base .....	42
3.4.5	Instrumento 1. Componentes del Programa Social .....	43
3.4.6	Instrumento 2. Desagregación de las actividades por objetivos específicos y metas .....	43
3.4.7	Instrumento 3. Cronograma de ejecución del programa social por objetivos específicos .....	46
3.4.8	Instrumento 4. Diseño de indicadores a partir de la línea base.....	48
3.4.9	Evaluación de la planificación del Programa Social “educación sobre la mesa” ....	48
3.4.10	Instrumento 5. Matriz para la evaluación de la identificación y delimitación del problema que dio origen al programa social .....	49
3.4.11	Instrumento 6. Matriz para la evaluación del análisis de la situación inicial del programa social.....	49
3.4.12	Instrumento 7. Matriz para la evaluación de la visión del programa social .....	50
3.4.13	Instrumento 8. Matriz para la evaluación de los componentes del programa social .....	51
3.4.14	Instrumento 9. Matriz para la evaluación de las actividades del programa social .....	51
3.4.15	Instrumento 10. Matriz para la evaluación de la formulación final del programa social .....	52
3.4.16	Duración tentativa de la evaluación diagnóstica.....	53
3.4.17	Objetivo general de la evaluación de planificación del programa social .....	53
3.4.18	Objetivos específicos de la evaluación de planificación del programa social.....	53
3.4.19	Objetivos de las actividades y metodología.....	54
3.4.20	Resultados esperados del programa social desde la perspectiva de los beneficiarios .....	54
3.4.21	Términos de referencia .....	54
3.4.22	Perfil del equipo que ejecutará el programa social .....	55
3.4.23	Tiempo.....	55
	A MANERA DE SÍNTESIS .....	55
	BIBLIOGRAFÍA .....	58
	ÍNDICE DE TABLAS .....	60

## RESUMEN

El trabajo de investigación “*Educación y desarrollo: una apuesta para el acceso a la educación superior por parte de las víctimas del conflicto armado en el municipio de La Mesa Cundinamarca*”, busca promover el acceso a la educación superior para todos aquellos jóvenes rurales, víctimas del conflicto armado, que residen en el Municipio de La Mesa, a través del diseño de la planeación del programa social “**educación sobre la mesa**”, cuyo fin subyace en la transformación de la vida de los jóvenes mesunos afectados por la guerra y la pobreza, a través de las diferentes estrategias públicas o privadas que existen en el país para garantizar el acceso a la educación superior a esta población.

En esta investigación se logró realizar a través de la Metodología Gestión Integral de Proyectos Sociales Orientada a Resultados–MGIPSOR, ya que esta posibilita determinar las causas críticas que dificultan que los jóvenes rurales puedan acceder a la educación superior. Mejorar la calidad de vida de las personas, exige la participación social de todos los actores involucrados que cada vez son más influyentes en las decisiones de política social. Sin lugar a duda, la participación es el eje central de este trabajo de investigación, el cual se convierte en un desafío porque está correlacionado con la voluntad, la conciencia y reflexividad de los individuos, para dar solución a los problemas o necesidades colectivas que dieron origen a este trabajo.<sup>1</sup>

### **PALABRAS CLAVE**

Desarrollo integral, posconflicto, educación superior, desarrollo humano integral y sustentable.

### **CLASIFICACIÓN JEL: I20, I28, O15**

---

<sup>1</sup> Especial agradecimiento a todas las víctimas del conflicto armado que residen en el Municipio de la Mesa. A la Universidad de La Salle- Proyecto Utopía quienes creyeron en el diseño de este programa social “**educación sobre la mesa**” admitiendo a dos jóvenes de zonas rurales del Municipio, y a todos aquellos que hicieron parte de la construcción del presente trabajo de investigación, cuyos aportes, participación y disposición fueron fundamentales en el diseño de la planeación del programa social, especialmente al profesor Juan Ignacio Cardona, quien acompañó el diseño y ejecución de este trabajo como tutor. Cualquier error u omisión es responsabilidad exclusiva de los autores del trabajo.



## ABSTRACT

This project "*Education and Development: a commitment to access to higher education by the victims of the armed conflict in the town of La Mesa Cundinamarca*", seeks to promote access to higher education for all those rural youth, victims of the armed conflict who live there, through the design of the planning of the "*Educación sobre la Mesa*" social program, aimed at transforming of the young "Mesunos" life affected by war and poverty, through the different Educational public or private strategies existing in the country.

In this research it is possible to identify through the Integral Management of Social Projects Results- Oriented Methodology-MGIPSOR (by its acronym in Spanish), the critical causes hindering rural young people to access to higher education, to improve the quality of life of people demand the social participation of all involved actors, which is becoming more and more influential in social policy decisions. Without a doubt, participation is the central focus of this research work, which becomes a challenge because it correlates with the will, conscience and reflexivity of individuals, to solve the problems or collective needs that gave rise to this research.

## KEY WORDS

Integrated development, post-conflict, higher education, comprehensive and sustainable human development

## **A MODO DE INTRODUCCIÓN**

El Municipio de La Mesa, Cundinamarca, se encuentra ubicado a 69 km de la capital colombiana y sus problemáticas sociales van desde el conflicto armado, pasando por la delincuencia, hasta llegar al desplazamiento. Dichas problemáticas, generan condiciones de vida inadecuadas y limitan el desarrollo de los jóvenes rurales víctimas del conflicto armado que residen en el Municipio.

La palabra desarrollo es objeto de permanente y reiterado uso con significación diversa, con diferentes niveles de jerarquización; se le acompaña de un sinnúmero de adjetivos; es vista como proceso, estrategia o discurso, y se acude a ella para señalar e identificar avance, progreso y evolución, entre otras interpretaciones. Sin embargo, para poder hablar de desarrollo se debe vincular al ser humano en cualquier definición o concepto. De esta manera se puede acudir a Sen (2000, p. 19), cuando afirma que el desarrollo es “un proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutaban los individuos”. Con esto no se desconoce la importancia que puede tener la renta o el crecimiento económico, de ninguna manera, pero si se habla de desarrollo estos propósitos primarán sobre los deseos y necesidades de las personas para vivir la vida como desean, en un marco democrático y de justicia.

La calidad de vida de los seres humanos depende de muchos otros factores, como la organización social, la seguridad social, la escolarización y la educación; factores que conducen al desarrollo del individuo. Por consiguiente, el propósito de esta investigación consiste en contribuir a mitigar la problemática de acceso a la educación superior de los jóvenes rurales, víctimas de la violencia, que residen en el Municipio a través de la Metodología para la Gestión Integral de Proyectos Sociales Orientada a Resultados – MGIPSOR-, la cual ofrece herramientas como la red causal explicativa del problema social, que permite establecer sus causas directas, indirectas y estructurales; así como delimitar el ámbito de acción, los factores críticos del problema social para identificar y

valorar los factores establecidos, y establecer cuáles son los insumos necesarios para la elaboración del diseño de planeación de un programa social.

El presente trabajo se presenta en seis secciones, incluyendo esta introducción. En la siguiente se realiza una descripción y análisis del problema social a través de una investigación documental de experiencias tanto internacionales como nacionales; inmediatamente después se procede a formularlo y delimitarlo atendiendo a sus particularidades sociales y geográficas. Posteriormente, se caracteriza la Metodología de Gestión Integral de Programas Sociales Orientada a Resultados. En la cuarta sección se adelanta una reflexión en torno a los diferentes programas que oferta el Estado y las iniciativas del sector privado en cuanto a la pertinencia de la educación superior en lo que a los territorios rurales del país se refiere. En el siguiente acápite se aplica la MGIPSOR con los actores principales del Municipio de La Mesa, Cundinamarca y se construyen los indicadores que permitirán dar solución a la problemática identificada. Finalmente, se plantea el diseño de la planeación del programa social que se logró construir con la participación de distintos actores interesados en transformar su realidad.

## **OBJETIVOS**

Esta investigación se trazó como objetivo principal, promover el desarrollo del Municipio de La Mesa a través del acceso a la educación superior por parte de los jóvenes rurales víctimas del conflicto armado que residen en el Municipio, para mitigar los limitantes en el acceso a la educación superior para la población mencionada. En ese sentido se hace necesario, en primera medida, describir la problemática de acceso a las instituciones de educación superior - IES del Municipio de La Mesa a partir de una revisión documental.

En una segunda instancia, se requiere identificar cuáles son los factores que determinan el no acceso a la educación superior a través de los programas ofrecidos por el Estado en el Municipio de La Mesa, utilizando la Metodología para la Gestión Integral de Proyectos Sociales Orientada a Resultados –MGIPSOR.

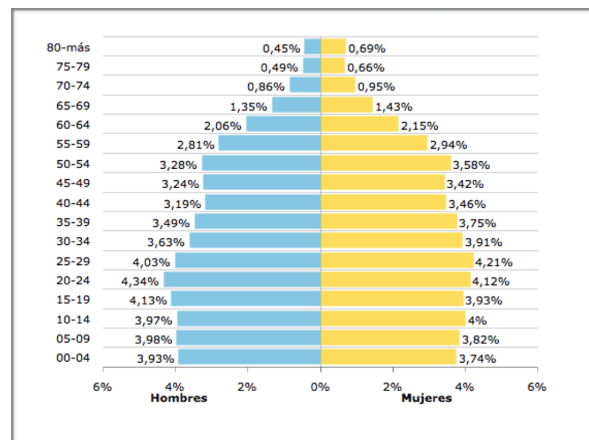
Por último, es imperativo formular una propuesta a partir de la identificación de las causas y su correlación con el problema planteado en este proyecto, que contribuya al desarrollo del Municipio de La Mesa a través del acceso a la Educación Superior por parte de los jóvenes víctimas del conflicto armado.

## 1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA SOCIAL EN LA MESA CUNDINAMARCA

La Mesa está ubicada en el departamento de Cundinamarca. En este territorio se encuentra también la ciudad de Bogotá, D.C, capital del departamento y del país. De acuerdo con la literatura, Cundinamarca se encuentra clasificado como un Municipio relativamente violento. Si bien La Mesa no es uno de los municipios receptores de víctimas como lo fueron otros municipios aledaños, sí revela condiciones homogéneas en cuanto a poblamiento, tipo de economía, presencia grupos armados, entre otros.

En términos poblacionales, según proyecciones de población del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), a 2018 el Municipio de La Mesa lo habitaban 32.771 personas, de las cuales 18.468 (56.4%) residían en la cabecera municipal y 14.303 (43.7%) en el área rural. De acuerdo con la población desagregada por sexo, el 50.8% son mujeres y el 49.2% son hombres (DANE, 2018).

**Gráfico 1. Pirámide Poblacional del Municipio de La Mesa Cundinamarca 2018**



Fuente DANE- Proyecciones de población 2018

La proyección del DANE 2018, estipula que la población total de La Mesa es de 32.771 personas. El plan de desarrollo, a partir de cifras de la unidad de víctimas (2017), establece que el municipio alberga 1.525 desplazados lo cual representa el 4,65% de la población total. Estas cifras implican que la proporción es de más de 1.8 desplazados por cada 100 habitantes y semejante proporción implica la necesidad de definir acciones

encaminadas hacia una Colombia reconciliada (Consejo Municipal de La Mesa, 2016, p.104).

Según el registro de la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas, el número acumulado de personas desplazadas y recibidas en el municipio desde 1984 a 2017 es de 1.525. De otra parte, el número acumulado de personas desplazadas expulsadas del municipio asciende a 850. Razón por la cual el objetivo del plan de desarrollo en materia de víctimas del conflicto armado, reintegración y paz, consiste en garantizar el goce efectivo de los derechos de las víctimas y, con ello, se pretende que esta población supere la situación de vulnerabilidad socioeconómica y sea reparada por el daño sufrido (Consejo Municipal de La Mesa, 2016, p. 95).

Dentro de las líneas estratégicas de atención a la población víctima del conflicto, el municipio pone a disposición de los mismos la oferta institucional en los campos vitales de los *derechos personalísimos*<sup>2</sup>, en acatamiento de la carta política nacional. En el campo de la educación, la administración municipal da preponderancia a esta estrategia de garantía y reivindicación de derechos, por tal motivo, oferta a la población de víctima tanto el ingreso a las instituciones académicas estatales como también a los programas de educación para adultos.

En el municipio de La Mesa, el Ordenador del Gasto y su Secretario de Gobierno Municipal son quienes determinan dentro de sus políticas y programas los recursos o gastos a ejecutar sobre el tema de víctimas durante la vigencia de sus respectivos periodos, por lo que el desarrollo de la Ley 1448 de 2011, le permite ir en dos vías: la primera le permite al municipio tener autonomía sobre los mismos, esto significa que para el mandatario de turno puede ser prioridad o no el tema de víctimas y simplemente se limita a cumplir con la norma, ya que esta no determina un porcentaje del presupuesto municipal o, por el contrario, puede ser uno de los programas bandera en la gestión social para el Municipio, realizando planes y programas de impacto que logren cubrir o llegar a un alto porcentaje de víctimas.

---

<sup>2</sup> Se refieren a los derechos innatos del hombre cuya privación aniquilaría su personalidad como por ejemplo derecho a la vida, a la salud, a la libertad, al honor, a la intimidad, etc. (recuperado en <http://www.andalicante.org/enlaces/articulos-profesionales-anda/dossier-derechos-personalissimos.pdf>)

Contrario a lo expresado en el Plan de Desarrollo del Municipio en materia de víctimas, actualmente las políticas, planes y programas no son una prioridad, porque al promover o realizar programas con este enfoque social, se prevalece el prejuicio según el cual se generaría un desplazamiento de grupos o personas hacia el municipio, provocando otro tipo de dificultades. Lo anterior, debido a que para tener la condición de víctima o desplazado en el Municipio de La Mesa, solo es necesario una certificación que expida la Personería Municipal e inmediatamente puede acceder a estos programas y beneficios que otorga la ley, entre los cuales vale la pena mencionar:

- a. atención prioritaria en materia de salud
- b. acceso a la educación
- c. servicios funerarios cuando no cuenten con los recursos económicos
- d. acceso a todos los programas y beneficios que otorga la ley

En cuanto al registro y actualización de datos para que las víctimas sean reconocidas como tal, no existe a la fecha una estrategia de acompañamiento en el Municipio de La Mesa para mantener actualizada la información, facilitando que de esta manera los actores de dicha población puedan acceder a una mejor atención en medidas de asistencia y reparación integral contempladas en el marco de la Ley de Víctimas, además, dificulta el acceso a programas como “Educar para reparar” y “Unidos podemos reparar las víctimas”, Fondo cuenta para la Educación Superior-FESCUN y Fondo para la Educación Superior-FEMES, los cuales tienen una serie de requisitos específicos para sus potenciales beneficiarios, entre los que destacan ser ciudadano colombiano, no contar con título de nivel universitario, estar inscrito en el Registro Único de Víctimas, entre otros. Es importante mencionar que el alcance de estos programas apunta a crear oportunidades profesionales para la población víctima del conflicto armado, disminuir las tasas de deserción estudiantil, así como generar espacios de reconciliación y paz.

La identidad de los individuos y de las comunidades es la causa primera de su soberanía y toda persona, por el simple hecho de nacer en una comunidad humana y ser formado y educado por ella, este posee una cultura determinada; la educación es componente esencial para elevar la calidad de vida bajo un modelo de desarrollo auto

determinado y por ello la naturaleza de proyectos educativos, culturales que impulsen la participación activa y la libertad de sus capacidades (Barrios, 2014), por ende, la educación también puede ser vista como uno de los espacios de reconciliación y paz.

En la actualidad, el municipio de La Mesa Cundinamarca no ha desarrollado proyectos con las víctimas del municipio en materia de acceso a educación superior, formación y capacitación, por lo que se hace necesario replantear las estrategias y acciones dirigidas a la atención de la población víctima. El enfoque del Plan de Desarrollo se limita a un programa de fortalecimiento institucional, a un objetivo de recuperación de confianza en la autoridad local y a una estrategia de seguridad, por lo que presenta algunas deficiencias, en temas de programas (inclusión social), objetivo (atención a víctimas del conflicto), estrategias (acceso a la justicia, atención prioritaria, estímulo a proyectos productivos, seguridad, educación) y acciones que aún no comienzan a ser ejecutadas por la administración (Consejo Municipal de La Mesa, 2016, p. 104).

### **1.1 PROGRAMAS SOCIALES QUE ABORDAN EL PROBLEMA SOCIAL DEL ACCESO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR POR PARTE DE LAS VÍCTIMAS DEL CONFLICTO A NIVEL INTERNACIONAL**

A nivel internacional existe un amplio consenso sobre el derecho al que se hacen acreedores las víctimas a recibir una serie de reparaciones por los daños físicos, materiales y psicológicos que han sufrido debido a la guerra. El concepto de reparaciones proviene del concepto legal "*restitution integrum*", de aquí que en la práctica la reparación implique la obligación del Estado de "ubicar a las víctimas en la situación en que se encontraban antes de que ocurriera el hecho" (Uprimny, 2009, pág.55). Sin embargo, como este propósito no siempre es alcanzable, se ha considerado que las reparaciones deben ser al menos proporcionales a los daños y perjuicios recibidos.

Debido al grado de dificultad de lograr lo anterior mencionado, se ha considerado que por lo menos dichas reparaciones tengan la opción de ser medibles y al menos proporcionales a los daños recibidos, de hecho, en los conflictos armados no todas las comunidades son afectadas en la misma proporción. De tal modo que se ha considerado



que estas reparaciones logran, en gran medida, disminuir el deseo de venganza por parte de las víctimas y, con ello, minimizar las posibilidades de una potencial escalada del conflicto (Palmer, et, al, 2012).

Entre los países donde se dio la reparación colectiva se encuentran Guatemala, Perú, Chile, El Salvador, Sudáfrica, Timor Oriental, Sierra Leona, Marruecos y Liberia. A continuación, se realizará la caracterización de los programas sociales para el acceso a la educación superior de Perú, Chile, Sudáfrica y Guatemala, los cuales transitaron hacia una etapa de postconflicto con el objetivo central de generar su democratización, fue posible conocer dentro de dicho proceso una serie de cambios que justificaban la transformación en la educación.

**Tabla 1. Cuadro comparativo de países donde se dio reparación colectiva**

	<b>Perú</b>	<b>Chile</b>	<b>Sudáfrica</b>	<b>Guatemala</b>
<b>Número de Víctimas</b>	70.000 muertos y desaparecidos, y 600.000 desplazados	1.000 desaparecidos y 3.000 muertos	22.000 víctimas	250.000 muertos y desaparecidos.
<b>Conflicto</b>	Conflicto armado 1980-2000. Grupos armados: Sendero Luminoso y Tupac Amaru. Ley de Emergencia del presidente Alberto Fujimori	Dictadura de Augusto Pinochet 1973-1990.	Régimen de segregación racial Apartheid 1948-1990.	Guerra civil entre el gobierno y la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca 1960-1996.
<b>Monto</b>	Monto total: Se proyecta entre USD 100.000 y USD 500.000 millones. Se han ejecutado 50 millones de dólares en reparaciones colectivas y 15 millones para el programa de integración y reparación.	Monto total: USD 1.600 millones de dólares.	Monto total: USD 90 millones de dólares.	Monto total: USD 90 millones de dólares.
<b>Reparación</b>	La Comisión de la Verdad entregó su informe final en 2003, en el que recomendó un Plan Integral de Reparaciones y fue aprobado por ley en 2005. Sin embargo, su implementación ha sido lenta. Se excluyó del programa a quienes pertenecieron a organizaciones subversivas. Las reparaciones colectivas empezaron en 2007 y han beneficiado a más de 1.500 comunidades	La Comisión de la Verdad publicó un informe con los nombres de las víctimas y se les otorgaron pensiones mensuales vitalicias, beneficios educativos y exención del servicio militar. Todas las víctimas fueron incluidas en el sistema de salud.	Para casos de urgencia, se entregaron reparaciones inmediatas en 2001 a través del fondo del presidente. Se creó una ley para restitución de tierras.	La Comisión para el Esclarecimiento Histórico recomendó medidas generales de indemnización, un día para recordar a las víctimas, exhumaciones y monumentos. Pocas de estas medidas se cumplieron. En 2004, bajo el mandato del presidente Óscar Berger, se lanzó el Programa Nacional de Resarcimiento, con especial atención a la población indígena. En siete años ha reparado a 30.000 víctimas.

<p><b>Educación</b></p>	<p>Implementación de un programa de becas completas, que cubre colegiaturas, libros, transporte y alimentos, para estudios técnicos y universitarios para apoyar víctimas que provengan de las áreas más afectadas; programas de alfabetización y educación para adultos; acceso a educación primaria; y acceso a capacitación vocacional.</p>	<p>Becas de Estudio para los Hijos/as Pago de matrículas y arancel mensual en educación superior y subsidio mensual a estudiantes secundarios de 1,24 UTM.</p> <p>Hijos/as hasta los 35 años pueden solicitar el beneficio que financia una carrera de pregrado.</p>	<p>El sistema educativo sudafricano jugó un papel fundamental en la etapa de posconflicto al reinsertar a los combatientes en la recomposición de la sociedad y también en mantener viva la memoria histórica para no olvidar las causas que llevaron al conflicto y garantizar la no repetición del mismo.</p>	<p>Ampliar la cobertura educativa hacia áreas rurales históricamente desatendidas. Su estrategia, consiste en la estrategia de recursos financieros a la comunidad organizada en Comités Educativos (Coeduca). Estos comités administran Escuelas de Autogestión Comunitaria (EAC), contratan al personal docente, adquieren materiales educativos y proveen alimentación escolar.</p>
-------------------------	--	--	---	--

Elaboración propia

Para finalizar este apartado, vale la pena destacar que las víctimas en la práctica terminan priorizando estas medidas de reparaciones porque en muchos casos sus comunidades de origen se encuentran en situación de pobreza; sin embargo, cabe anotar que las reparaciones económicas no generan cambios significativos, por ello se empezó a hablar de una reparación integral, la cual debe ser diferenciada de la asistencia y servicios sociales ya que difieren de su carácter y finalidad. De acuerdo con la Corte Constitucional Colombiana, en la Sentencia C-912/13, los servicios sociales tienen su título en derechos sociales y se prestan de manera ordinaria con el fin de garantizar dichos derechos sociales, prestacionales o políticas públicas relativas a derechos de vivienda, educación y salud.

## **1.2 PROGRAMAS SOCIALES QUE ABORDAN EL PROBLEMA SOCIAL DEL ACCESO A LA EDUCACIÓN SUPERIOR POR PARTE DE LAS VÍCTIMAS DEL CONFLICTO EN COLOMBIA**

Varios han sido los programas y/o proyectos que han venido implementando instituciones o gremios sobre el tema de educación como eje principal para la construcción de paz en el posconflicto en Colombia. En materia de educación superior en Colombia, la oferta dirigida a las víctimas del conflicto armado se ha concentrado en educación para el trabajo a través del Servicio Nacional para el Aprendizaje (SENA), mediante la cual se busca incorporar población joven a programas técnicos profesionales y tecnológicos.

Es por ello que la Ley 1448 de 2011 artículo 51, establece que las Instituciones de Educación Superior- IES deben definir el proceso de admisión que permita a las víctimas del conflicto armado colombiano en los términos de la Ley y bajo su autonomía, acceder a los programas académicos ofrecidos por las IES. De igual manera, bajo esta ley el Ministerio de Educación Nacional, debe vincular a las víctimas a partir de las diferentes estrategias de atención a esta población y adelantar las correspondientes gestiones para que puedan acceder a las líneas especiales de crédito y subsidios del ICETEX.

Según el Congreso de la República (2011), en materia de las víctimas del conflicto armado con dicha ley se busca posibilitar hacer efectivo el goce de sus derechos a la verdad, la justicia y la reparación con garantía de no repetición, de modo que se reconozca su condición de víctimas y se dignifique a través de la materialización de sus derechos constitucionales, teniendo por objeto establecer un conjunto de medidas judiciales, administrativas, sociales y económicas, individuales y colectivas en su propio beneficio.

De otra parte, el decreto reglamentario 174 de 2014 establece que las entidades territoriales deben diseñar e implementar, a través de los procedimientos correspondientes, programas de prevención, asistencia, atención, protección y reparación integral a las víctimas, los cuales deben contar con las asignaciones presupuestales dentro los respectivos planes de desarrollo y deben ceñirse a los lineamientos establecidos en el Plan Nacional para la atención y reparación integral a las víctimas. Desde la Unidad para las víctimas, se promueve que las alcaldías apliquen una herramienta de caracterización y gestión denominada Plan de Acción Territorial (PAE), cuya finalidad es comprometer recursos para la atención de las víctimas y sirve también para armonizar los diferentes instrumentos de planeación.

### **1.2.1 Educar para reparar**

Educar para reparar, es una respuesta del gobierno colombiano a lo ordenado por el artículo 51 de la Ley 1448 de 2011, mediante la cual se constituye un convenio de cooperación interinstitucional que busca dar cumplimiento a la ordenanza de la ley. Su operación inicia en el año 2013, cuando el Ministerio De Educación Nacional, el ICETEX y la Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas tienen a bien aunar

esfuerzos interinstitucionales creando el “Fondo de Reparación para el Acceso, Permanencia y Graduación en Educación Superior para Víctimas del Conflicto Armado en Colombia”.

Este programa es una política de gobierno que busca reducir las barreras de acceso a la Educación Superior, permanencia y graduación de las mujeres, mujeres cabeza de familia, adolescentes, grupos étnicos y población en condición de discapacidad que forman parte de la población víctima del conflicto armado. De acuerdo con la Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas- UARIV, el programa se dirige a víctimas del conflicto armado interno colombiano que se incluyan en el Registro Único de Víctimas - RUV o que son reconocidas como tal en las Sentencias de Justicia y Paz, en las de Restitución de Tierras o en las de la Corte Interamericana de Derechos Humanos y que estén cursando sus estudios o se encuentren admitidos en una Institución de Educación reconocida por el Ministerio de Educación Nacional, para cursar un programa académico de pregrado en nivel técnico profesional, tecnológico o universitario en Colombia (UARIV, 2017).

De acuerdo con la Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas- UARIV, la estrategia de acompañamiento *Educar para reparar* ofrece créditos condonables del 100% del valor de la matrícula para acceder a programas académicos de niveles técnico profesional, tecnológico y universitario, hasta por 11 salarios mínimos mensuales legales vigentes, así como un recurso de sostenimiento por uno punto cinco salarios mínimos mensuales legales vigentes (1.5 SMMLV), por semestre. Por otra parte, la UARIV viene desarrollando diferentes estrategias de acompañamiento “*De tu Mano para un mejor futuro*”, cuyo principal objetivo consiste en crear conciencia en los beneficiarios del Fondo acerca de la Reparación Integral, disminuir la deserción estudiantil y generar acciones que permitan crear espacios de reconciliación y paz, mediante la formulación y puesta en marcha de proyectos de impacto social.

Según información proporcionada por la viceministra de Educación Superior en un comunicado de prensa, se han beneficiado 3.055 víctimas del conflicto armado colombiano provenientes de 27 departamentos del país, a través de 110 instituciones

educativas, para los cuales se han destinado más de 76 mil millones de pesos en “Educar para Reparar” recursos con los cuales los estudiantes han podido concluir todo su programa académico elegido (Mineducación, 2015).

### **1.2.2 Fondo Cuenta para la Educación Superior - FESCUN**

FESCÚN es un Fondo departamental que genera estrategias de financiamiento para matrícula, sostenimiento, transporte, admisión y gratuidad, las cuales estarán sujetas a la reglamentación que se encuentre vigente. El departamento de Cundinamarca creó el Fondo Cuenta para la Educación Superior (Fescun) para aportar al cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo 2016-2020 “Unidos podemos más” además para fortalecer los mecanismos de acceso y permanencia de los jóvenes cundinamarqueses a la educación superior (FESCUN, 2019).

Dicho fondo lidera un programa que beneficia a los estudiantes egresados de las Instituciones Educativas Departamentales de Cundinamarca que deseen adelantar estudios de pre-grado en instituciones de carácter oficial o privado, con las cuales el departamento ha suscrito convenios, a través de estrategias de financiación, con posibilidades de condonación total o parcial de los recursos destinados para tal fin, por tanto, deben cumplir con los siguientes requisitos:

- a. Sisbén con puntaje entre 0 y 47 (sector rural y urbano)
- b. Haber nacido en Cundinamarca o ser residente (mínimo 5 años)
- c. Tener la admisión en alguna institución de educación superior
- d. Haber presentado las pruebas del Estado Saber 11

De acuerdo con los resultados emitidos por la Gobernación de Cundinamarca, en el primer semestre de 2018 se admitieron 298 estudiantes, sin embargo, solo 242 realizaron los debidos trámites para su legalización y aceptación del beneficio, por lo que el gobierno departamental destinó \$5.568 millones de pesos para garantizar el inicio, permanencia y término de los programas técnico, tecnólogo y profesional que eligieron

los estudiantes y que han de cursar en una de las 33 Instituciones de Educación Superior en alianza con el programa (Gobernación de Cundinamarca, 2018).

### **1.2.3 Fondo para la Educación Superior-FEMES**

El Fondo Educativo Municipal de La Mesa para la Educación Superior- FEMES, el cual está reglamentado por el acuerdo 006 de 2018, establece un programa de becas y subsidios para el ingreso y permanencia de estudiantes a la educación superior. La beca es otorgada al estudiante para financiar el valor de la matrícula, hasta el tope de ocho (8) salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV). De igual manera, cuenta con un subsidio el cual tiene como propósito cubrir los costos asociados al sostenimiento del estudiante durante su periodo académico, que le permitirán cubrir total o parcialmente el alojamiento, alimentación, transporte.

El apoyo económico por concepto de subsidio abarca desde un (1) salario mínimo mensual legal vigente, hasta dos (2) salarios mínimos legales vigentes (SMMLV) por cada semestre académico.

Los requisitos para ser beneficiarios de este programa son copia de documento de identidad del beneficiario y de los padres, cuando el solicitante es menor de edad; ficha del SISBEN; resultado de la prueba SABER 11; certificado de residencia expedido por el Presidente de Junta de Acción Comunal, donde demuestre una residencia mínima de cuatro años en el municipio; Registro Único Tributario-RUT actualizado del estudiante y si es menor de edad dicho documento debe ser de su padre de familia.

La importancia de este programa radica en que los estudiantes que resulten beneficiarios deberán realizar una contraprestación a través de un trabajo de grado en el que se dé solución teórico-práctica a una problemática del Municipio de La Mesa, efectuando una pasantía en una de las dependencias de la administración municipal en donde ponga en beneficio del Municipio el conocimiento adquirido o con la puesta en marcha de un proyecto productivo dentro del territorio municipal.

La Alcaldía del Municipio ha destinado 186 millones de pesos desde sus inicios en 2016 hasta el primer semestre del 2017 al Fondo para la Educación Superior-FEMES, el cual ha incrementado de 39 a 101 beneficiarios hasta el 2017, fortaleciendo el acceso a la educación superior a los jóvenes de La Mesa (Periodismo público.com, 2017).

#### **1.2.4 Utopía**

Este es un Proyecto implementado por la Universidad de La Salle desde 2008, el cual integra la generación de oportunidades educativas y productivas para jóvenes del sector rural, de escasos recursos económicos y que han sido afectados por la violencia. En ese modelo de educación rural, la Universidad de La Salle se desplaza a las distintas regiones rurales del país en busca de estudiantes que estén interesados en acceder a la educación superior y ser parte de un proyecto que le apuesta al desarrollo rural y humano. Actualmente es el único programa que lo ofrece a nivel nacional.

Utopía integra la generación de oportunidades educativas y productivas para jóvenes de sectores rurales, de escasos recursos económicos, y que han sido afectados por la violencia, teniendo dos objetivos fundamentales: el primero, convertir a jóvenes bachilleres de zonas rurales afectadas por la violencia en ingenieros agrónomos con la mejor formación posible y con la metodología “aprender haciendo” y “enseñar demostrando”; el segundo, hacerlos líderes para la transformación social, política y contribuir a la empresarización productiva del campo a través de la implementación de los proyectos productivos de los jóvenes en sus lugares de origen.

El modelo de convocatoria y admisión ofrece un auxilio educativo (escolaridad, alimentación y vivienda) en situación de residencia universitaria, aspecto que lo hace profundamente interesante para jóvenes que en estas zonas no tendrían otra oportunidad de acceso a un centro de educación superior.

De acuerdo con el informe de egresados de Utopía 2019, el 93% de los egresados se encuentran vinculados con el sector agropecuario. La percepción de los egresados frente a los resultados de los proyectos productivos en zona de origen ha mejorado con el

pasar de las cohortes. La Primera Cohorte-2010, la Segunda Cohorte-2011, la Tercera Cohorte-2012 y la Cuarta Cohorte 2013, han desarrollado 174 proyectos productivos en 15 departamentos del país, los cuales han sido desarrollados en las zonas de origen de los estudiantes, lo que les permitió retornar y asentarse en sus comunidades, alcanzando así uno de los objetivos del proyecto Utopía que consiste en contribuir a la empresarización productiva del campo a través de la implementación de los proyectos productivos de los jóvenes en sus lugares de origen, donde se destaca la región Orinoquia con el mayor número de concentración de productores (Unisalle, 2019).



## **2. METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE PROGRAMAS SOCIALES ORIENTADA A RESULTADOS –MGIPSOR**

La MGIPSOR permite tanto formular como evaluar la planeación, los productos, los procesos, los resultados y los impactos de los proyectos de manera integral. En este marco, la formulación del programa social se constituye en un momento central de la planeación, pero estos elementos del programa y sus acciones no son enunciados o formulaciones, sino medios para obtener resultados eficientes en lo que atañe a la transformación de aspectos centrales del problema social que dan origen al programa y que, por lo tanto, mejoran efectivamente las condiciones de vida de las poblaciones beneficiarias (Chaves, P., et al, 1999. P.11).

La metodología de gestión integral concibe la planificación como un proceso que:

1. Identifica y delimita el problema social que da origen al programa.
2. Analiza con profundidad los factores que producen ese problema social.
3. Identifica la población que constituirá en beneficiaria del programa.
4. Identifica una imagen deseada que se quiere alcanzar con el programa.
5. Identifica los aspectos del problema social que deben ser modificados prioritariamente con las acciones del programa.
6. Diseña e implementa acciones que apunten, efectivamente, a transformar esos aspectos específicos del problema.
7. Desagrega el programa en componentes, objetivos específicos, acciones, tareas recursos que son necesarios para transformar la problemática social identificada.
8. Registra los elementos del programa en la formulación de un documento que constituirá la base para el inicio del proceso de ejecución que, a su vez, servirá como consumo para las correcciones o reajustes necesarios de dicha planificación (Chaves, P., et al, 1999, p.11).

La gestión integral del programa social por resultados se realiza mediante la conformación y consolidación de un equipo de trabajo que participa en la planificación, ejecución y evaluación, porque convierte la gestión del programa en un proceso participativo, maximizando las ventajas y oportunidades que tienen los distintos actores, organismos e instituciones participantes.

## 2.1 ¿CÓMO IDENTIFICAR EL PROBLEMA SOCIAL?

De acuerdo con Chaves (1999), no todos los programas sociales se inician con un problema social previamente identificado. En la mayoría de los casos, dichos problemas surgen por algunas iniciativas sociales o políticas. La tabla 2, señala una guía metodológica para la identificación problemas sociales, previo a la planificación de un programa social.

**Tabla 2. Guía para identificación y selección del problema social**

Objetivo	Descripción
Identificar el/los/ actor(es) social/es que planifica/n el problema	Aquí puede ser la instancia institucional que ocupa dicho problema para el caso específico del municipio de La Mesa sería la Secretaría de Gobierno.
Identificar el área temática o tema general que se presenta como aspecto o población a intervenir	En este punto se busca delimitar el problema de la población víctima del conflicto armado del municipio de La Mesa, a través de la red causal explicativa.
Enlistar los problemas asociados al tema identificado	Se refiere a los problemas que presenta el sector de la población o temática determinada en el punto anterior.
Analizar el ámbito de gobernabilidad de los actores	En este punto se debe diligenciar la matriz de la lectura teniendo en cuenta los pasos que allí se enlistan. Lo que se busca es tener una visión general del problema social a intervenir, teniendo en cuenta los pasos anteriores, para así poder priorizar una problemática específica.
Seleccionar el problema a intervenir	Analizando los resultados de la matriz anterior, se prioriza el problema identificando los factores críticos del problema social.

Elaboración propia a partir de Chaves, P., (et al, 1999, p.20)

### **2.1.1 Identificación del problema social que da origen al proyecto y actores involucrados.**

En este apartado se procede con la identificación del problema social que da origen al proyecto, esto como una alternativa u oportunidad para intervenir y lograr un impacto en la población. Para Chaves y Barrios (2014), la problemática social es un escenario en el cual una situación particular afecta de forma directa o indirecta a una población, por lo tanto, se requiere de una intervención a través de un proyecto social para lograr transformarla.

De otra parte, la identificación de los actores que están presentes y aun cuando no lo están, tiene relevancia para la identificación del problema social porque se trata de asumir responsabilidades reales en forma participativa. En el proceso de concertación que se llevó a cabo en el Municipio, los actores que participaron fueron:

1. John Erick Téllez Ibáñez- *Secretario de Gobierno del Municipio y alcalde encargado Municipio de La Mesa.*
2. Disney Barbosa - *concejal del Municipio*
3. Oscar Barbosa León- *concejal del Municipio*
4. Luis Alberto Molina - *representante Asociación de Víctimas del Municipio*
5. Heidy Yasmin Díaz – *funcionaria del DNP y Víctima del Conflicto*
6. Yadira Varón Torres- *víctima del conflicto*

A través de la participación social de los diferentes actores involucrados e interesados en transformar su realidad, se logró identificar la prevalencia del no acceso de los jóvenes rurales víctimas del conflicto armado a programas de Educación Superior en el Municipio de La Mesa, Cundinamarca, como el problema social a intervenir con el programa social.

La explicación de la problemática social, implicó la utilización de tres instrumentos metodológicos, el primero de ellos fue la construcción de una red causal explicativa del problema social que da origen al programa social, donde los actores de

manera participativa y consensual identificaron las causas o factores directos, indirectos y estructurales y las relaciones que existen entre los mismos (tabla 3), para luego hacer la delimitación del ámbito de gobernabilidad (tabla 4), a partir de los factores explicativos - directos, indirectos y estructurales-. Inmediatamente después, los actores involucrados determinaron su capacidad de incidir directamente sobre estos (tabla 5), es decir, sobre aquellos factores respecto de los cuales los actores o el equipo de trabajo tienen los recursos materiales, económicos y políticos, entre otros, necesarios para cambiarlos.

### **2.1.2 Red causal explicativa del problema social**

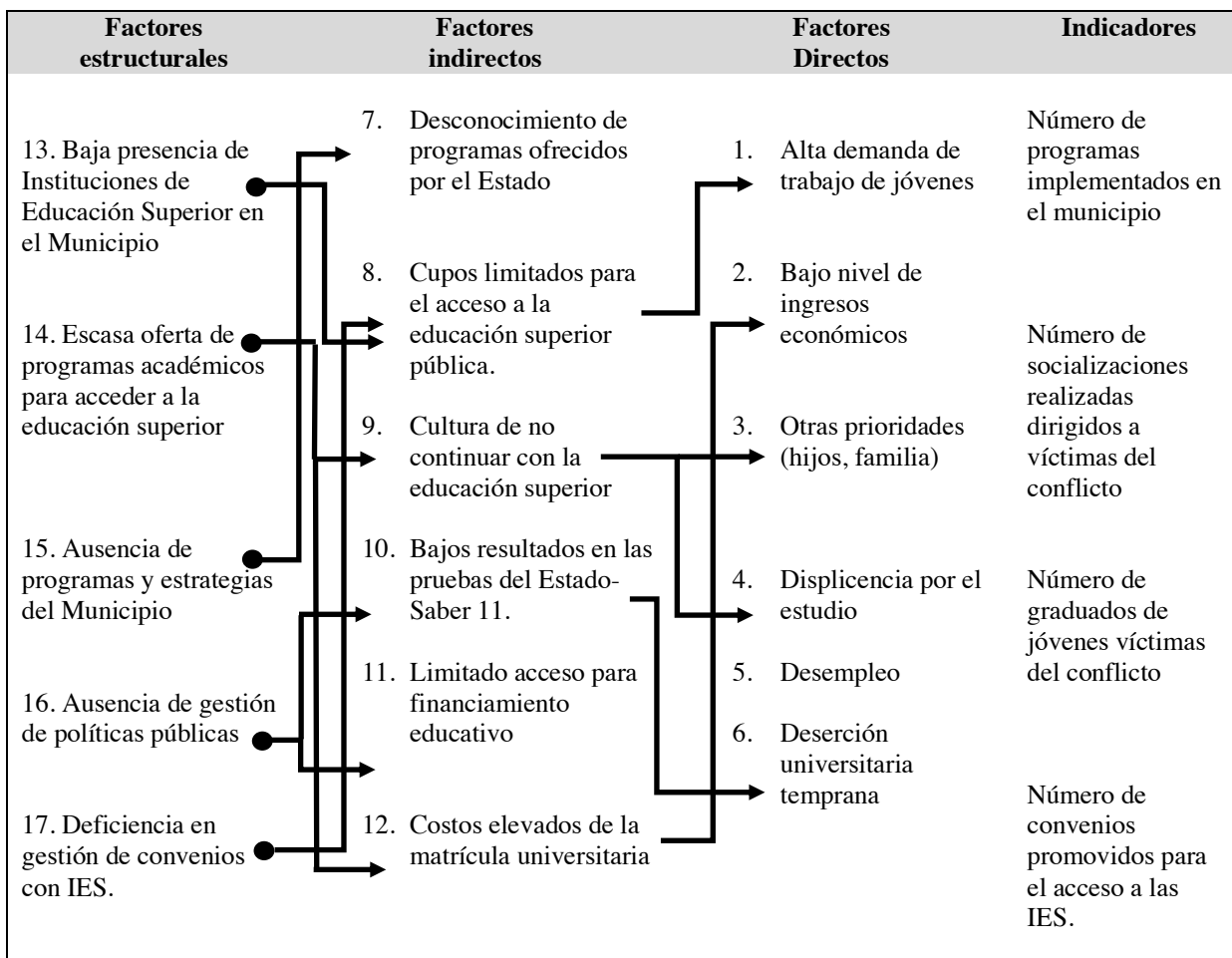
En este primer momento metodológico los actores involucrados identificaron las causas o factores que generan el problema social del Municipio, a partir de la explicación y análisis de los planos explicativos de los factores, así:

1. Factores directos: son aquellos que producen en forma inmediata y sin ninguna mediación los indicadores del problema.
2. Factores indirectos: son los que inciden a través de los directos. Incluyen los actores sociales y los recursos con los que se cuenta, o no, en la generación del problema.
3. Factores estructurales: son las características del sistema económico, social, político o cultural de la población que inciden en el origen y reproducción del problema.

Para facilitar a los actores la identificación de los factores, de manera complementaria se consideraron criterios como: la urgencia de la solución de un determinado factor, la prioridad institucional de transformar un determinado factor, el costo-beneficio al transformar el factor y la importancia que tiene para el Municipio transformar cada factor.

A partir de la identificación de los factores y una vez ubicados en los diferentes planos de explicación, se pueden ver en la tabla 3 las relaciones que existen entre todos los factores explicativos y entre los factores explicativos y los indicadores del problema.

**Tabla 3. Red causal explicativa del problema social**



Elaboración propia a partir de Chaves, P., (et al, 1999, p.29)

### 2.1.3 **Ámbito de gobernabilidad del problema social**

El ámbito de gobernabilidad muestra la capacidad que tiene el equipo de gestión del programa para incidir en un problema social específico (Chaves, P., et al., 1999, p.32). Para analizar el ámbito de gobernabilidad que tiene una institución con respecto a un problema determinado, se requiere indagar con qué recursos económicos, políticos e institucionales cuenta y qué atribuciones legales tiene para intervenir sobre ese problema.

Para delimitar el ámbito de acción del programa, en conjunto con los actores se enlistaron todos los factores explicativos identificados en la red causal explicativa del problema social y, de común acuerdo, se determinó el ámbito de gobernabilidad.

Para facilitar el ejercicio de participación e intervención de los actores y determinar si existía o no gobernabilidad en cada uno de los factores explicativos (tabla 4), se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

1. Los recursos humanos, logísticos, tecnológicos, etcétera, con los que cuenta el Municipio para ejecutar el programa social;
2. Los recursos económicos-financieros que dispone el Municipio para intervenir sobre los factores explicativos del problema;
3. El poder político, es decir, el grado de poder que tienen los actores involucrados para transformar los factores explicativos del problema.

**Tabla 4. Matriz de ámbito de Gobernabilidad**

Factores explicativos del Problema	Gobernabilidad	
	SI	NO
F1. Alta demanda de trabajo de jóvenes		✗
F2. Bajo nivel de ingresos económicos		✗
F3. Otras prioridades (hijos, familia)	✓	
F4. Displigencia por el estudio	✓	
F5. Desempleo	✓	
F6. Deserción universitaria temprana		✗
F7. Desconocimiento de programas ofrecidos por el Estado	✓	
F8. Cupos limitados para el acceso a la educación superior pública		✗
F9. Cultura de no continuar con la educación superior	✓	
F10. Bajos resultados en las pruebas del Estado- Saber 11	✓	
F11. Limitado acceso para financiamiento educativo		✗
F12. Costos elevados de la matrícula universitaria	✓	
F13. Baja presencia de IES en el Municipio	✓	
F14. Escasa oferta de programas académicos para acceder a la educación superior	✓	
F15. Ausencia de programas y estrategias del Municipio	✓	
F16. Ausencia de gestión de políticas públicas	✓	
F17. Deficiencia en gestión de convenios con IES		✗

Elaboración propia a partir de Chaves, P., (et al, 1999, p.33)

Al observar la *matriz de ámbito de gobernabilidad* se identifica que, de los 17 factores explicativos del problema, en 6 de ellos los actores involucrados no tienen la capacidad para incidir en el problema, es decir no tienen gobernabilidad, ya que son aspectos en los cuales no se tiene incidencia, capacidad de toma de decisión o manejo. Chaves y Barrios (1999), denominan a este tipo de factores *causas críticas*, es decir,

aquellas que están dentro de la gobernabilidad de los actores y que tienen mayor peso o relevancia en la generación de la problemática debido a que poseen un mayor número de relaciones con las otras causas (2014, p. 66).

#### **2.1.4 Matriz de identificación de factores críticos del problema**

El uso de esta herramienta permitió a los actores que participaron en el ejercicio, analizar el nivel de incidencia de los factores explicativos del problema social e identificar los factores críticos del mismo.

Para construir la matriz y facilitar el análisis de la misma, a partir de Chaves, P., (et al, 1999, p.34), se tuvieron en cuenta los siguientes criterios:

1. En la primera fila y en la primera columna se enlistaron todos los factores explicativos que quedaron en el ámbito de acción del programa social.
2. Se analizó el nivel de incidencia que cada factor explicativo tiene sobre los otros. La pregunta clave que se hizo a los actores involucrados fue: si se modifica el factor 1, ¿en qué medida se modificará el factor 2, el factor 3, etcétera?
3. Se establecieron valores en el nivel de incidencia, en forma consensuada con todos los actores involucrados, considerando los mismos criterios enunciados en la matriz de priorización y selección de problemas. Los valores del nivel de incidencia fueron: **Alto:3, Mediano:2, Bajo:1, Nulo:0.**
4. Se identificaron los factores críticos (tabla 5), es decir, aquellos que tienen mayor nivel de incidencia sobre los otros. Se seleccionaron los cuatros factores críticos que permiten transformar todos los factores explicativos que se encuentran en el ámbito de acción del programa, aclarando que también se podría considerar como factores críticos aquellos que en las columnas sean identificados como factores que no son incididos por ningún otro dentro de la red causal explicativa.

**Tabla 5. Matriz de identificación de factores críticos del problema**

Factores explicativos del problema que están en el ámbito de acción	F5	F3	F4	F9	F10	F7	F12	F13	F14	F15	F17	Determinación
F5. Desempleo		3	0	3	0	0	3	0	0	0	0	9
F3. Otras prioridades (hijos, familia)	1		3	3	0	2	0	3	0	0	0	12
F4. Displigencia por el estudio	3	0		0	2	2	0	0	0	0	0	7
F9. Cultura de no continuar con la educación superior	3	2	3		1	2	0	0	0	0	0	11
F10. Bajos resultados en las pruebas del Estado- Saber 11	3	0	3	0		0	0	0	0	0	0	6
F7. Desconocimiento de programas ofrecidos por el Estado	3	2	3	3	3		0	0	0	3	3	20
F12. Costos elevados de la matrícula universitaria	0	0	0	3	0	0		0	0	0	0	3
F13. Baja presencia de IES en el Municipio	3	0	2	0	1	3	0		3	3	3	18
F14. Escasa oferta de programas académicos para acceder a la educación superior	3	0	2	0	0	3	0	3		0	0	11
F15. Ausencia de programas y estrategias del Municipio	3	0	1	3	0	3	0	3	3		3	19
F17. Deficiencia en gestión de convenios con IES	3	0	2	2	0	3	0	3	3	3		19
<b>Total Dependencia</b>	<b>25</b>	<b>7</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>18</b>	<b>3</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	

Elaboración propia a partir de Chaves, P., (et al, 1999, p.34)

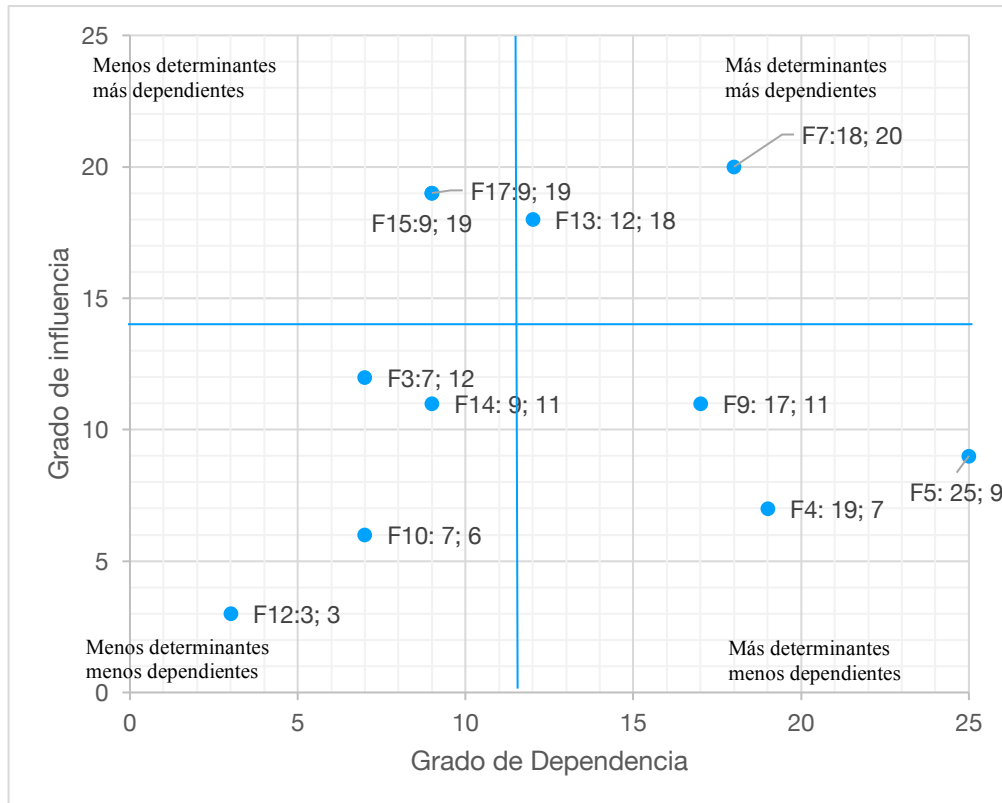
Una vez adelantadas las anteriores tareas, se procedió a cruzar los 11 factores que están dentro del ámbito de acción del programa y se analizó el nivel de incidencia que tiene cada uno de ellos en los otros. La suma total de los valores asignados a cada uno de los factores, que se consigna en la última columna, indica que los factores con mayor nivel de incidencia son:

- F7** Desconocimiento de Programas ofrecidos del Estado
- F13** Baja presencia de IES en el municipio
- F15** Ausencia de programas y estrategias por parte del municipio
- F17** Deficiencia en gestión de convenios con las IES



Para definir el grado de determinación y dependencia de los factores que generan el problema social y corroborar los resultados de la matriz de identificación de factores críticos, se utilizó la Matriz de Vester (gráfico 2), la cual consiste en confrontar las causas o factores críticos entre sí, a partir de los criterios de calificación la matriz de identificación de factores críticos.

**Gráfico 2. Matriz de Vester**



Elaboración propia

En el cuadrante 1, los factores menos determinantes y más dependientes los cuales hacen referencia a los factores de gran causalidad y que son ocasionados en gran parte por los demás factores, es decir, que los factores F15 y F17 son causas activas que generan el problema social. En el cuadrante 2 se incluyen los factores más determinantes y más dependientes o factores críticos, por lo tanto, en el presente estudio los factores F7 y F13 son los que están generando tanto las causas como los efectos del problema social. En el cuadrante 3 se anexan menos determinantes y menos dependientes, y allí se observan los factores F3, F10, F12 y F14 cuya influencia es baja y no son causados por la mayoría de los demás factores. Por último, está el cuadrante 4, con los factores más determinantes y

menos dependientes, donde se encuentran los factores F4, F5, y F9 los cuales no se consideran ni causa ni efecto. En la tabla 6, se puede ver de manera ordenada las variables de acuerdo con su grado de determinación y dependencia.

**Tabla 6. Variables ordenadas según determinación y dependencia**

<b>Más determinantes y más dependientes</b>
F7. Desconocimiento de programas ofrecidos por el Estado
F13. Baja presencia de IES en el municipio
<b>Más determinantes y menos dependientes</b>
F4. Displicencia por el estudio
F5. Desempleo
F9. Cultura de no continuar con la educación superior
<b>Menos determinantes y menos dependientes</b>
F3. Otras prioridades (hijos, familia)
F10. Bajos resultados en las pruebas del Estado- Saber 11
F12. Costos elevados de la matrícula universitaria
F14. Escasa oferta de programas académicos para acceder a la educación superior
<b>Menos determinantes y más dependientes</b>
F15. Ausencia de programas y estrategias por parte del municipio
F17. Deficiencia en gestión de convenios con las IES

Elaboración propia

## **2.2 METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE LA PLANEACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL**

De acuerdo con Chaves, P., (et, al, 1999), la formulación del programa es un momento fundamental de la planeación porque en él se sistematiza todo el trabajo que se ha venido realizando. Los momentos metodológicos para la implementación de un programa social, implica realizar toda una serie de procesos mediante los cuales el equipo de gestión o la institución identifica y delimita el problema social sobre el cual quiere intervenir, determina los factores específicos que generan el problema y operativiza una propuesta de acción entre dichos actores (p.23), como se ve en la tabla 7.

**Tabla 7. Momento metodológico para la formulación de la planeación del programa social**

Momento metodológico	Descripción del Problema social	Explicación del problema social	Identificación de los componentes del programa social	Diseño de las actividades e identificación de los organismos responsables de su ejecución.	Formulación del programa social
<b>Descripción</b>	Origen del problema de la población y la formulación de indicadores que puedan generar un análisis entre el antes y el después de la ejecución del programa social.	Identificar las causas o factores que producen el problema en cuestión y se distingue si estos factores inciden en el problema de manera directa, indirecta o estructural.	Es necesario que se organice en grandes grupos o conjuntos de actividades llamados componentes, dirigidos a transformar los factores críticos identificados anteriormente.	Una actividad es un conjunto de tareas que se deben realizar en un periodo específico y en base a recursos previamente determinados.	Se sistematiza el trabajo que se ha venido realizando en los momentos anteriores.

Momento metodológico	Descripción del Problema social	Explicación del problema social	Identificación de los componentes del programa social	Diseño de las actividades e identificación de los organismos responsables de su ejecución.	Formulación del programa social
<b>Procedimiento</b>	<p>Identificar fuentes de información que den datos del problema para poder delimitarlo.</p> <p>Analizar a información recolectada con los actores principales para poder analizar la población afectada y sus características.</p> <p>Identificar criterios de selección de la población objetivo como edad, sexo, ingresos, nivel de educación, resultados pruebas del estado, entre otros</p> <p>Delimitar la población que se pretende atender en el programa.</p> <p>Elaborar indicadores.</p>	<p>Identificar los factores directos, indirectos y estructurales que generan la problemática a resolver.</p> <p>Delimitar el campo de acción del programa identificando los factores en los cuales el equipo de gestión o la institución pueden intervenir directamente.</p> <p>Seleccionar los factores críticos del problema y ubicarlos dentro del ámbito de acción del programa.</p>	<p>Diseñar los componentes del programa social, que muestren cómo se transformará los factores críticos, de los componentes se derivan los objetivos específicos y las actividades del programa.</p> <p>Identificar las fortalezas con las que cuenta la institución ejecutora para lograr el cambio.</p> <p>Identificar las oportunidades del programa.</p>	<p>Diseñar las actividades necesarias y suficientes para llevar a cada componente.</p> <p>Definir el tiempo de ejecución previsto para cada actividad y las instancias de la institución que se responsabilizarán de ejecutarlas.</p> <p>Desagregar las actividades en tareas, que son acciones específicas que se deben realizar para ejecutar cada actividad.</p>	<p>Identificar la población beneficiaria del programa.</p> <p>Diseñar el objetivo general del programa.</p> <p>Diseñar los objetivos específicos del programa.</p> <p>Los objetivos incluyen un enunciado del resultado a lograr, la población que se atenderá, la delimitación geográfica y el tiempo en el que se espera lograrlo.</p> <p>Diseñar las metas del programa.</p>

Elaboración propia a partir de Chaves, P., (et al, 1999, p.p. 23-46)

Considerando las experiencias anteriores (Educar para reparar, Fondo Cuenta para la Educación Superior–FESCUN, Fondo para la Educación Superior-FEMES y Utopía), se evidencia que Colombia ha avanzado en la última década en el reconocimiento y reparación de víctimas del conflicto armado desde una visión educativa a través de estos programas, sin embargo, es importante que también se enfoque en su difusión a fin de llegar en el momento oportuno y a la población víctima interesada en acceder a la educación superior para mejorar su calidad de vida y como escenario de reconciliación y paz .

Hasta la fecha se evidencia continuidad en las estrategias de los fondos para el financiamiento de los programas educativos dirigido a la población víctima, lo que permite incrementar el acceso a la educación superior, destacando una mayor cobertura en cada convocatoria.

### 3. FORMULACIÓN DE LA PLANEACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL PARA EL MUNICIPIO DE LA MESA CUNDINAMARCA.

La formulación del programa social es un momento fundamental de la planificación, ya que en él se sistematiza todo el trabajo que el equipo ha venido realizando en el Municipio de La Mesa. La formulación debe considerar que los componentes, los objetivos y las actividades del programa son más que el planteamiento de buenas intenciones, pues estos se dirigen a transformar aspectos centrales de la problemática social de los mesunos a través del logro de resultados eficaces, eficientes y de calidad. Para Chaves, P., (et al, 1999), por consiguiente, es importante enfatizar que la planificación es un proceso más amplio que la formulación pero que esta última es necesaria para sistematizar dicho proceso.

Desde un enfoque integral, el diseño del proyecto comprende los espacios de encuentro entre los actores involucrados para el análisis, la reflexión y la identificación de acuerdos entorno a la realidad que se quiere transformar, por tanto, implica un proceso de construcción colectiva, como se ve reflejado en la tabla 8.

**Tabla 8. Procedimiento metodológico para la formulación del programa social**

Momento metodológico	Descripción
Identificar la población beneficiaria del programa social.	Se deben seleccionar criterios para focalizar, del conjunto de la población objetivo, a la población beneficiaria, es decir, a aquella que se beneficiará de las prestaciones del programa.
Operativizar el programa social a través de la identificación de objetivos y metas y fuentes de financiamiento.	El objetivo general es el enunciado que orienta de manera global la formulación del programa. Debe expresar el cambio esperado en el problema que da origen al programa.  Los objetivos específicos determinan la finalidad de los componentes que se implementarán en el programa social.  Las metas del programa son aquellas que se expresan cuantitativa y cualitativamente los cambios esperados en relación con los objetivos específicos planteados en el programa.
Formalizar y sistematizar en documentos el programa social que se ha venido planificando.	Sistematización de los acuerdos generados por los actores participantes en torno a la problemática que se desea transformar, los objetivos que se quieren alcanzar y la operatividad de la propuesta de acción a seguir.

Elaboración propia a partir de (Chaves, P., et al,1999, p.p. 46-47)

### 3.1 FORMATO DE DISEÑO DEL PROGRAMA SOCIAL

El diseño del programa social surge de una participación social a partir de las iniciativas de los actores involucrados que pretenden cambiar su realidad social, en definitiva, el diseño implica un proceso de construcción que comprende el trabajo en equipo. A continuación, la tabla 9 explica las categorías mínimas que debe contener un proyecto social.

**Tabla 9. Formato para la construcción del programa social**

<b>Nombre del proyecto social</b>	Denominación que debería considerar tanto la problemática como el objetivo del proyecto.
<b>Cobertura social</b>	Hace referencia a los grupos sociales, culturales que recibirán en forma directa o indirecta el servicio y las prestaciones que generan las actividades del proyecto.
<b>Cobertura geográfica</b>	Es el ámbito territorial en el cual se ejecutará el proyecto
<b>Fundamentación</b>	Explicación y sustento, con evidencias empíricas y teóricas, de la validez y de la pertinencia del proyecto social que se propone
<b>Objetivos</b>	Consiste en los enunciados que responden a la pregunta ¿qué vamos a lograr con el proyecto?
<b>General</b>	Refiere concretamente el enunciado de transformación de la problemática que da origen al proyecto.
<b>Específicos</b>	Son los enunciados que expresan la transformación de las causas críticas o factores del problema social que se intervendrán.
<b>Metas de los objetivos</b>	Es el enunciado o categoría que permite que un objetivo se constituya en un referente de la evaluación de la eficiencia, la eficacia y el desempeño con los que se desarrolla el proyecto.
<b>Actividades</b>	Esta categoría responde al cómo se pretende lograr el objetivo del proyecto. Se refiere a los medios y no a los fines, y en concreto, al conjunto de acciones necesarias para lograr el objetivo general o los objetivos específicos del proyecto.
<b>Productos</b>	Son los bienes y servicios concretos y tangibles que genera cada actividad del proyecto.
<b>Cronograma de actividades</b>	Se constituye en un modelo de organización, en los cuales se ejecutarán las actividades del proyecto.

Elaboración propia a partir de Chaves y Barrios (2014, p.p. 72-74).

### 3.2 INDICADORES DE LA PLANEACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL

Para la planificación del programa social no es necesario la construcción de nuevos indicadores porque, a partir de los indicadores establecidos en la línea base que dan origen al problema social, es posible evaluar los resultados e impactos alcanzados una vez se ejecute el programa social.

Los datos utilizados para el diseño de la planificación del programa social “*educación sobre la mesa*”, corresponden a la caracterización de víctimas del Municipio de La Mesa Cundinamarca, realizada durante el año 2018.

En este sentido, es de destacar que para el año 2019, antes de diseñar la planificación del programa social “*educación sobre la mesa*”, se estableció que el universo de estudio es el número de la población víctima del conflicto armado que residen en el municipio de La Mesa, a saber: 415 personas.

Línea base:

- Número de hombres jóvenes rurales entre los 18 y 28 años, víctimas del conflicto que residen en el Municipio de La Mesa, sin acceso a educación superior: 19
- Número de mujeres jóvenes rurales entre los 18 y 28 años, víctimas del conflicto que residen en el Municipio de La Mesa, sin acceso a educación superior: 22

**Tabla 10. Formulación de indicadores a partir de la línea base del Programa Social**

Tipo de Indicador	Indicador
De producto	(No. Convenios firmados/ No. Convenios previstos) x 100
De impacto	(No. Jóvenes rurales aspirantes/No. jóvenes Estudiantes previstos) x 100
De impacto	(No. Jóvenes rurales víctimas del conflicto admitidos en la universidad/No. Jóvenes rurales víctimas del conflicto previstas para ser admitidos en la universidad) x 100
De resultado	(No. Jóvenes rurales víctimas del conflicto graduados /No. Jóvenes rurales víctimas del conflicto admitidos en la universidad) x 100

Elaboración propia a partir de Chaves y Barrios (2014, p.115)

### **3.3 EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN DEL PROGRAMA SOCIAL “EDUCACIÓN SOBRE LA MESA”**

De acuerdo con Chaves, P., et al,1999, p.p. 74-75, para evaluar la planificación del programa social se debe utilizar la herramienta ex -ante la cual permite realizar una revisión integral del programa propuesto antes de su ejecución. De igual manera indaga la viabilidad de los componentes y de las actividades planificadas. Si bien la evaluación ex -ante se utiliza para el programa social en su conjunto, la evaluación de viabilidad es el estudio de las posibilidades que tiene el programa de ser ejecutado y sólo aplica a aquellos componentes y actividades que, por algunas características previamente detectadas por el equipo de gestión, requieren de este análisis. No todos los componentes ni todas las actividades del programa requieren de una evaluación de viabilidad.

La evaluación del programa social “educación sobre la mesa” debe corresponder fundamentalmente a la iniciativa de los actores involucrados, quienes harán uso de la evaluación ex ante para retroalimentar constantemente su gestión, la cual consiste en formular y contestar preguntas precisas con respecto a uno o varios aspectos del programa social en una fase determinada de su desarrollo.



### 3.4 PROGRAMA SOCIAL “EDUCACIÓN SOBRE LA MESA”



#### 3.4.1 Fundamentación

Frente a las diferentes estrategias y programas ofrecidos por el Estado en materia de acceso a la educación superior por parte de las víctimas del conflicto armado, la desarticulación evidente entre el gobierno nacional y local genera un impacto negativo en el ánimo de los jóvenes rurales que, al desconocer las diferentes opciones académicas a las que tienen derecho, se incrementan las rigideces de la sociedad colombiana generando que los hijos de familias pobres permanezcan en dicha situación, sin opción de igualdad de oportunidades, sin posibilidad de elevar la productividad del capital humano, potenciar el proceso de crecimiento y desarrollo económico y, por ende, sin la posibilidad de mejorar el nivel de vida y su propio bienestar.

El problema social identificado en el Municipio de La Mesa Cundinamarca, consiste en la *Prevalencia del no acceso a la educación superior por parte de los jóvenes rurales víctimas del conflicto armado que residen en el Municipio*, ya que tiene un peso significativo dentro del propósito del diseño del programa social. A fin de revertir el problema social del Municipio, se consideran tres líneas estratégicas de acción. En primer lugar, la oferta de los programas para acceder a la educación superior por parte del Estado está desarticulada con las políticas del Municipio, se hace necesario, por ello, un trabajo conjunto que considere la sinergia entre el enlace de víctimas del Municipio y la Unidad de víctimas a

nivel nacional, a fin de fortalecer la presencia de sus programas municipales y el ánimo de los jóvenes rurales.

En segundo lugar, se evidencia una relación poco estrecha entre el enlace de víctimas, líderes sociales y los jóvenes rurales, mediada por bajo interés, limitada información y poca participación en la creación de la misma oferta; es por ello que se debe trabajar en el perfil y funciones del cargo del enlace de víctimas del Municipio a fin de fortalecer la relación arriba citada.

Por último, es relevante promocionar las diferentes iniciativas privadas en cuanto a ofertas y programas académicos para jóvenes rurales que apuestan por un liderazgo social y la transformación del campo a través de la educación, de aquí que se requiera de un profesional de adelantar la difusión y gestión de dicha información.

---

### **3.4.2 Objetivos**

#### **General**

Impulsar, durante el segundo semestre de 2019, acciones que permitan promover el acceso a la educación superior por parte de los jóvenes rurales víctimas del conflicto armado en el Municipio de La Mesa, Cundinamarca, a través del diseño de la planeación del programa social “*educación sobre la mesa*”.

#### **Específicos**

1. Construir en dos (2) meses la caracterización de los jóvenes rurales víctimas del conflicto beneficiarios del programa social “*educación sobre la mesa*” en el Municipio de La Mesa Cundinamarca.
2. Determinar en un (1) mes las estrategias de socialización de la información en cuanto a acceso a la educación superior se refiere en el Municipio de La Mesa, a partir de las diferentes iniciativas ofertadas por el sector público y privado para la población víctima del conflicto.

3. Proponer, en el lapso de seis (6) meses, los mecanismos que permitan incentivar la participación de los jóvenes rurales víctimas del conflicto y beneficiarios del programa social “*educación sobre la mesa*” del Municipio de La Mesa, en los programas académicos ofrecidos por entidades públicas o privadas.

---

### **3.4.3 Cobertura social**

Los beneficiarios directos del programa social “*educación sobre la mesa*” son los jóvenes rurales, víctimas del conflicto armado que residen en el Municipio de La Mesa; y dentro de los beneficiarios indirectos están los demás miembros de la comunidad: líderes sociales, autoridades municipales, académicos, así como el Municipio en general y zonas aledañas con características similares.

---

### **3.4.4 Línea base**

Los datos utilizados para el diseño de la planificación del programa social “*educación sobre la mesa*”, corresponden a la caracterización de víctimas del Municipio realizada durante el año 2018.

Para el año 2019, antes de diseñar la planificación del programa social “*educación sobre la mesa*”, el universo de estudio es el número de la población víctima del conflicto armado que residen en el municipio de La Mesa: 415 personas.

Línea base:

- Número de hombres jóvenes rurales entre los 18 y 28 años, víctimas del conflicto que residen en el Municipio de La Mesa, sin acceso a educación superior: 19
- Número de mujeres jóvenes rurales entre los 18 y 28 años, víctimas del conflicto que residen en el Municipio de La Mesa, sin acceso a educación superior: 22

### 3.4.5 Instrumento 1. Componentes del Programa Social

Impulsar, durante el segundo semestre de 2019, acciones que permitan promover el acceso a la educación superior por parte de las víctimas del conflicto armado en el Municipio de La Mesa Cundinamarca, a través del diseño de la planeación del programa social “ <i>educación sobre la mesa</i> ”.	
<b>Componente 1</b>	Caracterizar en un 100% la población víctima del conflicto armado, de acuerdo con su nivel de educación, resultados de las pruebas SABER y características socio-demográficas durante el segundo semestre de 2019.
<b>Componente 2</b>	Determinar las fuentes y estrategias de socialización de la información que garanticen la participación de los beneficiarios en los diferentes programas ofertados para acceder a la educación superior, por semestre académico, a partir del segundo semestre de 2019.
<b>Componente 3</b>	Definir mecanismos institucionales que garanticen la participación de los beneficiarios en los diferentes programas ofertados para acceder a la educación superior, por semestre académico, a partir del segundo semestre de 2019.

Elaboración propia a partir del problema social

### 3.4.6 Instrumento 2. Desagregación de las actividades por objetivos específicos y metas

<b>Objetivo específico 1.</b> Construir en dos (2) meses la caracterización de los jóvenes rurales víctimas del conflicto beneficiarios del programa social “ <i>educación sobre la mesa</i> ” en el Municipio de La Mesa Cundinamarca.		
<b>Metas de resultado</b>	<b>Actividades</b>	<b>Producto</b>
<b>Meta 1:</b> Elaborar la caracterización de la población víctima del conflicto armado que reside en el Municipio de La Mesa en el lapso de dos (2) meses.	<p><b>Actividad 1.1</b> Diseñar un (1) instrumento de levantamiento de la información en el lapso de un (1) mes.</p> <p><b>Actividad 1.2</b> Realizar una encuesta de hogares que permita caracterizar la tipología y dispersión geográfica de los beneficiarios.</p>	Caracterización de los beneficiarios del programa.

Elaboración propia a partir del componente 1

<b>Objetivo específico 2:</b> Determinar en un (1) mes las estrategias de socialización de la información en cuanto a acceso a la educación superior para víctimas rurales residentes en el Municipio de La Mesa, a partir de las diferentes iniciativas ofertadas por el sector público y privado.		
<b>Metas de resultado</b>	<b>Actividades</b>	<b>Producto</b>
<p><b>Meta 1:</b> Utilizar al menos dos (2) medios impresos (periódico, volante, cartel, etc.) y uno electrónico (tv, radio, internet) en el Municipio, para difundir cada programa académico ofrecido por el Estado, durante el inicio y fin de cada semestre.</p>	<p><b>Actividad 2.1.</b> Elaboración de una propuesta conjunta de difusión sobre los diferentes programas académicos ofertados por el Estado.</p> <p><b>Actividad 2.2.</b> Diseñar las piezas publicitarias.</p> <p><b>Actividad 2.3.</b> Plan de relacionamiento estratégico con los diferentes medios locales para la respectiva difusión.</p>	<p>Difusión para la emisora Cristalina Estéreo, periódico local Ecos del Tequendama y redes sociales del Municipio.</p>
<p><b>Meta 2:</b> Establecer dos (2) herramientas que permitan identificar los niveles de satisfacción y participación de los beneficiarios del programa social, al final de cada semestre.</p>	<p><b>Actividad 2.4.</b> Realización de una (1) encuesta para conocer la percepción y satisfacción de los beneficiarios del programa.</p> <p><b>Actividad 2.5.</b> Diseñar un (1) mecanismo para incentivar nuevas formas de participación de los beneficiarios en el programa.</p>	<p>Dos herramientas que permitan determinar la percepción de los beneficiarios del programa social y las posibles alternativas de acción para mejorar el nivel de satisfacción y participación.</p>

Elaboración propia a partir del componente 2

<p><b>Objetivo específico 3:</b> Proponer en el lapso de seis (6) meses los mecanismos que permitan incentivar la participación de los jóvenes rurales víctimas del conflicto y beneficiarios del programa social “educación sobre la mesa” del Municipio de La Mesa, en los programas académicos ofrecidos por entidades públicas o privadas.</p>		
Metas de resultado	Actividades	Producto
<p><b>Meta 1:</b> Generar cuatro (4) acuerdos firmados con instituciones de educación superior, en el lapso de dos (2) años, a partir del segundo semestre de 2019.</p>	<p><b>Actividad 3.1.</b> Caracterizar las Universidades de Cundinamarca que tienen convenios con instituciones que han desarrollado estrategias de acceso a la educación superior para esta población (Icetex, Fescun, entre otros).</p> <p><b>Actividad 3.2.</b> Gestionar la firma de acuerdos con las posibles instituciones de educación superior a partir de la caracterización.</p>	<p>Un (1) acuerdo firmado por cada semestre con instituciones de educación superior que tengan convenio con entidades que han desarrollado estrategias de acceso a la educación superior para esta población.</p>
<p><b>Meta 2:</b> Elaborar tres (3) agendas conjuntas en el lapso de seis (6) meses con la unidad de reparación a víctimas, que permita identificar posibles alternativas de acción para mejorar la planificación del programa social a partir del segundo semestre de 2019.</p>	<p><b>Actividad 3.3.</b> Diseñar una agenda de reuniones bimestrales con el secretario de gobierno, el enlace de víctimas, secretario de educación y líderes sociales representantes de las víctimas del Municipio, para presentar informe de avance al finalizar cada etapa.</p>	<p>Actas de reunión con seguimiento y verificación de las actividades asignadas que permitan la identificación de posibles alternativas de acción para hacer los ajustes necesarios para mejorar la</p>

		planificación del programa social.
<b>Meta 3.</b> Celebrar un (1) convenio por año con colegios del municipio que cuenten con una infraestructura y espacios físicos adecuados para el funcionamiento de programas de educación superior, a partir del segundo semestre de 2019.	<p><b>Actividad 3.4.</b> Caracterizar los colegios del Municipio cuya estructura y espacios físicos sean adecuados para el desarrollo de espacios académicos universitarios.</p> <p><b>Actividad 3.5.</b> Gestionar firma de convenios.</p>	Un (1) convenio firmado durante el año, a partir de la ejecución del programa social, con colegios del municipio que cuenten con una infraestructura y espacios físicos adecuados para sedes universitarias.
<b>Meta 4:</b> Generar un (1) convenio firmado con la Universidad de La Salle que permita acceder al proyecto Utopía, para el primer semestre de 2019.	<p><b>Actividad 3.6</b> Presentar un proyecto productivo a la Universidad de La Salle, que permita beneficiar la región y contribuir al desarrollo del campo.</p> <p><b>Actividad 3.7.</b> Gestionar la firma del convenio.</p>	Un (1) convenio firmado con la Universidad de La Salle- Proyecto Utopía, a partir de la ejecución del programa social.

Elaboración propia a partir del componente 3

### 3.4.7 Instrumento 3. Cronograma de ejecución del programa social por objetivos específicos

<b>Objetivo específico 1</b>
------------------------------

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
<b>Actividad 1.1</b> Diseñar un (1) instrumento de levantamiento de la información en el lapso de un (1) mes.	✓					
<b>Actividad 1.2</b> Realizar una encuesta de hogares que permita caracterizar la tipología y dispersión geográfica de los beneficiarios.		✓				
<b>Objetivo específico 2</b>						
<b>Actividad 2.1.</b> Elaboración de una propuesta conjunta de difusión sobre los diferentes programas académicos ofertados por el Estado.	✓					✓
<b>Actividad 2.2.</b> Diseñar las piezas publicitarias.	✓					✓
<b>Actividad 2.3.</b> Plan de relacionamiento estratégico con los diferentes medios locales para la respectiva difusión.	✓				✓	
<b>Actividad 2.4.</b> Realización de una (1) encuesta para conocer la percepción y satisfacción de los beneficiarios del programa.				✓		
<b>Actividad 2.5.</b> Diseñar un (1) mecanismo para incentivar nuevas formas de participación de los beneficiarios en el programa.		✓				
<b>Objetivo específico 3</b>						
<b>Actividad 3.1.</b> Caracterizar las universidades de Cundinamarca que tienen convenios con instituciones que han desarrollado estrategias de acceso a la educación superior para esta población (Icetex, Fescun, entre otros).		✓	✓			
<b>Actividad 3.2.</b> Gestionar la firma de convenios con las posibles instituciones de educación superior a partir de la caracterización.					✓	✓
<b>Actividad 3.3.</b> Diseñar una agenda de reuniones bimestrales con el secretario de gobierno, el enlace de víctimas, secretario de educación y líderes sociales del		✓		✓		✓



Municipio, para presentar informe de avance al finalizar cada etapa.						
<b>Actividad 3.4</b> Caracterizar los colegios del Municipio cuya estructura y espacios físicos sean adecuados para el desarrollo de espacios académicos universitarios.			✓	✓		
<b>Actividad 3.5.</b> Gestionar firma de convenios.					✓	
<b>Actividad 3.6.</b> Presentar un proyecto productivo a la Universidad de La Salle, que permita beneficiar la región y contribuir al desarrollo del campo						✓

### 3.4.8 Instrumento 4. Diseño de indicadores a partir de la línea base

Para la planificación del programa social no es necesario la construcción de nuevos indicadores porque, a partir de los indicadores establecidos en la línea base que dan origen al problema social, será posible evaluar los resultados e impactos alcanzados una vez se ejecute el programa social.

Tipo de Indicador	Indicador
De producto	(No. Convenios firmados/ No. Convenios previstos) x 100
De impacto	(No. Jóvenes rurales interesados /No. jóvenes Estudiantes previstos) x 100
De impacto	(No. Jóvenes rurales víctimas del conflicto admitidos en la universidad/No. Jóvenes rurales víctimas del conflicto previstas para ser admitidos en la universidad) x 100
De resultado	(No. Jóvenes rurales víctimas del conflicto graduados /No. Jóvenes rurales víctimas del conflicto admitidos en la universidad) x 100

Elaboración propia a partir de la línea base

### 3.4.9 Evaluación de la planificación del Programa Social “*educación sobre la mesa*”

La evaluación del programa social “*educación sobre la mesa*” debe corresponder fundamentalmente a la iniciativa de los actores involucrados, quienes harán uso de la misma para retroalimentar constantemente su gestión y, básicamente, consiste en formular y

contestar preguntas precisas con respecto a uno o varios aspectos del programa social en una fase determinada de su desarrollo.

Para evaluar la planificación del programa social se debe utilizar la herramienta ex -ante la cual permite realizar una revisión integral del programa propuesto antes de su ejecución. De igual manera, indaga la viabilidad de los componentes y de las actividades planificadas. Se recomienda, por lo mismo, utilizarla durante el diseño y la realización de la planificación a través de las siguientes matrices.

### 3.4.10 Instrumento 5. Matriz para la evaluación de la identificación y delimitación del problema que dio origen al programa social

Preguntas	Si	No	Observaciones	Recomendaciones
¿Se ha identificado el problema social que da origen al programa?				
¿El problema social se ha delimitado geográfica y socialmente?				
¿Existe información suficiente sobre el problema social?				
¿El problema social es prioritario para la política social?				
¿El equipo que gestiona el programa tiene la capacidad de intervenir en el problema social?				
¿Se han analizado los costos administrativos, psicosociales y políticos de la focalización del programa social?				
¿Se han identificado los criterios de focalización del programa social?				

### 3.4.11 Instrumento 6. Matriz para la evaluación del análisis de la situación inicial del programa social

Preguntas	Si	No	Observaciones	Recomendaciones
¿Se han identificado los indicadores que dan origen al programa social?				
¿Existe una línea base del programa social, es decir existen datos iniciales de los indicadores del problema antes de ejecutarse el programa social?				
¿Se han identificado causas o factores explicativos del problema?				
¿El problema se ha graficado en un árbol o red que presenta indicadores y factores explicativos directos e indirectos?				
¿Se han identificado factores o causas críticas del problema social analizado?				
Considerando las respuestas a las preguntas anteriores, ¿se concluye que la explicación de la situación inicial está sustentada en información suficiente?				

### 3.4.12 Instrumento 7. Matriz para la evaluación de la visión del programa social

Preguntas	Si	No	Observaciones	Recomendaciones
¿Se han identificado los impactos esperados del problema social?				
¿Se han estimado los impactos esperados del programa social?				
¿Son adecuados los recursos previstos para el logro de los impactos esperados y estimados?				

Para la estimación de los impactos, ¿se ha considerado el tiempo de duración del programa?				
Para la estimación de los impactos esperados, ¿se ha considerado la capacidad del equipo de gestión del programa?				

### 3.4.13 Instrumento 8. Matriz para la evaluación de los componentes del programa social

Preguntas	Si	No	Observaciones	Recomendaciones
¿Se han definido los componentes del programa social?				
¿Los componentes previstos se han diseñado para transformar las causas o factores críticos del problema social?				
¿Son viables económica y financieramente los componentes del programa?				
¿Los componentes del programa tienen viabilidad política?				
¿Los componentes del programa tienen viabilidad institucional?				

### 3.4.14 Instrumento 9. Matriz para la evaluación de las actividades del programa social

Preguntas	Si	No	Observaciones	Recomendaciones
¿Se han identificado actividades suficientes y necesarias para cada componente del programa social?				
¿Se estableció cuáles son los organismos responsables de				

ejecutar cada una de las actividades?				
¿Hay actividades que requieren de un análisis de viabilidad económico-financiera?				
¿Las actividades tienen viabilidad política?				
¿Las actividades tienen viabilidad institucional?				

### 3.4.15 Instrumento 10. Matriz para la evaluación de la formulación final del programa social

Preguntas	Si	No	Observaciones	Recomendaciones
¿Se ha seleccionado a la población beneficiaria del programa?				
¿Se identificaron los mecanismos para que el programa social llegue a esa población focalizada?				
¿Se identificó un objetivo general del programa?				
¿El objetivo general del programa expresa la intención de transformar el problema social que le da origen?				
¿Se identificaron objetivos específicos del programa social?				
¿Los objetivos específicos corresponden a los componentes del programa social?				
¿Los objetivos general y específicos tienen delimitación geográfica y temporal?				

¿Se han identificado las metas de resultado de los objetivos específicos?				
¿Cada una de las actividades del programa están desagregadas en tareas?				
¿Se han identificado los productos y/o prestaciones que generarán las actividades?				
¿Se han identificado las metas de resultado de las actividades del programa?				
Para cada actividad, ¿se han identificado los recursos humanos y materiales por tarea o por producto?				
¿Se ha establecido la fuente de información de los indicadores?				

### **3.4.16 Duración tentativa de la evaluación diagnóstica**

De 2 a 3 meses para cada evaluación diagnóstica.

### **3.4.17 Objetivo general de la evaluación de planificación del programa social**

1. Asegurar que los objetivos del programa social correspondan con los requerimientos de los beneficiarios.

### **3.4.18 Objetivos específicos de la evaluación de planificación del programa social**

1. Definir mecanismos institucionales que garanticen la participación de los beneficiarios en el proceso de toma de decisiones.
2. Analizar superposiciones y complementariedades con otros programas que están siendo ejecutados en la comunidad.
3. Identificar la percepción de los beneficiarios respecto de la cobertura del programa social y la calidad de las prestaciones recibidas.

4. Identificar mecanismos y canales de participación que los beneficiarios tienen o han tenido en las distintas etapas del programa social.
  5. Proponer mecanismos para incentivar nuevas formas de participación de los beneficiarios en el programa social e identificar posibles mecanismos para la toma de decisiones a nivel local que aseguren dicha participación.
- 

#### **3.4.19 Objetivos de las actividades y metodología**

1. Construir la caracterización de los beneficiarios del programa social.
  2. Diseñar las técnicas y los instrumentos de levantamiento de la información
  3. Realizar la propuesta de trabajo de campo
  4. Analizar el contexto: vulnerabilidad social, potencial productivo y otras características sociales y económicas de la población objetivo.
  5. Seleccionar las localidades rurales para hacer el respectivo reconocimiento para lograr un entendimiento general de las principales diferencias sociales, económicas y culturales en las zonas rurales.
- 

#### **3.4.20 Resultados esperados del programa social desde la perspectiva de los beneficiarios**

1. Informe a la Secretaria de Gobierno del Municipio donde incluya:
    - a) Tipología y dispersión geográficas de los beneficiarios
    - b) Propuesta de criterios y metodología para captar necesidades y demandas de los beneficiarios respecto a las actividades y prestaciones del programa social a nivel local.
    - c) Identificación de los requerimientos y condiciones necesarias para asegurar la participación de los beneficiarios en la ejecución del programa social.
    - d) Análisis del impacto del programa social en las condiciones de vida de la población beneficiaria
  2. Presentación de un informe a la Secretaria de Gobierno del Municipio con sugerencias y recomendaciones para la re-planificación del programa social.
- 

#### **3.4.21 Términos de referencia**

A continuación, se presentan las especificaciones técnicas del programa social “*educación sobre la mesa*”, donde se precisan los aspectos centrales para garantizar que los resultados de la evaluación coincidan con los requerimientos de los beneficiarios del programa.

---

### **3.4.22 Perfil del equipo que ejecutará el programa social**

1. Profesional de las ciencias sociales, con especialización en Gerencia Social y experiencia en estudios de vulnerabilidad social. Debe poseer experiencia en la coordinación de trabajo de campo, en la planeación, ejecución y evaluación de programas sociales y en el manejo de indicadores sociales
  2. Profesional de las ciencias sociales con capacidad y experiencia en planificación y evaluación económica social de programas en el diseño de políticas sociales sectoriales. Además, debe tener experiencia en análisis institucional-financiero y presupuestario
  3. Profesional de las ciencias humanas, con experiencia en desarrollo institucional y conocimiento sobre distintas técnicas de evaluación (cuanti-cualitativas) de programas sociales.
- 

### **3.4.23 Tiempo**

Tentativamente, el tiempo estimado para completar las distintas tareas para ejecutar el programa social es de 6 meses.

### **A MANERA DE SÍNTESIS**

Desde la perspectiva de los derechos humanos, la educación goza de la condición de derecho humano desde que se adoptó la Declaración Universal de los Derechos Humanos en 1948. En la Constitución Política de Colombia de 1991, la educación no está incluida dentro del capítulo que hace referencia a los derechos fundamentales (artículo 44), pero si está incluida en el capítulo de los derechos sociales, económicos y culturales donde se considera como un derecho fundamental (artículo 67).

Desde la política educativa supranacional, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD presta apoyo a los gobiernos para que integren la Agenda 2030 y permitan alcanzar el Desarrollo Sostenible. En materia de educación, el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4, pretende garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos. De otra parte,



según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos -OCDE<sup>3</sup>, el cambio tecnológico y la innovación dan una importancia significativa al rol de la educación superior hoy en día, debido a que los empleos menos cualificados están siendo eliminados del mercado, lo que se traduce en un incremento de la brecha social y económica.

La educación dignifica a los individuos y es un elemento esencial para el desarrollo humano siendo un instrumento para la construcción de la equidad social y el desarrollo de la sociedad. Nussbaum (2012), afirma que mejorar la calidad de vida de las personas exige decisiones políticas inteligentes y la participación dedicada de muchos individuos.

La participación es el eje central de este trabajo de investigación, el cual se convierte en un desafío porque está correlacionado con la voluntad, la conciencia y reflexividad de los individuos, para dar solución a problemas o necesidades colectivas. A través de este mecanismo de inclusión se genera ciudadanía, la cual es definida en la actualidad como la forma democrática, respetuosa y efectiva de participación social.

A partir de esa participación social que se llevó a cabo con los actores involucrados en el Municipio de La Mesa, comprometidos con la transformación de su realidad social se dio paso a la construcción de escenarios como componente esencial para la apropiación de los procesos que dan vigencia a nuevas concepciones.

De manera participativa se identificaron las posibles causas, factores y demás dimensiones constitutivas de la problemática social evidenciada en el Municipio, de manera tal que se logró analizar, clasificar, priorizar y establecer la incidencia y correlación de las causas a través de la matriz de gobernabilidad, matriz de impactos cruzados, matriz de Vester, para luego entrar a considerar las causas críticas a ser atendidas por su grado de prioridad y dependencia.

En este contexto, la planeación constituye uno de los ámbitos fundamentales de formación que permite la participación de la comunidad en su realidad social a partir de un proceso coherente y sistemático, para luego convertirla en información relevante.

---

<sup>3</sup> Informe de Panorama de la Educación 2018 [https://read.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2018\\_eag-2018-en#page2](https://read.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2018_eag-2018-en#page2)

La materialización del programa social en el Municipio de la Mesa aporta a la consolidación de la gestión de la administración con la población vulnerable, permitiendo que las políticas públicas sociales sean constitutivas a las acciones del Estado

En este trabajo subyace una forma diferente de gestión integral que lo hace único, porque contribuye en una parte al desarrollo humano de los mesinos, pues implica que ellos pueden elegir qué proyecto de vida quieren para su propia existencia dentro de la multiplicidad de las opciones que tienen. La pretensión ambiciosa del programa social “educación sobre la mesa” es disminuir esa brecha entre el ser y el deber ser de la realidad, Nussbaum (2012), en este sentido sugiere que en cada ámbito debemos preguntarnos ¿qué son las personas en general realmente capaces de hacer y de ser?

## BIBLIOGRAFÍA

Agudelo Garzón, C., & Gómez Barahona, B. C. (2016). Pasantía Investigativa: "Conflicto, Postconflicto y Experiencias en Educación para la Paz en África".

Barrios, A., y Chaves, A. (2014). Transformar la realidad social desde la cultura: planeación de proyectos culturales para el desarrollo. México: Conaculta.

Cazares, L. Christen, M. Jaramillo, E. Villaseñor, L. y Zamudio, L.E. (2000). "Técnicas actuales de investigación documental", 3a. Edición, México, Ed. Trillas-UAM.

Chaves, P. Sobrón, C. Pucciarelli, P. Moragues, A. Botzman, M, Hynes, S. (1999). Gestión integral de programas sociales orientada a resultados: manual metodológico para la planificación y evaluación de programas sociales. manual metodológico para la planificación y evaluación de programas sociales. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica/Sistema de Información, Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales SIEMPRO/BIRF/Banco Mundial/UNESCO/Secretaría de Desarrollo Social.

República de Colombia (2011). Ley 1448 de 2011. Bogotá, 2011.

Consejo Municipal de la Mesa (2016). Plan de desarrollo 2016-2019. La Mesa (Cundinamarca).

Gobernación de Cundinamarca. (2018, marzo). Más de \$5.500 millones para la primera convocatoria del Fondo para la Educación Superior. En: [http://www.cundinamarca.gov.co/Home/SecretariasEntidades.gc/Secretariadeeducacion/!ut/p/z1/IVFNC8IwDP0ru3hu3FB3dRPqJ8pU1F5GrEWKbTfW6u-3EwUVnJpTEt57eUkII1vCDF7kEZ0sDCpf71g3j-IY6BzaY5hlA-jTKaVp0oGYtsnmBoCX6EOShUkEnhMS9j\\_Wek3fgOANctvCHsbQce1wmTYm0cUYNS5A5pW\\_Dzk5032PpIMB0CWtUa68tduQVkJY7EFaI-oRCXxIEzhJJdo6-Yjf8CstE5oDIR16FAFBxHwwrjKF9z\\_MCjPeyU53g7V6KHU6\\_UW5ELr\\_HQF1kzjiQ!!/?1dmy&page=SecretariaEducacionDespliegue&urile=wcm%3Apath%3A%2Fprensa%2Fasgaleriadenoticias%2Fasnoticiasprensa%2Fmas%2Bde%2B5500%2Bmillones%2Bpara%2Bbeneficiarios%2Be%2Bla%2Bprimera%2Bconvocatoria%2Bde%2Bfescun](http://www.cundinamarca.gov.co/Home/SecretariasEntidades.gc/Secretariadeeducacion/!ut/p/z1/IVFNC8IwDP0ru3hu3FB3dRPqJ8pU1F5GrEWKbTfW6u-3EwUVnJpTEt57eUkII1vCDF7kEZ0sDCpf71g3j-IY6BzaY5hlA-jTKaVp0oGYtsnmBoCX6EOShUkEnhMS9j_Wek3fgOANctvCHsbQce1wmTYm0cUYNS5A5pW_Dzk5032PpIMB0CWtUa68tduQVkJY7EFaI-oRCXxIEzhJJdo6-Yjf8CstE5oDIR16FAFBxHwwrjKF9z_MCjPeyU53g7V6KHU6_UW5ELr_HQF1kzjiQ!!/?1dmy&page=SecretariaEducacionDespliegue&urile=wcm%3Apath%3A%2Fprensa%2Fasgaleriadenoticias%2Fasnoticiasprensa%2Fmas%2Bde%2B5500%2Bmillones%2Bpara%2Bbeneficiarios%2Be%2Bla%2Bprimera%2Bconvocatoria%2Bde%2Bfescun) . Recuperado 19-03-2019.

Ley 28592 de Perú. 2003.

Mineducación. (2015, abril). Abierta convocatoria del programa 'Educar Para Reparar', créditos-beca para víctimas del conflicto. En: <https://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/w3-article-350609.html> . Recuperado 19-03-2019.

Mosquera, O., Francia, J., & Sarmiento Vargas, J. L. (2015). Conflicto, Postconflicto y Experiencias en Educación para la Paz en Centroamérica.

Nussbaum, M. (2012) *Crear capacidades. Propuesta para el desarrollo humano*. Santos, A. Trad. Editorial Planeta. Colombia S.A.

Palmer, N., Clark, P., y Granville, D. (2012). *Critical perspectives on transitional justice*. Cambridge, U.K.: Intersentia.

Periodismopublico.com. (2017, abril). La Mesa fortalece su nivel de educación superior. En: <https://periodismopublico.com/la-mesa-fortalece-su-nivel-de-educacion-superior> . Recuperado 19-03-2019.

UNESCO. *Cultura de Paz en la escuela: Mejores prácticas en la prevención y tratamiento de la violencia escolar*. Oficina Regional para América Latina y el Caribe.

Universidad de la Salle, 2018. *Proyecto Utopía*. Recuperado el 21 de marzo de 2018, de <http://www.lasalle.org.co/mas-la-salle/proyecto-utopia/>.

Universidad de la Salle, 2019. *Informe final: medición del impacto del proyecto Utopía en la vida de los egresados del programa de Ingeniería Agronómica de La Universidad de La Salle*.

Uprimny, R. (2009, October). Transformative reparations of massive gross human rights violations: between corrective and distributive justice. En: *Netherlands Quarterly of Human Rights*, Vol 27 / 4. (Pp. 625-644). En: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/016934410902700411> . Recuperado: 16-07-2018.

Uribe, J. (2011). La investigación documental y el estado del arte como estrategias de investigación en ciencias sociales. *La Investigación en Ciencias Sociales: estrategias de investigación*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.

## ÍNDICE DE TABLAS

GRAFICO 1. Pirámide Poblacional del Municipio de La Mesa Cundinamarca 2018

GRAFICO 2. Matriz de Vester

TABLA 1. Cuadro comparativo de países donde se dio reparación colectiva

TABLA 2. Guía para identificación y selección del problema social

TABLA 3. Red causal explicativa del problema social

TABLA 4. Matriz de ámbito de Gobernabilidad

TABLA 5. Matriz de identificación de factores críticos del problema

TABLA 6. Variables ordenadas según determinación y dependencia

TABLA 7. Momento metodológico para la formulación del programa social

TABLA 8. Procedimiento metodológico para la formulación del programa social

TABLA 9. Formato para la construcción del programa social

TABLA 10. Formulación de indicadores a partir de la relación de significados  
construidos

INSTRUMENTO 1. Componentes del Programa Social

INSTRUMENTO 2. Desagregación de las actividades por objetivos específicos y metas

INSTRUMENTO 3. Cronograma de ejecución del programa social por objetivos  
específicos

INSTRUMENTO 4. Diseño de indicadores a partir de la línea base

INSTRUMENTO 5. Matriz para la evaluación de la identificación y delimitación del  
problema que dio origen al programa social

INSTRUMENTO 6. Matriz para la evaluación del análisis de la situación inicial del  
programa social

INSTRUMENTO 7. Matriz para la evaluación de la visión del programa social

INSTRUMENTO 8. Matriz para la evaluación de los componentes del programa social

INSTRUMENTO 9. Matriz para la evaluación de las actividades del programa social

INSTRUMENTO 10. Matriz para la evaluación de la formulación final del programa  
social.