

## RAE

1. **TIPO DE DOCUMENTO:** Trabajo de grado para optar por el título de PROFESIONAL en RELACIONES INTERNACIONALES
2. **TÍTULO:** SENSIBILIZACIÓN Y EMPODERAMIENTO PARA LA FORMULACIÓN DE PROYECTOS DE INTERVENCIÓN SOCIAL EN LA ORGANIZACIÓN VIDA PARA COLOMBIA
3. **AUTOR (ES):** Adriana Milena Gutiérrez López, Sebastián Montaña Ordoñez y Paula Alejandra Murcia Barrera
4. **LUGAR:** Bogotá D.C.
5. **FECHA:** Noviembre de 2016
6. **PALABRAS CLAVE:** Cooperación internacional, sociedad civil organizada, intervención social, enfoque de marco lógico.
7. **DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO:** Contribuir a la sensibilización y empoderamiento de los recursos humanos- jóvenes líderes- de la organización Vida para Colombia, para la formulación de proyectos de intervención social con base en el enfoque de marco lógico.
8. **LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:** Globalización, cooperación internacional y desarrollo.
9. **METODOLOGÍA:** Método cualitativo
10. **CONCLUSIONES:** Por medio de las capacitaciones brindadas a los jóvenes líderes de Vida para Colombia, hubo una apropiación del conocimiento por parte de ellos sobre el enfoque de marco lógico para la formulación de proyectos de intervención social. Como resultado del proyecto de desarrollo *Sensibilización y empoderamiento en la formulación de proyectos de intervención social para la organización Vida para Colombia*, se elaboró una cartilla como herramienta metodológica para la formulación de proyectos de intervención social. Por otra parte, los líderes de Vida para Colombia se sensibilizaron sobre la importancia y utilidad del enfoque de marco lógico para la implementación al interior de la organización que contribuya al desarrollo doméstico de la misma. Por último, se logró un acercamiento entre la academia y la sociedad civil organizada (Vida para Colombia), para el intercambio de conocimiento y empoderamiento respecto al enfoque de marco lógico en donde se incentivó a los líderes de la organización a hacer multiplicadores de esta herramienta metodológica.

**SENSIBILIZACIÓN Y EMPODERAMIENTO PARA LA FORMULACIÓN  
DE PROYECTOS DE INTERVENCIÓN SOCIAL EN LA ORGANIZACIÓN VIDA  
PARA COLOMBIA**

**Adriana Milena Gutiérrez López**

**Sebastián Montaña Ordoñez**

**Paula Alejandra Murcia Barrera**

**UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA  
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS  
RELACIONES INTERNACIONALES**

**BOGOTÁ D.C. - 2016**

**SENSIBILIZACIÓN Y EMPODERAMIENTO PARA LA FORMULACIÓN  
DE PROYECTOS DE INTERVENCIÓN SOCIAL EN LA ORGANIZACIÓN VIDA  
PARA COLOMBIA**

**ADRIANA MILENA GUTIÉRREZ LÓPEZ  
SEBASTIÁN MONTAÑO ORDOÑEZ  
PAULA ALEJANDRA MURCIA BARRERA**

**Trabajo presentado como requisito parcial para optar por el título de  
profesional en Relaciones Internacionales**

**Asesor: Ariel Augusto Echeverry Hernández**

**UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA  
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS  
RELACIONES INTERNACIONALES**

**BOGOTÁ D.C. -2016**

NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

---

Firma del Presidente del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

## **DEDICATORIA**

A Dios y a nuestros padres quienes han sido un apoyo incondicional en nuestro proceso de formación como profesionales integrales.

## **AGRADECIMIENTOS**

A la profesora Jenny Catherine Ortiz Morales por su incondicional apoyo durante todo este tiempo; a Andrés Eduardo Martínez Cano por sus enseñanzas y compañía a lo largo de estos años, agradecemos por ser parte de nuestras vidas; a Ariel Augusto Echeverry Hernández por sus consejos y acompañamiento durante este proceso; a Johannes Langer quien desde su experiencia como investigador nos ayudó a prepararnos para el desarrollo de trabajos como éste.

## Tabla de Contenido

<b>1. Introducción.....</b>	<b>9</b>
<b>2. Planteamiento metodológico.....</b>	<b>11</b>
<b>3. Diagnóstico.....</b>	<b>12</b>
<b>3.1. Árbol de problemas.....</b>	<b>16</b>
<b>3.2.Árbol de objetivos.....</b>	<b>17</b>
<b>4. Enfoque de marco lógico.....</b>	<b>18</b>
<b>4.1.Lógica Vertical y Horizontal en una Matriz de Marco Lógico.....</b>	<b>20</b>
<b>5. Marco teórico.....</b>	<b>24</b>
<b>6. Productos de la intervención.....</b>	<b>31</b>
<b>7. Análisis de resultados.....</b>	<b>32</b>
<b>8. Conclusiones.....</b>	<b>43</b>
<b>9. Recomendaciones.....</b>	<b>43</b>
<b>10. Referencias bibliográficas.....</b>	<b>44</b>

## Índice de figuras

<b>Figura 1. Mapa de actores o análisis de involucrados.....</b>	<b>13</b>
<b>Figura 2. Árbol de problemas.....</b>	<b>17</b>
<b>Figura 3. Árbol de objetivos.....</b>	<b>18</b>
<b>Figura 4. Matriz de marco lógico.....</b>	<b>21</b>
<b>Figura 5. Tipos de instrumentos de cooperación internacional.....</b>	<b>28</b>
<b>Figura 6. Estructura de cartilla para la elaboración de proyectos de intervención social.....</b>	<b>31</b>
<b>Figura 7. Interés en la formulación de proyectos de intervención social.....</b>	<b>35</b>
<b>Figura 8. Conocimiento sobre el enfoque de marco lógico.....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 9. Árbol de problemas.....</b>	<b>36</b>
<b>Figura 10. Árbol de objetivos.....</b>	<b>37</b>
<b>Figura 11. Matriz de marco lógico.....</b>	<b>38</b>
<b>Figura 12. Estructura de la matriz de marco lógico.....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 13. Los medios de verificación en la matriz de marco lógico.....</b>	<b>39</b>
<b>Figura 14. Jerarquía de objetivos dentro del marco lógico.....</b>	<b>40</b>
<b>Figura 15. Importancia de los medios de verificación en la matriz de marco lógico... </b>	<b>40</b>
<b>Figura 16. Los supuestos dentro de la estructura de marco lógico.....</b>	<b>41</b>
<b>Figura 17. Resultados segunda capacitación.....</b>	<b>42</b>

## 1. Introducción

Dentro del ámbito de la cooperación internacional se encuentra una herramienta metodológica conocida como el enfoque de marco lógico, el cual se define como un “proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos; cuyo propósito es brindar estructura al proceso de planificación y comunicar información esencial relativa al proyecto” (Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo de la Universidad de la República de Uruguay, 2015, párr 1). Es decir, busca una armonización estructural que permita formular proyectos de cualquier temática.

Ahora bien, para efectos de esta guía su esencia está orientada especialmente a los proyectos de intervención social puesto que su objetivo central es la solución de una problemática en una organización y/o comunidad. Corvalán (como se citó en Prado, 2008) concibe a la intervención social como toda acción que va encaminada a resolver una cuestión que la dinámica social aún no ha podido reparar. En resumen, tanto el enfoque de marco lógico como la intervención social están orientados a la identificación y definición de las diferentes problemáticas que requieran ser resueltas para las personas, comunidades u organizaciones.

Continuando con lo anterior, para que la intervención social y el marco lógico entren en convergencia es pertinente resaltar un elemento esencial: un proyecto. Es decir, el método por el cual se puede brindar una solución a una problemática y que contribuirá a cambiar la realidad de un grupo poblacional en aras de mejorar su bienestar. Asimismo, a través de acciones tangibles e intangibles-como la transferencia de conocimiento-busca solucionar el fin u objetivo determinado.

Es por eso que, ésta cartilla tiene como propósito mostrar el proceso de una formulación de proyecto de intervención social a través del marco lógico; con lo cual se pretende poner en evidencia su diseño. Es decir, lo que se hará, lo que es necesario hacer, lo que es posible hacer y lo que se debe hacer.

Para efectos del presente documento, se escogió a la organización Vida para Colombia como el lugar donde se desarrollaría el proyecto, dado que desde hace varios años se ha tenido una relación cercana por su trabajo en el ámbito universitario.

Por otro lado, Vida para Colombia es el nombre que recibe en nuestro país la organización CRU, conocida anteriormente como “Campus Crusade For Christ International” (CCCI), fundada en 1951 por Bill Bright en la Universidad de UCLA, en Los Ángeles, California. Actualmente tiene presencia en 191 países, siendo la organización misionera más grande del mundo, con un Staff de 30.000 misioneros y más un millón de voluntarios y asociados<sup>1</sup> (CRU, s.f.).

Asimismo, las ciudades en las que Vida para Colombia desarrolla su trabajo son: Bogotá, Barranquilla, Bucaramanga, Cali, Cartagena, Manizales, Medellín, Montería, Neiva, Pasto, Pereira, Riohacha, Sincelejo y Tunja. Su visión es: “Movimientos espirituales conectados entre sí, con verdaderos seguidores de Jesús en toda Colombia, que inspiren y ayuden a producir una transformación social y cultural que glorifica a Dios” (Cru - VPC, 2016, párr 3).

Continuando con lo anterior, Vida para Colombia ha establecido un objetivo que desarrolla a nivel nacional:

Ayudar a cumplir la Gran Comisión en el poder del Espíritu Santo, al ganar a la gente a la fe en Jesucristo, la construcción de ellos en su fe y su envío a ganar y edificar a los demás y ayudar al cuerpo de Cristo a evangelizar y discipular a través una variedad de formas creativas (Página Oficial de Vida para Colombia, [VPC], s.f., párr.1).

Para lograr el objetivo establecido, la organización ha implementado una estrategia para llegar a lo que denomina “El cumplimiento de la Gran Comisión”. Dicha

---

<sup>1</sup> Para mayor información del trabajo desarrollado por Cru alrededor del mundo, puede ingresar a: <https://www.cru.org/about.html>

estrategia se compone de tres procesos: Ganar, edificar y enviar. (Centro de Capacitación Vida Nueva – Manual del Estudiante, 2016) <sup>2</sup>

Las principales acciones desarrolladas por Vida para Colombia, encaminadas a alcanzar su propósito son:

- Ganar: Hablar con los estudiantes universitarios acerca de Jesús a través de conversaciones espirituales y alcances evangelísticos.
- Edificar: Para ayudar a que los universitarios tengan una relación personal con Jesús, se realizan: Estudios bíblicos, discipulados, conferencias y retiros.
- Enviar: Hace referencia a viajes misioneros y liderazgo en las iglesias, así también, al alcance de influencia que tengan los universitarios una vez terminen sus estudios.

## **2. Planteamiento metodológico**

Para efectos de esta cartilla, el enfoque es cualitativo y el tipo de investigación es descriptivo-correlacional. Debido a que “esencialmente desarrolla procesos en términos descriptivos e interpreta acciones, lenguajes, hechos funcionalmente relevantes y los sitúa en una correlación con el más amplio contexto social” (Martínez, 2011, p. 16). Es decir, se propende a alcanzar una aproximación conceptual de la realidad social.

Por otra parte, como afirma Lerma (2008) “para obtener información sobre las variables, se utilizan instrumentos tales como la observación, los documentos existentes, los cuestionarios y las entrevistas, entre otros”. En este orden de ideas, tanto en el anteproyecto como en el proceso desarrollado para la obtención del producto final-cartilla-se utilizaron fuentes de información primaria y secundaria.

Asimismo, se llevaron a cabo dos capacitaciones a los jóvenes líderes de Vida para Colombia sobre el enfoque de marco lógico en donde se utilizaron técnicas e instrumentos de recolección de información como encuestas (test) para medir la recepción de conocimiento

---

<sup>2</sup> El Centro de Capacitación de Vida Nueva (CCVN) es una de las capacitaciones más importantes de Vida para Colombia.

respecto al tema expuesto. Al mismo tiempo, se utilizaron técnicas de análisis para la interpretación de los resultados (tablas, gráficos y diagramas) para ilustrar los resultados obtenidos de las capacitaciones brindadas a los líderes de la organización.

### 3. Diagnóstico

Para empezar, es pertinente resaltar que previamente a la formulación de un proyecto se deben tener ciertos elementos establecidos antes de entrar a expresar algo de forma clara y precisa. Continuando con lo anterior, el diagnóstico es el primer paso que se debe llevar a cabo para formular o ejecutar un proyecto.

En este orden de ideas, un diagnóstico es entendido como una etapa en donde se entra a analizar las necesidades, problemas o características de una población y su contexto (Cohen & Martínez, s.f.). Asimismo, se caracteriza por cumplir una doble función: tanto descriptiva como explicativa.

Ahora bien, partiendo de la conceptualización del término y de su funcionalidad es posible adentrarse al proceso que se debe seguir para realizar un diagnóstico. En primer lugar, se comienza por la identificación de la población. Puede ser a partir de sus características étnicas, religiosas, socioeconómicas, etcétera. Este elemento contribuirá a enfocar de manera clara a las personas que están siendo afectadas por una problemática.

Esta instancia también es conocida como el análisis de involucrados en donde se identifican aquellos actores que están relacionados directa o indirectamente con el problema central a identificar; y en general con el desarrollo del proyecto (Ortegón, Pacheco y Prieto, 2005).

El siguiente cuadro ilustra la identificación de los actores involucrados, en donde se determina la magnitud de la problemática en relación al estudio de caso-población, porque y para que- del proyecto de desarrollo *Sensibilización y empoderamiento para la formulación de proyectos de intervención social en la organización Vida para Colombia*.

Gráfica 1. Mapa de actores o análisis de involucrados

<b>Mapa de actores – análisis de involucrados</b>				
<b>GRUPOS</b>	<b>INTERESES</b>	<b>PROBLEMAS PERCIBIDOS</b>	<b>RECURSOS Y MANDATOS</b>	<b>CONFLICTOS POTENCIALES</b>
<p><b>Actores primarios</b> <u>Actores que toman parte directa del proyecto</u></p> <p>Funcionarios administrativos. Director Nacional de la organización. Coordinadores en Bogotá. Estudiantes de relaciones internacionales de la Universidad de San Buenaventura</p>		<p>-No tienen un gran impacto y reconocimiento a nivel local. -Falta de capacidad de formulación de proyectos para tener un impacto en la sociedad. -Falta de herramientas teóricas y materiales para el desarrollo de sus proyectos. -Bajo nivel de participación en espacios que permitan darle visibilidad a la organización.</p>	<p>-Tiempo para participar en las capacitaciones sobre la metodología del marco lógico. -Utilización de las instalaciones de la organización de Vida para Colombia, como escenario de discusión para abordar diferentes temas para la proyección de un mejoramiento de la sociedad. - Conocimiento apropiado sobre la metodología de marco lógico para la formulación de proyectos.</p>	<p>-Falta de apoyo a nivel local para la expansión de su misión.</p>
<p><b>Actores secundarios</b> <u>Son aquellos que pueden tener algún impacto directo en los resultados</u></p> <p>Jóvenes líderes de la organización</p>	<p>-Ampliar las oportunidades de financiación en distintos proyectos para trabajar en la misión que tiene Vida para Colombia. -Generar oportunidades</p>	<p>-Pueden tener un bajo interés en la metodología de marco lógico.</p>	<p>-Bases de datos de los líderes actuales de la organización en diferentes universidades de Bogotá. -Universitarios y profesionales que tienen potencial de liderazgo y</p>	<p>-Recursos didácticos para plasmar la metodología de marco lógico.</p>

Vida para Colombia.	de sostenibilidad para la organización		rápidamente pueden comprender la metodología que se les enseñe.	
<p><b>Actores terciarios</b>  <u>Nos permiten diseñar las hipótesis del trabajo.</u></p> <p>Coordinadores Nacionales e Internacionales de Vida para Colombia (Campus CrusadeforChrist)</p>	<p>- Adquirir conocimientos sobre la metodología de marco lógico para la elaboración, planificación y ejecución de proyectos presentados por la organización; cuya financiación pueda llegar a ser el gobierno nacional u organizaciones internacionales.</p> <p>-Promover mayor visibilidad local de Vida para Colombia</p>	<p>-Pocos espacios para ser multiplicadores de las capacitaciones.</p>	<p>-Disposición de coordinadores nacionales e internacionales para recibir dichas capacitaciones.</p> <p>-Posibilidades de usar las instalaciones de la universidad San Buenaventura en diferentes ciudades donde esté la organización. (Empleando el desarrollo multicampus)</p>	<p>-Bajo conocimiento de lo apropiado que puedan ser las instalaciones de la organización en diferentes ciudades para multiplicar la metodología de marco lógico.</p>

Figura 1. Mapa de actores o análisis de involucrados. **Fuente: Gutiérrez, Montaña & Murcia, 2015**

En segundo lugar, se encuentra la identificación del problema central; es decir, identificar una problemática que requiera ser intervenida. Es pertinente resaltar que esta etapa es un requisito esencial para la formulación de un proyecto y también para alcanzar el impacto que se quiere lograr con el mismo.

En tercer lugar, el contexto que resulta siendo una instancia pertinente para la formulación del proyecto. Este componente permite realizar una descripción de la población, comunidad u organización, así como visualizar más a fondo los aspectos que dieron origen al problema central contexto (Cohen & Martínez, s.f.).

En cuarto lugar, viene la identificación de las causas y los efectos de la problemática central (CEPAL, 2008). Es decir, el árbol de problemas cuya funcionalidad va en aras del establecimiento de las causas y efectos de un determinado problema.

Por último, se encuentra el análisis de los medios y los fines (árbol de objetivos). Entendido este como una representación de la situación que se espera al resolver el problema central.

Para resumir, los pasos para la realización de un diagnóstico son los siguientes: a) análisis de involucrados; b) identificación de la problemática central c) el contexto; d) el árbol de problemas y e) el árbol de objetivos.

Por otra parte, teniendo en cuenta los aspectos generales resaltados anteriormente es importante mencionar que, como parte del proceso de diagnóstico realizado para llevar a cabo el proyecto de desarrollo, se eligió una organización especial para el desarrollo del mismo. La organización seleccionada fue Vida para Colombia, que se ha dedicado a trabajar con universitarios, profesionales y sus familias desde su fundación.

Es así como el problema identificado fue, un bajo conocimiento en la formulación de proyectos de intervención social en la organización Vida para Colombia. A partir de éste, se pudo detectar una serie de problemáticas en la misma:

- Dificultades en la estructura orgánica de VPC: Recientemente su director nacional se trasladó a Trinidad y Tobago, a continuar su trabajo universitario en ese país. Por lo tanto, los coordinadores de diferentes ciudades han estado en reuniones constantes para conformar un equipo nacional y así, escoger al nuevo director nacional.
- Funcionamiento de la organización con personal limitado y reducido: VPC tiene una larga experiencia en el ámbito universitario, sin embargo, las personas que están trabajando tiempo completo son pocas; la mayoría de las personas involucradas son voluntarios y el tiempo disponible es menor.
- Relaciones distantes con organizaciones de cooperación internacional: Dadas las condiciones mencionadas anteriormente, no hay un contacto cercano con organizaciones de cooperación internacional.

Teniendo presente las problemáticas señaladas, se hallan unas consecuencias relacionadas directamente con las mismas: procesos lentos para la formulación y ejecución de proyectos, pocas estrategias enfocadas en la planeación de proyectos y el desconocimiento del enfoque de marco lógico como herramienta de cooperación internacional para formular proyectos.

### **3.1.Árbol de Problemas**

El árbol de problemas se utiliza como una herramienta donde se identifica el problema principal, el cual se ubica en el tronco del árbol, este a su vez tiene unos efectos y causas los cuales se relacionan entre sí. Así mismo, este árbol es la base para la formulación de soluciones. Es importante mencionar que, el árbol de problemas se puede utilizar en proyectos que están vinculados y relacionados con acciones para el desarrollo de una comunidad en específico.

Ahora bien, para realizar el árbol de problemas se debe tener en cuenta: a) se debe comenzar con una lluvia de ideas de los principales problemas que se identifican en una comunidad; b) se realiza una verificación de los efectos y consecuencias del problema central que en este caso sería la copa del árbol, es importante resaltar que los efectos van directamente relacionados con el problema central hasta lo más general; c) establecer las relaciones entre los distintos efectos que produce el problema central; d) se debe identificar las causas y sus interrelaciones que para este caso serían las raíces, es importante que se logren identificar unas pocas causas, que luego se van desarticulando e interrelacionando; y e) finalmente diseñar el árbol de problemas, verificando la estructura causal; y así mismo cabe señalar que para la elaboración de un proyecto se deben concentrar en las raíces (causas). El ideal es que, si se encuentra solución para éstas, se resuelven los efectos negativos que producen (Martínez & Fernández, s.f.).

La siguiente grafica ilustra el proceso descrito anteriormente:

**Gráfica 2. Árbol de problemas**

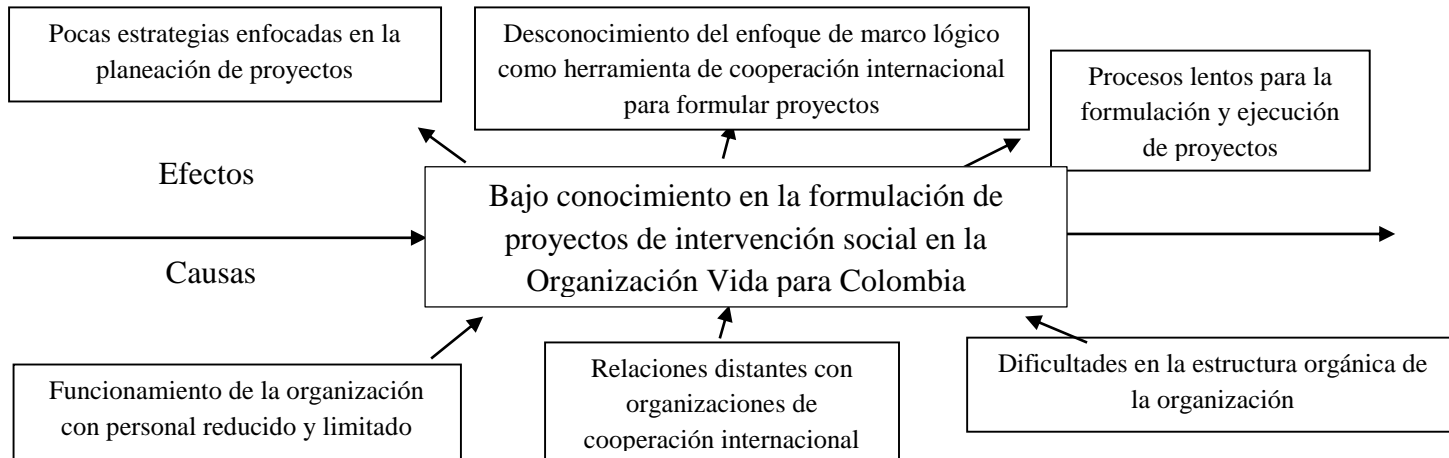


Figura 2. Árbol de problemas. Fuente: Gutiérrez, Montaña & Murcia, 2015

### 3.2. Árbol de Objetivos

El árbol de objetivos es una estrategia que sirve para representar los resultados que se esperan al resolver el problema planteado. Su construcción se relaciona directamente con el árbol de problemas, ya que las situaciones negativas del árbol de problemas se proponen como situaciones positivas, que sean deseables y también viables para ser alcanzadas (ILPES - CEPAL, 2008).

Continuando con lo anterior, el árbol de objetivos posee una estructura la cual se compone de la siguiente manera: a) objetivo central (ubicado en la parte media); b) medios (que se encuentran en la parte inferior); y c) fines (localizados en la parte superior). Lo que en el árbol de problemas se estimaba como el problema central, es transformado en el objetivo central, las causas planteadas se convierten en los medios, mientras que los efectos pasan a ser fines (CEPAL, 2005).

La siguiente grafica ilustra el proceso descrito anteriormente:

**Gráfica 3. Árbol de Objetivos**

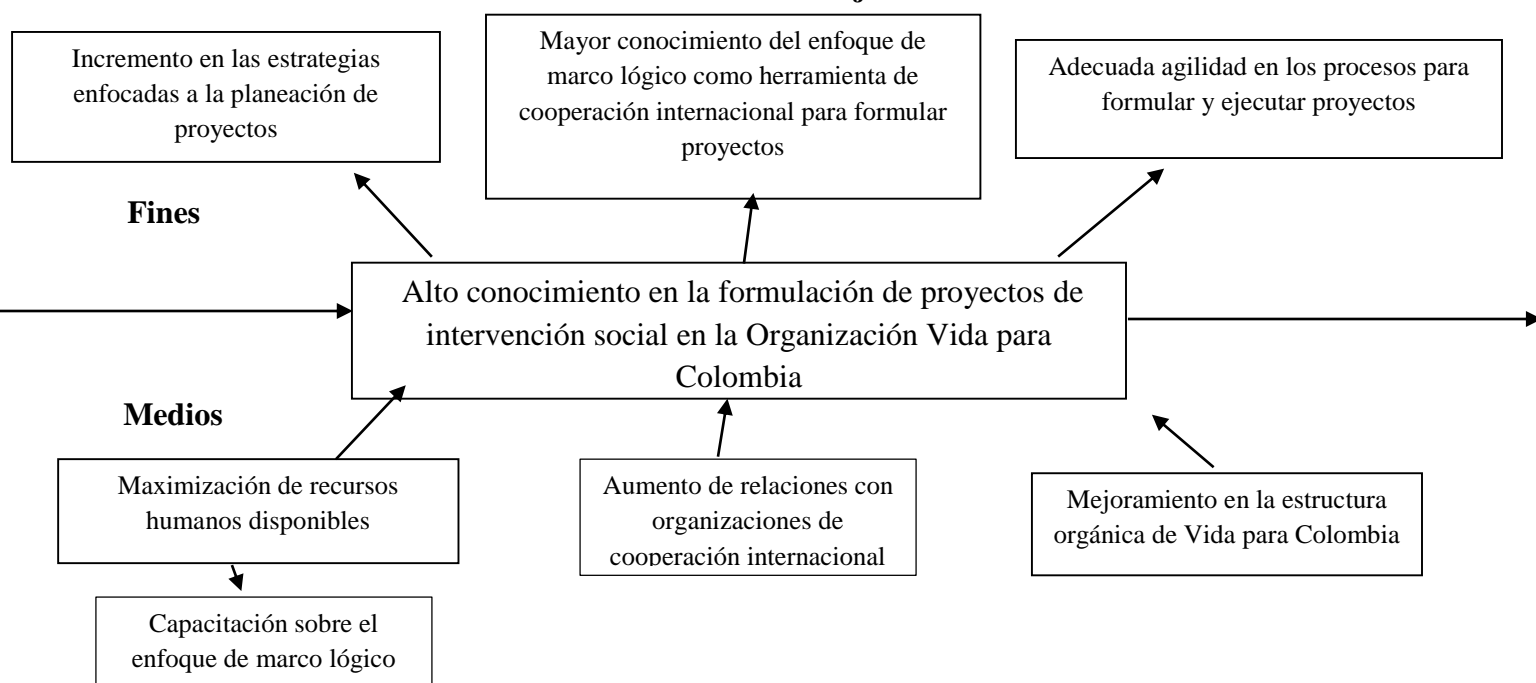


Figura 3. Árbol de objetivos. **Fuente: Gutiérrez, Montaña y Murcia, 2015.**

#### 4. Enfoque de marco lógico

Para tener una aproximación conceptual sobre el enfoque de marco lógico, a continuación, se presentan algunas definiciones: a) según la Agencia Noruega para la Cooperación al Desarrollo [NORAD], el enfoque de marco lógico es “una herramienta analítica para la gestión de proyectos orientados por objetivos” (NORAD, 1993); b) por otra parte, la Red Argentina para la Cooperación Internacional [RACI] indica que, “el marco lógico es un instrumento metodológico y una herramienta analítica que se utiliza para la planificación y el diseño de proyectos que apuntan al desarrollo” (RACI, 2012); c) por otro lado, la Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social [EAPN] señala que, el marco lógico nos permite diseñar un proyecto siguiendo un orden y estructura lógicos (EAPN, s.f.).

En otro orden de cosas, el marco lógico es un método desarrollado en los años setentas (70's) y que desde su inicio fue implementado por diferentes organismos internacionales. Su esencia va en aras de la planificación de proyectos y está encaminado a alcanzar objetivos. El enfoque de éste método se relaciona con la estructuración de un proyecto, establecida en una matriz -matriz de marco lógico- en la cual se organiza de manera lógica los objetivos y se describen los aspectos principales del proyecto (APC, 2012, p. 11).

En la matriz de marco lógico mencionada anteriormente, se presentan los aspectos más importantes del proyecto:

Posee cuatro columnas que suministran la siguiente información: Un resumen narrativo de los objetivos y las actividades, indicadores (resultados específicos a alcanzar), medios de verificación, supuestos (factores externos que implican riesgos). Por otro lado, posee cuatro filas que presentan información acerca de los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos en cuatro momentos diferentes en la vida del proyecto: Fin al cual el proyecto contribuye de manera significativa luego de que el proyecto ha estado en funcionamiento, el propósito: logrado cuando el proyecto ha sido ejecutado, componentes/resultados: completados en el transcurso de la ejecución del proyecto y por ultimo las actividades requeridas para producir los componentes/resultados. (Ortegón, Pacheco, & Prieto, 2005, p.22)

Ahora bien, teniendo en cuenta los conceptos de la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia (APC, 2012) a continuación, se describirán cada uno de los componentes de la matriz de marco lógico: a) Fin: este aspecto describe el propósito que se logrará al ejecutar el proyecto. Da respuesta a las preguntas: ¿Para qué? y ¿Con qué fin?; b) Objetivo: se enfoca en ¿Qué queremos lograr directamente?, ya que es a esto a lo que se compromete el proyecto en su realización, se dirige al mejoramiento de la población objeto del proyecto; c) Resultados: Se definen como los “productos” que se obtienen del proyecto y señalan ¿Cómo se obtendrán los logros fijados? También pueden denominarse como los *componentes* que tiene el proyecto. Sus características primordiales son, que deben ser medibles y precisos, para que así puedan establecerse indicadores que permitan verificar su cumplimiento. Los resultados / componentes se redactan en presente o pasado; d)

Actividades: son el medio por el cual se llega a los resultados. Para cada uno de los componentes es necesario que se establezcan actividades medibles o cuantificables, concretas y que se puedan establecer en un cronograma de tiempo; e) Indicadores: permiten comprobar el cumplimiento de lo que se propone en el proyecto, de tal manera que miden hasta qué punto se llegó a los logros. Son importantes para el proceso de monitoreo, seguimiento y evaluación del proyecto; f) Fuentes de Verificación: indican dónde se obtiene la información de los indicadores, para llegar a la verificación de los logros alcanzados. En la columna fuentes de verificación (dentro de la matriz de marco lógico), se establecen los medios para conseguir la información necesaria. Algunas fuentes de verificación son: encuestas, entrevistas, videos, estadísticas, etcétera; y, por último, g) Los supuestos: los cuales permiten conocer las condiciones externas que deben darse para llegar a los resultados esperados, luego de realizar las actividades propuestas. Así mismo, luego de alcanzar los resultados, lograr el objetivo; y, al alcanzar el objetivo, que éste aporte al fin. Los supuestos se redactan en positivo.

#### **4.1.Lógica Vertical y Horizontal en una Matriz de Marco Lógico**

Dentro de la matriz de marco lógico, se encuentra una lógica vertical en la que se vinculan las actividades, los resultados y los objetivos. Su relación se establece en la medida que, al realizar las actividades, se alcanzan los resultados (componentes), y, al cumplir éstos, se conseguirán los objetivos del proyecto (tanto los específicos como el general).

Así mismo, hay una lógica horizontal que complementa a la lógica vertical descrita anteriormente. La lógica horizontal establece la relación entre la intervención y evaluación de los objetivos, resultados, actividades y presupuesto. En ésta lógica se encuentran los indicadores, las fuentes de verificación y los supuestos, establecidos respectivamente en la matriz de marco lógico y que permiten llevar a cabo un seguimiento y evaluación posterior al proyecto (Malgesini, G., s.f.).

Para ayudar a la comprensión de la matriz de marco lógico a continuación, se presenta un ejemplo con cada uno de sus componentes:

Gráfica 4. Matriz de marco lógico

Descripción	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos
<p><b>Finalidad</b></p> <p>Contribuir al empoderamiento de los jóvenes líderes de Vida para Colombia en la formulación de proyectos de intervención social.</p>	<p>A 31 de marzo de 2016, se capacitó en materia de marco lógico a los diez líderes de medio tiempo y tiempo completo que hacen parte de la organización</p>	<p>-Capacitación sobre la metodología de marco lógico para la formulación de proyectos de intervención social</p> <p>- cartillas informativas sobre el proceso de formulación del proyecto de desarrollo</p>	<p>Los jóvenes líderes tuvieron una apropiación de las herramientas conceptuales y metodológicas para la formulación de proyectos de intervención social</p>
<p><b>Objetivo</b></p> <p>Capacitar a los jóvenes líderes sobre la herramienta marco lógico para la formulación de proyectos de intervención social.</p>	<p>- Los jóvenes, líderes de la organización Vida para Colombia en Bogotá, obtuvieron una óptima recepción de conocimientos en materia de marco lógico, para la formulación de proyectos.</p> <p>-Los líderes mejoraron su formación integral y profesional para generar respuestas a las problemáticas</p>	<p>-Registros audiovisuales de las capacitaciones que se hicieron a los jóvenes líderes de la organización Vida para Colombia.</p> <p>-Actas en donde se describa las actividades realizadas con los líderes.</p> <p>-Registros de los participantes.</p> <p>-Cronogramas de cada actividad realizada</p>	<p>Los líderes de Vida para Colombia cuentan con recursos financieros y técnicos para la formulación y ejecución de proyectos de intervención social</p>

	que afronta la ciudad.		
<p><b>Componente 1</b></p> <p>Los jóvenes de la fundación Vida para Colombia, se concientizaron de la importancia de generar un impacto en la sociedad a través de la formulación de proyectos de intervención social</p>	<p>Se crearon espacios de conocimiento sobre el significado de la metodología de marco lógico.</p>	<p>-Lista de asistencias a las capacitaciones.</p> <p>-Realización de actas en donde se evidencia las actividades desarrolladas.</p> <p>-Talleres planteados y resueltos por parte de los líderes.</p> <p>-Implementación de encuestas de satisfacción</p>	<p>Los líderes de la organización se transformaron en multiplicadores de la herramienta marco lógico para la formulación de proyectos de intervención social</p>
<p><b>Componente 2</b></p> <p>Hubo una retención de conocimiento teórico y técnico por parte de los jóvenes líderes sobre el marco lógico para la elaboración de proyectos de intervención social</p>	<p>Los jóvenes líderes se encuentran en la capacidad de formular proyectos de intervención social</p>	<p>En un taller, los jóvenes líderes formularon un ejercicio de formulación de proyectos de intervención social, en donde aplicaron la herramienta de marco lógico.</p>	<p>Los líderes de la organización participaron de forma activa en las capacitaciones realizadas acerca de la metodología de marco lógico para la formulación de proyectos de intervención social</p>
<p><b>Componente 3</b></p> <p>Los jóvenes líderes de la fundación Vida para Colombia se convierten en multiplicadores de conocimiento para que transmitan la esencia conceptual y metodológica del marco lógico a otros líderes ubicados en las ciudades</p>	<p>Los jóvenes líderes de la organización se comprometieron a transmitir los conocimientos adquiridos a otros líderes coordinadores de diferentes ciudades.</p>	<p>Se redactó un acta, en donde los líderes que recibieron la capacitación transmitieron sus percepciones respecto a las actividades desarrolladas.</p>	<p>Se logró reunir a líderes delegados de las ciudades donde tiene presencia la organización, para promover la herramienta de marco lógico en la formulación de proyectos de intervención social.</p>

donde la fundación hace presencia			
<b>Actividades</b>	<b>Supuestos</b>		
<b>Act. Comp 1</b> Se realizó charlas sobre marco lógico a los líderes de VPC para que así demuestren sus habilidades y establezcan impacto a la sociedad.			
<b>Act. Comp 2</b> -Talleres sobre la herramienta marco lógico - Realizar borradores de la elaboración de proyectos de intervención social aplicando los conocimientos adquiridos. -Para el 15 de marzo, 8 líderes potenciales de VPC realizaron los talleres y borradores aplicando los conocimientos adquiridos. abril de -Calificación de los talleres realizados por los líderes de VPC. -Copia de los borradores aplicando la herramienta de marco lógico, trabajos realizados por los líderes.			Se expuso cada uno de los trabajos realizados por los líderes de VPC, mostrando los borradores que elaboraron evidenciando la aplicación de los conocimientos adquiridos.
<b>Act. Comp 3</b> Los jóvenes líderes preparan cartillas			Debe haber un contacto constante entre los líderes de

<p>informativas sobre el conocimiento obtenido de la capacitación en materia de marco lógico para ser transmitido a los demás líderes de otras ciudades.</p> <p>-Visitas a la fundación</p> <p>-Manteniendo contacto con los líderes (vía email)</p> <p>-Hacer seguimiento a los proyectos que la fundación planea formular</p>			<p>la organización ubicados en Bogotá con el resto de los jóvenes localizados en otras ciudades para que se pueda dar la transferencia del material elaborado por los líderes</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Figura 4. Matriz de marco lógico. **Fuente: Gutiérrez, Montaña & Murcia, 2015.**

## 5. Marco Teórico

La cooperación internacional a través de la historia ha venido teniendo cambios dentro del sistema internacional. Continuando con lo anterior, si se quiere establecer el lugar de la cooperación internacional en la historia, se puede rastrear en un primer momento con el período posterior a la finalización de la Segunda Guerra Mundial (WWII por sus siglas en inglés).

Durante este tiempo, el crecimiento económico era el objetivo central dependiendo de las estrategias económicas que se utilizaran; como por ejemplo el Plan Marshall que contribuyó a la reconstrucción de Europa. Otra dinámica derivada de la finalización de la WWII fue la creación y proliferación de organismos internacionales-entre ellos las Naciones Unidas (1945), la Organización Mundial para las Migraciones (1951), la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN) entre otras-los cuales se convierten en foros de discusión y convergencia de intereses entre los Estados, para abordar y analizar diversidad de temas que afectan a la comunidad internacional en su conjunto.

El segundo momento de la cooperación internacional en la historia es el periodo de la Guerra Fría, el cual se caracterizó por la confrontación no bélica entre las dos superpotencias de ese periodo: Estados Unidos y la Unión Soviética. La pugna entre estos dos Estados se centró en una expansión y contención de los sistemas que ambos propugnaban-el capitalismo por parte de los estadounidenses y el comunismo por parte de los soviéticos-. Como afirma Kissinger (2016) “El orden mundial consistiría en la confrontación de dos superpotencias opuestas, cada una de las cuales había organizado un orden internacional dentro de su propia esfera” (p. 288). Así pues, la cooperación internacional se situó en este periodo de tiempo en un contexto en donde el orden político estaba basado en intereses opuestos y conflictivos; y por la prevalencia del interés nacional.

En este orden de ideas, surge el cuestionamiento de ¿cómo era percibida la cooperación internacional en un momento de la historia tan complejo? Para ello, cabe resaltar la definición brindada por Robert Keohane (1984) el cual afirma que “La cooperación ocurre cuando el actor ajusta su comportamiento a las preferencias actuales o esperadas de los otros, a través de un proceso de coordinación de la política” (p.51). La cooperación en la Guerra Fría se tradujo en el sistema de alianzas que cada bloque impulsó disfrazadas como el establecimiento de relaciones amistosas pero que en el fondo significaban una cortina de humo que escondían los intereses de las dos superpotencias. Ejemplo de ello fue la estrategia de los Estados Unidos de extender su sistema de alianzas al Sudeste Asiático con la SEATO- Organización del Tratado del Sudeste Asiático en 1954 y en Medio Oriente a través del pacto de Bagdad en 1955 (Kissinger, 2016).

Ahora bien, la finalización de la Guerra Fría a finales de los años noventa (90's) trajo consigo una serie de implicaciones al sistema internacional: a) el derrumbe del socialismo real, crisis de paradigmas revolucionarios y auge del pensamiento único; b) un cambio de naturaleza de la competencia básica, Es decir, se pasó de una disputa político-militar ideológica a una competencia económico-comercial que se obtiene a través del éxito comercial y el liderazgo industrial y científico ; c) el ascenso a la agenda global de temas que habían ocupado en el orden anterior un lugar subordinado: como el deterioro del medio ambiente, pobreza, negociaciones comerciales, tecnología, migraciones, narcotráfico, terrorismo y nacionalismos; y por ultimo d) el desarrollo de regímenes internacionales en

numerosas áreas temáticas-especialmente en las áreas tradicionales de seguridad tradicional-sin embargo, los regímenes internacionales también se han acoplado a las premisas del concepto de seguridad humana.

Continuando con lo anterior, el tercer y último momento de la cooperación internacional en la historia se sitúa en el periodo conocido como *desarrollismo*-el cual comprende los años 90's y el comienzo de la presente centuria-en donde se le brinda especial énfasis al enfoque de desarrollo humano.

En este orden de ideas, la cooperación internacional ha evolucionado si se parte de la definición brindada por Keohane referenciada anteriormente. Su esencia ha trascendido y se encuentra a la vanguardia del sistema internacional contemporáneo.

Para tener una aproximación conceptual de la cooperación internacional contemporánea, el Diccionario de Acción Humanitaria-DICC-(s.f.) expresa que hace referencia “a un grupo de acciones o recursos que se intercambian entre actores de diferentes países, voluntariamente y según sus propios intereses y estrategias”. Esta definición converge con las premisas del enfoque de seguridad humana el cual expresa que la seguridad ya no solo engloba la temática militar o económica; los aspectos sociales, ambientales, culturales, políticos se convierten en elementos sustanciales, en donde se le brinde especial atención a los desafíos, oportunidades o amenazas que estos factores puedan producir en el individuo.

En otro orden de cosas, dentro de la cooperación internacional existen una serie de tipologías que se desprenden de la misma. Una de ellas es la cooperación técnica en donde la Agencia Presidencial de Cooperación de Colombia-APC-(s.f.) la define como “la ayuda que se entrega mediante la transferencia de técnicas, tecnologías, conocimientos, habilidades o experiencias por parte de países u organizaciones multilaterales, con el fin de apoyar el desarrollo socioeconómico de los países, en áreas específicas”. Es decir, va en aras de compartir un conocimiento en general de un país con otro; o hacia una organización de la sociedad civil foránea (Red Argentina para la Cooperación Internacional [RACI], 2011).

Asimismo, y para efectos de este documento, se hará hincapié principalmente en la cooperación bilateral y la cooperación multilateral.

Continuando con lo anterior, la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia-APC-(s.f.) define a la cooperación bilateral como:

Es aquella en la que participan dos países o las instituciones de dos países. Se conocen como fuentes bilaterales, a los gobiernos de los países con los cuales se tienen relaciones de Cooperación Internacional. Estas relaciones se efectúan de gobierno a gobierno, a través de las embajadas o agencias, que hacen las veces de instancias de cooperación, como entidades de coordinación técnica (párr. 13).

Esta ayuda parte de fuentes gubernamentales-Estado-, la transferencia de la ayuda se da en términos o se da a través de donaciones y créditos; usualmente los receptores son países en vías de desarrollo.

Por otra parte, la APC (s.f) define de la siguiente manera la cooperación multilateral:

Es aquella que se debate y es canalizada a través de organismos internacionales, regionales y subregionales, en los cuales participan varios países con intereses determinados de carácter político, regional o sectorial. Ejecutan cooperación con sus propios recursos o con fondos entregados por los países miembros para sus temas concretos (párr. 14).

Es decir, la agrupación de organismos internacionales en un fondo multilateral que va a brindar ayuda a través de proyectos, programas, entre otros.

Ahora bien, al interior de la cooperación internacional se encuentran unos instrumentos que son mecanismos utilizados por los diferentes actores de la cooperación internacional como los actores públicos-Estados, organismos internacionales, administraciones locales- y los actores privados-Organizaciones No Gubernamentales [ONGs], Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo [ONGDs], empresas, fundaciones, sindicatos- para armonizar y efectuar sus acciones.

En este orden de ideas, la siguiente grafica ilustra algunos de los principales instrumentos de cooperación internacional.

### Gráfica 5. Tipos de instrumentos de la cooperación internacional

Instrumento	Descripción
Ayuda financiera	Transferencia de fondos, acceso a capital, microcréditos, líneas de crédito preferencial (para proyectos o programas de desarrollo)
Ayuda humanitaria de emergencia	Envíos de materiales de primera necesidad, expertos, técnicos, equipos.
Ayuda alimentaria	Donación directa de alimentos, acceso a líneas de crédito concesional, ayudas no reembolsables.
Asistencia técnica	Conocimientos y habilidades técnicas.
Educación para el desarrollo	Sensibilización e investigación.
Incidencia	Tomadores de decisiones, líderes de opinión, advocacy (dar voz a los que no tienen voz)

Figura 5. Tipos de instrumentos de cooperación internacional. **Fuente: Comunicación personal con Roxana Trigo Ballivian, 2015.**

En otro orden de cosas, cabe resaltar algunos de los principales actores de la cooperación internacional. En primer lugar, se encuentra la Organización de Naciones Unidas [ONU], creada en 1945 y que tiene como principales propósitos mantener la paz y la seguridad internacional, el respeto al Derecho Internacional, los Derechos Humanos, asuntos humanitarios y desarrollo. Es decir, propende por la cooperación política entre sus Estados miembros (Baena, 2010). Asimismo, posee una serie de Comisiones Económicas, programas y organismos especializados como la Comisión Económica para América Latina-CEPAL-, el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD-, la Organización Mundial para la Salud-OMS-, entre otros.

Por otro lado, es pertinente recalcar que la sostenibilidad interna de la organización en términos de presupuesto, según el Reglamento General de la Asamblea General de la ONU en su capítulo XVI-artículos 152 a 160-le compete a la Asamblea General establecer las

disposiciones para la administración financiera y presupuestal<sup>3</sup> de la organización (ONU, sf.).

En segundo lugar, se encuentra la Unión Europea [UE], la cual fue establecida en 1993 a través del Tratado de Maastricht. Actualmente está constituida por veintiocho (28) Estados miembros y es uno de los principales donantes en materia de ayuda oficial al desarrollo. En este orden de ideas, la Ayuda Oficial al Desarrollo [AOD] es definida por la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia-APC-(s.f.) como:

Todos los flujos de recursos destinados a países en desarrollo e instituciones multilaterales suministrados por organismos oficiales, incluidos el Estado y gobiernos locales o sus agencias ejecutoras, y entes privados, cuyo objeto prioritario es la promoción del desarrollo económico y social y el bienestar de los países en desarrollo; y es de carácter no reembolsable y/o concesional (Párr. 8).

En tercer lugar, se encuentran los organismos de cooperación económica (Baena, 2010). Entre los principales por mencionar se encuentra, por un lado, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], la cual fue creada en 1961 y se encarga de propender el crecimiento y bienestar económico y social de sus Estados miembros (DICC, s.f.). Al interior de este organismo, se encuentra el Comité de Ayuda para el Desarrollo [CAD], el cual es el primordial órgano de la OCDE y principal foro mundial de países proveedores de cooperación para el desarrollo. Este órgano tiene como principal objetivo “promover la cooperación para el desarrollo, así como otras políticas que contribuyan al desarrollo sostenible a nivel internacional” (OCDE, s.f., párr. 1).

Por otro lado, se halla el Banco Interamericano de Desarrollo [BID] que fue creado en 1959 y consta de veintiséis (26) miembros prestatarios y veintidós (22) miembros no prestatarios. Su principal objetivo es financiar el desarrollo de sus países miembros prestatarios, asistencia técnica y sostenibilidad (BID, s.f.).

---

<sup>3</sup> Para tener mayor información sobre el presupuesto bienal actual y por programas de las Naciones Unidas, dirigirse a [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/res/70/249](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/res/70/249) y [http://www.un.org/ga/search/view\\_doc.asp?symbol=A/70/6/Add.1](http://www.un.org/ga/search/view_doc.asp?symbol=A/70/6/Add.1)

Por último, se destaca el Banco Mundial [BM] que fue fundado en 1944 en el contexto de los Acuerdos de Bretton Woods. Su accionar se da en ámbitos como el desarrollo social, la inclusión social, la educación, entre otros y se destaca por ser uno de los principales organismos de cooperación económica en brindar empréstitos a países en desarrollo.

En otro orden de cosas, cabe mencionar también que, en esos cambios históricos que ha tenido la cooperación internacional se encuentran nuevos actores, quienes dinamizan y complementan el papel de los Estados. Es así como, dentro de los actores del desarrollo se encuentra la sociedad civil organizada, definida como: “todas aquellas organizaciones que nacen de personas o individuos que se unen y organizan para buscar solucionar problemas sociales con un carácter no lucrativo” (Fundación Gases de Occidente, 2011).

Trayendo estos conceptos al orden nacional, se encuentra pertinente señalar que de acuerdo a la Confederación Colombiana de ONG (CCONG), en la medida en que se ha considerado que nuestro país ya no está en el rango de “subdesarrollo”, la cooperación ha avanzado y se ha trasladado a otros países como los ubicados en África. Así, lo que se ha venido desarrollando es una cooperación Sur – Sur. De esta manera, la cooperación ha incidido en poner en la agenda pública algunos temas; asimismo como la búsqueda de alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que cada vez son más temas objetos de financiación (CCONG, 2016).

En otro de orden de cosas y teniendo en cuenta estas apreciaciones conceptuales, el proyecto de desarrollo *Empoderamiento en la formulación de proyectos de intervención social para la organización Vida para Colombia* se encuentra intrínsecamente relacionada con una de las tendencias vanguardistas de la cooperación internacional: empoderamiento. Es preciso indicar que, “en Colombia, las entidades sin ánimo de lucro se materializan en forma de fundaciones, asociaciones, corporaciones o voluntariados [...] Generalmente son de carácter no gubernamental –ONG-, sin la participación de entes estatales”. (Fundación Gases de Occidente, 2011). Dentro de esa clasificación se encuentra VPC, organización con la que se desarrolló el proyecto.

El propósito de este proyecto va enfocado a capacitar a un grupo poblacional en específico de la organización Vida para Colombia-lideres- en el enfoque de marco lógico.

“El cual es un instrumento metodológico y una herramienta analítica que se utiliza para la planificación y el diseño de proyectos que apuntan al desarrollo” (Red Argentina para la Cooperación Internacional [RACI], 2011, p.188).

Continuando con lo anterior, por medio de esta herramienta se pretende que los líderes de la organización se empoderen y adopten sus premisas conceptuales y se conviertan en multiplicadores de la misma. Con lo cual, puedan estar en las capacidades de formular, diseñar y ejecutar proyectos de intervención social en donde puedan obtener rubros para su sostenimiento doméstico y una interacción e intervención más directa en la sociedad.

## 6. Productos de la intervención

El proceso desarrollado del proyecto de desarrollo *Sensibilización y empoderamiento para la formulación de proyectos de intervención social en la organización Vida para Colombia* logró obtener como producto final una cartilla-guía-en donde se evidencia el proceso para la formulación de proyectos de intervención social.

En este orden de ideas, la cartilla presenta la siguiente estructura:

**Gráfica 6. Estructura de la cartilla para la formulación de proyectos de intervención social**

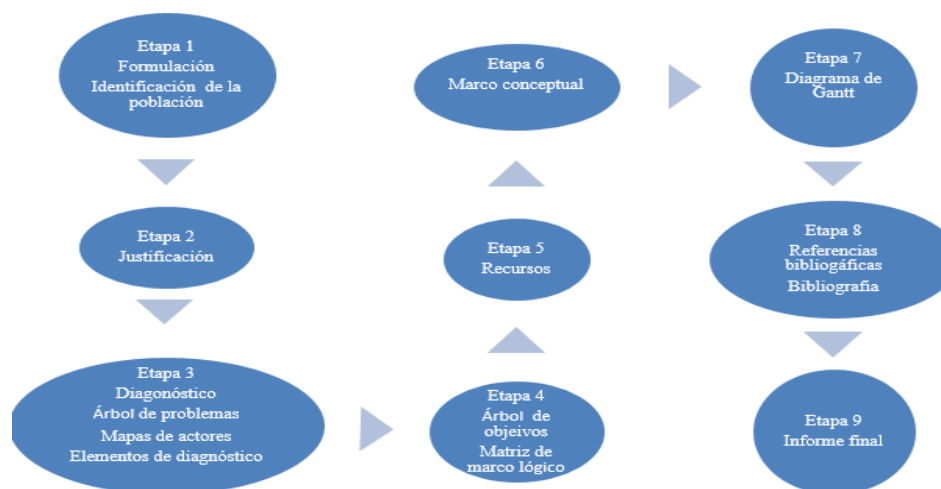


Figura 6. Estructura de cartilla para la formulación de proyectos de intervención social.

**Fuente: Elaboración Propia**

Como se puede observar, la estructura de la cartilla comprende nueve (9) etapas las cuales presentan las siguientes características: a) etapa 1: tiene como objetivo describir como se identifica y plantea una problemática que requiera ser intervenida. Asimismo, como identificar la población objetivo; b) etapa 2: propende resaltar las formas y elementos para la elaboración de una justificación; c) etapa 3: comprende la descripción de los elementos de diagnóstico-árbol de problemas y mapa de actores-; d) etapa 4: consiste en establecer como elaborar el árbol de objetivos y resaltar su convergencia con el árbol de problemas. Por otro lado, busca señalar las directrices o pautas para la construcción de la matriz de marco lógico; e) etapa 5: determinar una planilla de presupuesto básico de acuerdo al alcance de un proyecto de investigación de pregrado; f) etapa 6: expresar y definir los conceptos que hicieron parte del proceso del proyecto; g) etapa 7: describir la estructura del diagrama de Gantt; h) etapa 8: establecer la diferenciación entre referencias bibliográficas y bibliografía a través de ejemplos de las formas de referenciación de acuerdo a las normas APA; y por ultimo i) etapa 9: en donde señala las pautas para la presentación y sustentación del informe.

## 7. Análisis de resultados

Antes de realizar la capacitación sobre el enfoque de marco lógico, se llevó a cabo una primera prueba diagnóstico a los jóvenes líderes de Vida para Colombia para indagar sobre sus conocimientos sobre el enfoque de marco lógico.

A continuación, se resalta la ficha técnica de la encuesta que se aplicó a los líderes:

1. ¿Es de su interés, conocer como formular un proyecto de intervención social?

Si

No

Por favor justifique:

---

---

2. ¿Tiene conocimiento sobre el propósito del marco lógico?

Si

No

Si la respuesta es sí, por favor justifique:

---

3. ¿Sabe usted que es un árbol de problemas?

Si

No

Si la respuesta es sí, por favor justifique:

---

4. ¿Sabe usted que es un árbol de objetivos?

Si

No

Si la respuesta es sí, por favor justifique:

---

5. ¿Sabe usted que es la matriz de marco lógico?

Si

No

Si la respuesta es sí, por favor justifique:

---

6. ¿Tiene conocimiento sobre la estructura de la matriz de marco lógico?

Si

No

Si la respuesta es sí, por favor justifique su respuesta:

---

---

---

7. ¿Sabes usted que son los medios de verificación en la matriz de marco lógico?

Si

No

Si la respuesta es sí, por favor justifique su respuesta:

---

---

---

8. ¿Conoce la jerarquía de objetivos dentro del marco lógico?

Si

No

Si la respuesta es sí, por favor justifique su respuesta:

---

---

---

9. ¿Tiene conocimiento sobre la importancia de los medios de verificación en el desarrollo de una matriz de marco lógico?

Si

No

Si la respuesta es sí, por favor justifique su respuesta:

---

---

---

10. ¿Sabe usted para qué sirven los supuestos dentro de la estructura del marco lógico?

Si

No

Si la respuesta es sí, por favor justifique su respuesta:

---



---

Continuando con lo anterior, estos fueron los resultados de la primera prueba diagnóstica:

**Gráfica 7. Interés en la formulación de proyectos de intervención social**

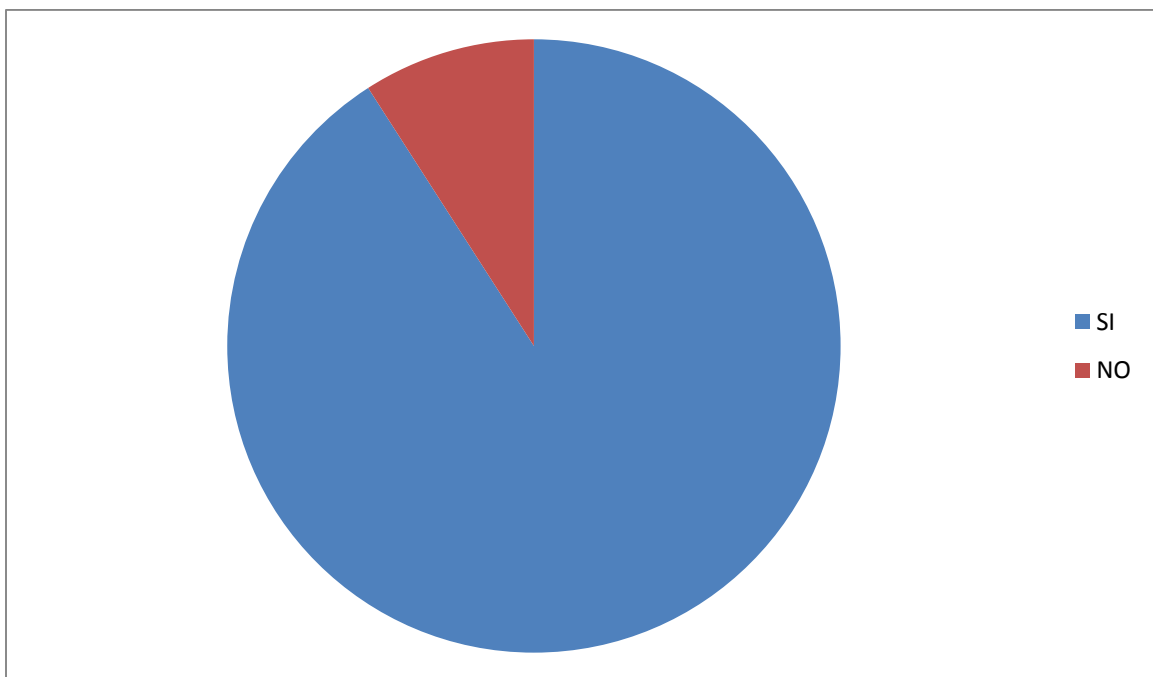


Figura 7. Interés en la formulación de proyectos de intervención social. **Fuente: Elaboración propia**

De los once jóvenes encuestados, todos respondieron de forma positiva sobre su interés de conocer como formular un proyecto de intervención social. Al momento de solicitarles la justificación de su respuesta, muchos de ellos respondieron “sí” porque lo ven como una buena herramienta para implementar en sus carreras profesionales.

**Gráfica 8. Conocimiento sobre el enfoque de marco lógico**

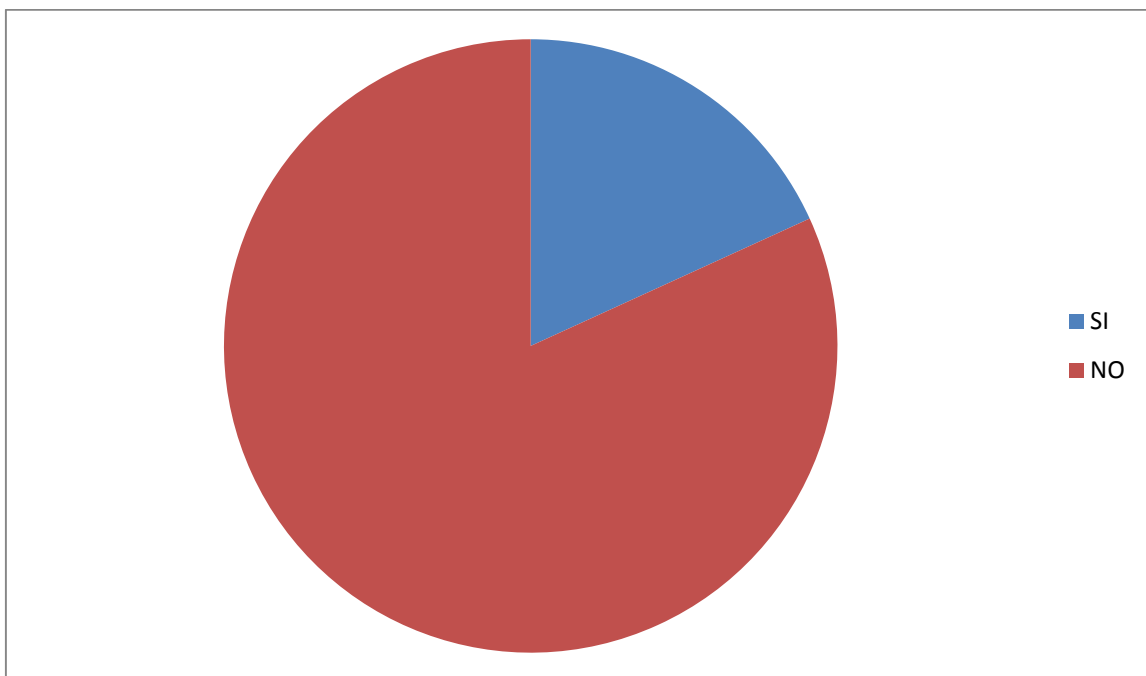


Figura 8. Conocimiento sobre el enfoque de marco lógico. **Fuente: Elaboración propia**

Se puede apreciar en la gráfica que con un 9% de los jóvenes no tienen conocimiento sobre el enfoque marco lógico, y que solo un 2% de los líderes si tenían este conocimiento.

#### Gráfica 9. Árbol de problemas

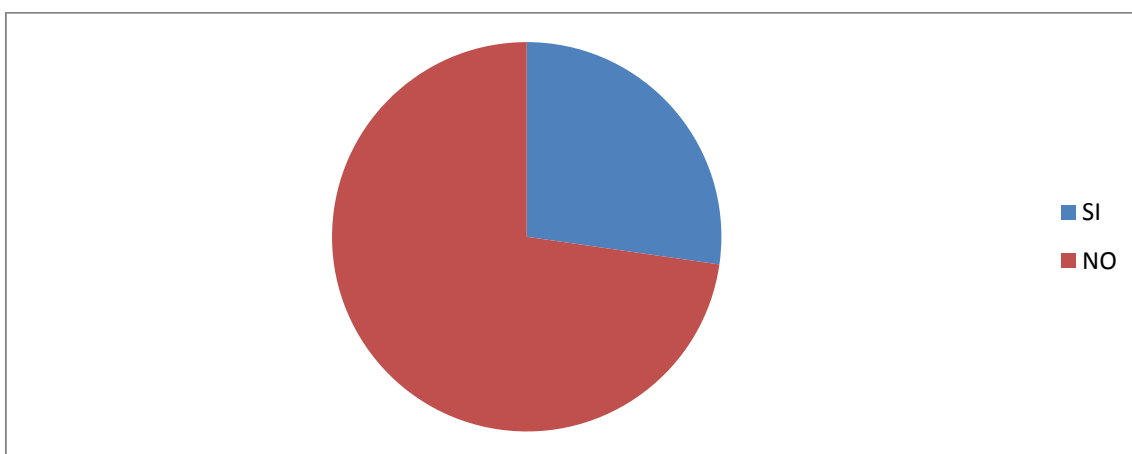


Figura 9. Árbol de problemas. **Fuente: Elaboración propia**

Como se evidencia en la gráfica se puede observar con un 8% de los encuestados no tienen ningún conocimiento sobre la función del árbol de problemas. Los que respondieron

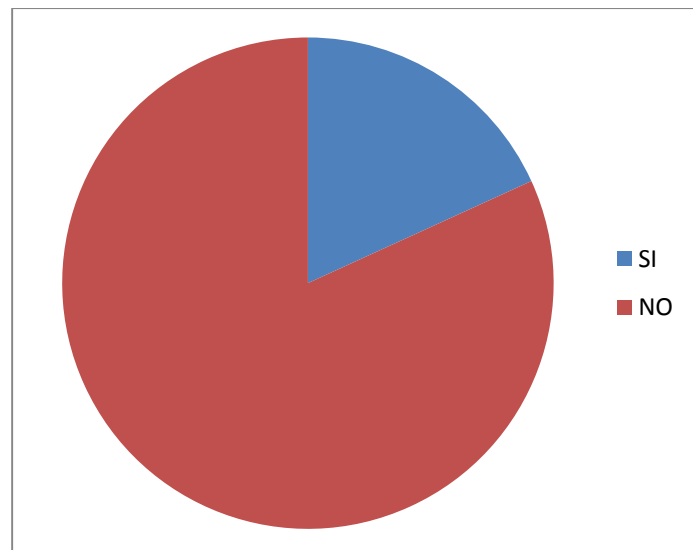
de manera afirmativa, justificaron su respuesta expresando tener una apreciación muy básica acerca del tema.

Se incluyen fotografías de la capacitación realizada a los líderes de la organización Vida para Colombia.



**Fuente:** [Fotografía de Juan David Alfonso]. (Bogotá, 2016). Sede de la organización Vida para Colombia, Bogotá.

**Gráfica 10. Árbol de objetivos**



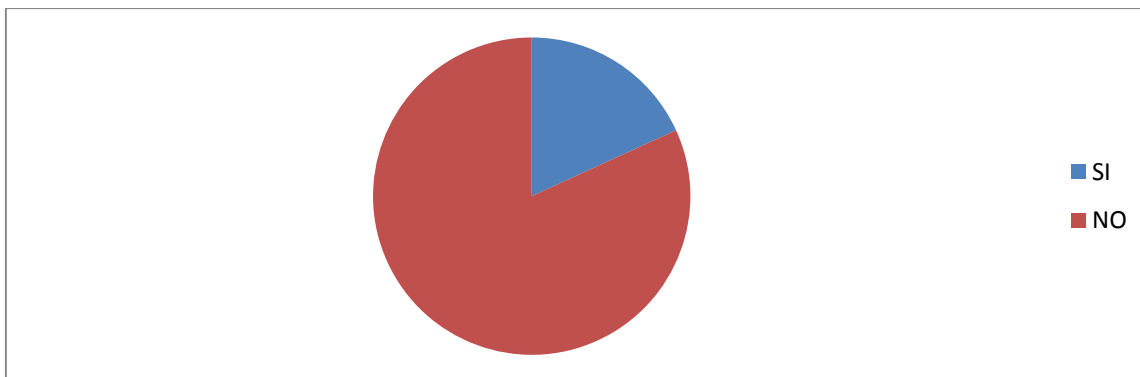
**Figura 10. Árbol de objetivos. Fuente: Elaboración propia**

Solo el 2% de personas respondieron afirmativo respecto a esta pregunta, el 9% respondieron sobre su desconocimiento acerca del propósito del árbol de objetivos dentro del enfoque de marco lógico.



**Fuente:** [Elkin López]. (Bogotá, 2016). Sede de la organización Vida para Colombia, Bogotá.

**Gráfica 11. Matriz de marco lógico**



**Figura 11. Matriz de marco lógico. Fuente: Elaboración propia**

De todos los encuestados, solo el 1% respondió que “si” conocía la matriz de marco lógico argumentando que hacía referencia a la manera en la que se estructura un proyecto. Por lo cual se evidencia que el 9% de los individuos encuestados no poseen un discernimiento acerca del marco lógico.

**Gráfica 12. Estructura de la matriz de marco lógico**

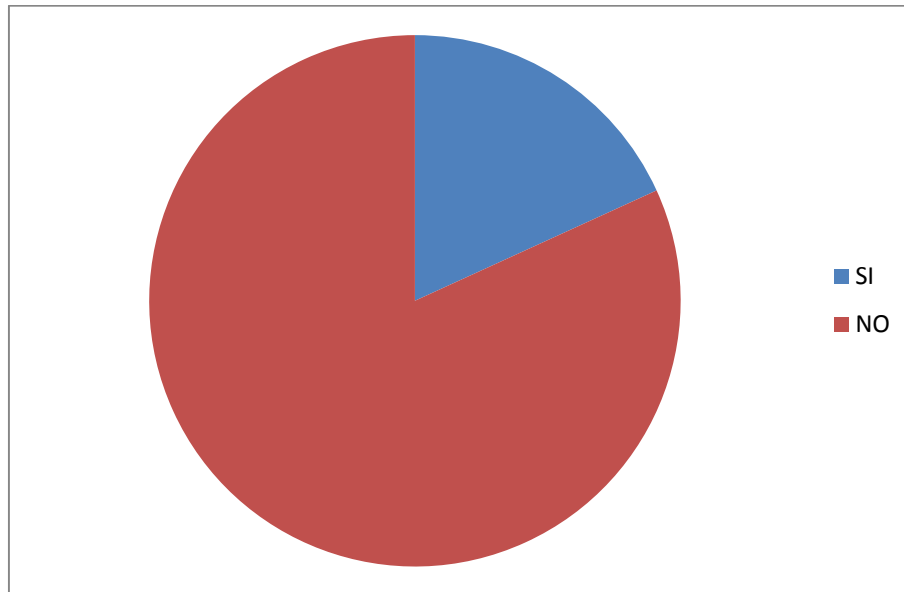


Figura 12. Estructura de la matriz de marco lógico. **Fuente: Elaboración propia**

El 2% de encuestados respondieron “si” argumentando que en algún momento de sus carreras profesionales habían escuchado sobre ella pero que no recordaban en qué consistía.

**Gráfica 13. Los medios de verificación en la matriz de marco lógico**

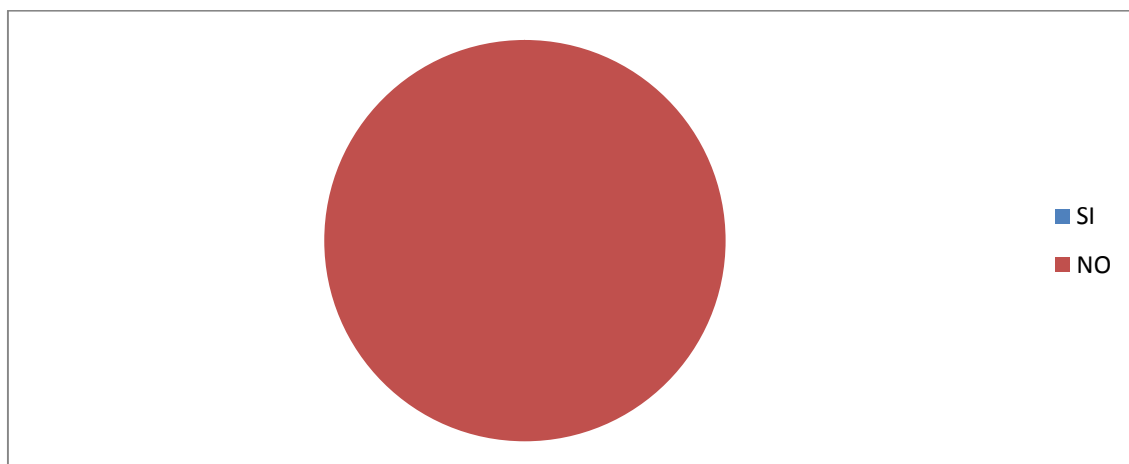


Figura 13. Los medios de verificación en la matriz de marco lógico. **Fuente: Elaboración propia**

Para este caso, es evidente que el 11 % de los encuestados no tienen ningún conocimiento acerca del significado de los medios de verificación dentro de la matriz de marco lógico.

**Gráfica 14. Jerarquía de objetivos dentro del marco lógico**

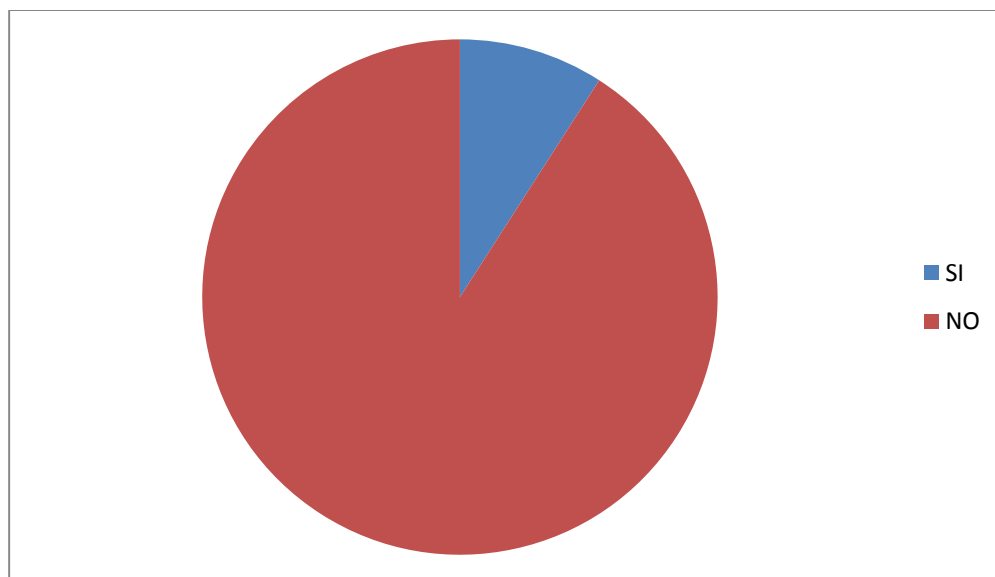


Figura 14. Jerarquía de objetivos dentro del marco lógico. **Fuente: Elaboración propia**

Solo el 1% señaló que tenía conocimiento respecto a este tema ya que había recibido una capacitación respecto a este en otra ocasión.

**Gráfica 15. Importancia de los medios de verificación en la matriz de marco lógico**

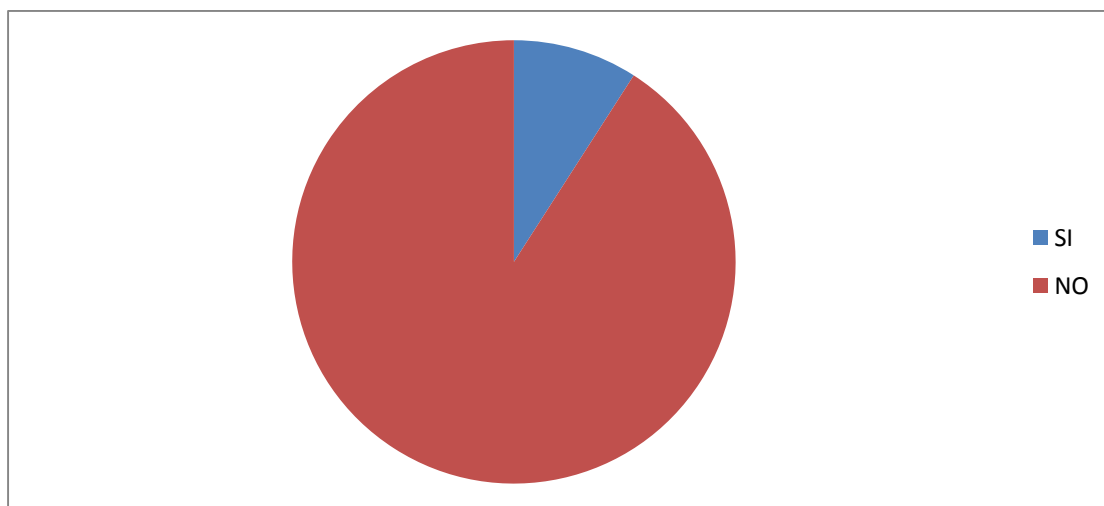


Figura 15 Importancia de los medios de verificación en la matriz de marco lógico. **Fuente: Elaboración propia**

Era de esperarse que respondieran “no” a este cuestionamiento, debido a que anteriormente cuando se preguntó respecto al conocimiento sobre los medios de verificación, el 10% respondió de forma negativa. En este caso, el 1% se atrevió a intuir o especular sobre este tema.

**Gráfica 16. Los supuestos dentro de la estructura del marco lógico**

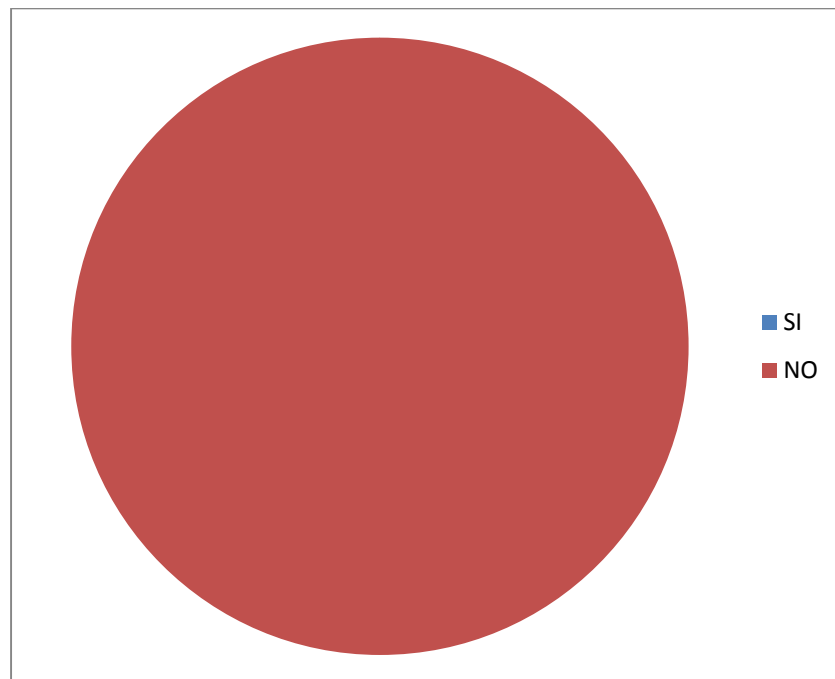


Figura 16. Los supuestos dentro de la estructura del marco lógico. **Fuente: Elaboración propia**

Por último, se evidencia que los jóvenes líderes no poseen ningún conocimiento acerca de los supuestos dentro de la matriz de marco lógico.

Ahora bien, posterior a este primer elemento de diagnóstico se llevó a cabo la capacitación sobre el enfoque de marco lógico. La duración de la capacitación fue aproximadamente de unos cuarenta (40) minutos en donde se les brindó una apreciación conceptual respecto al marco lógico y sus elementos esenciales-el árbol de problemas, árbol de objetivos y la matriz de marco lógico-.

Al momento de culminar la capacitación, se les entrego un segundo elemento diagnóstico para medir su apreciación respecto a los temas expuestos. Cabe resaltar que la ficha técnica de la encuesta fue la misma del primer elemento de diagnóstico.

A continuación, se evidencian los resultados:

### Gráfica 17. Resultados segunda capacitación



Figura 17. Resultados segunda capacitación. Fuente: Elaboración propia

Los resultados arrojados por este segundo elemento de diagnóstico indican que hubo una recepción de conocimiento positiva respecto a los temas expuestos durante la capacitación. Además de esto, en la formulación de las preguntas se les pidió a los encuestados que justificaran su respuesta y estos respondieron que estos temas son de su interés debido a que lo quieren implementar en la organización, y desde el punto de vista de sus estudios en un futuro lo puedan formular en las universidades, o en cualquier tipo de proyecto que implementen a futuro.

## 8. Conclusiones

Por medio de las capacitaciones brindadas a los jóvenes líderes de Vida para Colombia, hubo una apropiación del conocimiento por parte de ellos sobre el enfoque de marco lógico para la formulación de proyectos de intervención social.

Como resultado del proyecto de desarrollo *Sensibilización y empoderamiento para la formulación de proyectos de intervención social en la organización Vida para Colombia*, se elaboró una cartilla como herramienta metodológica para la formulación de proyectos de intervención social.

Los líderes de Vida para Colombia se sensibilizaron sobre la importancia y utilidad del enfoque de marco lógico para la implementación al interior de la organización que contribuya al desarrollo doméstico de la misma.

Se logró un acercamiento entre la academia y la sociedad civil organizada (Vida para Colombia), para el intercambio de conocimiento y empoderamiento respecto al enfoque de marco lógico en donde se incentivó a los líderes de la organización a hacer multiplicadores de esta herramienta metodológica.

## 9. Recomendaciones

La guía o cartilla como producto final del proyecto de desarrollo *Sensibilización y empoderamiento para la formulación de proyectos de intervención social en la organización Vida para Colombia*, puede ser utilizada como referente por los estudiantes de la Facultad de Ciencias Jurídicas, políticas y Económicas para la consulta sobre la elaboración de proyectos de intervención social.

Se debe propender por mejorar los acercamientos con la sociedad civil organizada para que los alumnos que opten por la modalidad de proyecto de desarrollo como proyecto de grado puedan brindar a sus trabajos mayor calidad académica.

La Universidad de San Buenaventura, Bogotá y la Facultad de Ciencias Jurídicas, políticas y económicas deberían promover más los proyectos de desarrollo que contribuyan el mejoramiento de la proyección social de la institución. Asimismo, se considera que el

proyecto de desarrollo permite al estudiantado ser un actor pro activo en la sociedad ya que busca ayudar al mejoramiento de la comunidad.

## 10. Referencias bibliográficas

- Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia [APC], (s.f.). Conceptos. Recuperado desde <https://www.apccolombia.gov.co/?idcategoria=114>
- Baena, E. (2010). La cooperación internacional. Recuperado desde <https://aprendeconomia.com/2010/07/26/1-la-cooperacion-internacional/>
- Banco Interamericano de Desarrollo [BID], (s.f.). Página oficial del Banco Interamericano de Desarrollo. Recuperado desde <http://www.iadb.org/es/banco-interamericano-de-desarrollo,2837.html>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], (2008). Diagnóstico, Árbol de Problema y Árbol de Objetivos. Recuperado desde [http://www.cepal.org/ilpes/noticias/noticias/9/33159/arboles\\_diagnostico.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/noticias/9/33159/arboles_diagnostico.pdf)
- Cohen, E. & Martínez R. (s.f.). Manual: formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales. CEPAL. Recuperado desde [http://accionesocial.ucr.ac.cr/sites/default/files/documentos/manual\\_formulacion.pdf](http://accionesocial.ucr.ac.cr/sites/default/files/documentos/manual_formulacion.pdf)
- Confederación Colombiana de ONG [CCONG], (26 de septiembre de 2016). Comunicación personal con Enereana Sofía Díaz Jiménez. Bogotá: Colombia.
- Diccionario de Acción Humanitaria [DICC], (s.f.). Recuperado desde <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/>
- Gutiérrez, A., Montaña, S. & Marcía, P. (2015) Anteproyecto: Empoderamiento para la Formulación de Proyectos de Intervención Social para la Organización Vida Para Colombia. Bogotá: Colombia.

- Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo [farq], (2015). Matriz de marco lógico: una herramienta de formulación de proyectos. Universidad de la República. Montevideo, Uruguay.
- Fundación Gases de Occidente (2011). Guía de Cooperación internacional: para el sector privado.
- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social [ILPES]- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2008). Diagnóstico, árbol de problemas y árbol de objetivos. Recuperado desde [http://www.cepal.org/ilpes/noticias/noticias/9/33159/Arboles\\_Diagnostico.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/noticias/9/33159/Arboles_Diagnostico.pdf)
- Keohane, R. (1984). *After Hegemony? Cooperation and Discord in the World Political Economy*. Princeton University.
- Lerma, H. D. (2002). Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto. Bogotá: Ecoe.
- Malgesini, G. (s.f.). *Guía Metodológica sobre el Proyecto de Intervención Social*. Recuperado desde [http://psocialesalesianas.org/Archivos/Recursos/1159\\_Ciclo\\_Jonas.pdf](http://psocialesalesianas.org/Archivos/Recursos/1159_Ciclo_Jonas.pdf)
- Ortegon, E, Pacheco, J. F. & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y evaluación de proyectos y programa*. Comisión Económica para América Latina y El Caribe [CEPAL]. Santiago de Chile: Chile.
- Organización de Naciones Unidas [ONU], (s.f). Reglamento General de la Asamblea. Recuperado desde [http://www.un.org/es/ga/about/ropga/ropga\\_abq.shtml](http://www.un.org/es/ga/about/ropga/ropga_abq.shtml)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], (s.f.). Adhesión al comité de ayuda al desarrollo (CAD). Recuperado desde [https://www.oecd.org/dac/dac-global-relations/SPANISH%20-%202002-02-15%20-%20Joining%20the%20DAC%20\(2\).pdf](https://www.oecd.org/dac/dac-global-relations/SPANISH%20-%202002-02-15%20-%20Joining%20the%20DAC%20(2).pdf)
- Kissinger, H. (2016). *Orden mundial. Reflexiones sobre el carácter de los países y el curso de la historia*. Barcelona: Penguin Random House Grupo Editorial.

- Red Argentina para la Cooperación Internacional [RACI], (2011). Conceptualizando los diferentes tipos de Cooperación Internacional. *Manual de Cooperación Internacional*, p. 74-101. Recuperado desde <http://www.raci.org.ar/wp-content/uploads/2012/05/capitulo-4-solo.pdf>
- Red Argentina para la Cooperación Internacional [RACI], (2011). Elementos básicos necesarios para la confección de un proyecto. Marco Lógico. *Manual de Cooperación Internacional*, p. 188-193. Recuperado desde <http://www.raci.org.ar/wp-content/uploads/2012/05/Capitulo-12.pdf>
- Martínez, R. & Fernández, A. (s.f). Metodologías e instrumentos para la formulación, evaluación y monitoreo de programas sociales. Comunidad Económica para América Latina [CEPAL]. Recuperado desde <http://datateca.unad.edu.co/contenidos/301501/Arbolproblemasyobjetivos.pdf>
- Pedro Arellano, L. E. (2008). Los horizontes de la intervención social. *Reflexión Política*, 10() 58-69. Recuperado desde <http://www.redalyc.org/pdf/110/11002006.pdf>
- Universidad de San Buenaventura [USB], (27 de febrero de 2015). Comunicación personal con Roxana Trigo Ballivian. Bogotá: Colombia.
- Vida para Colombia [VPC], (s.f.). Página oficial. Recuperado desde <http://vidaparacolombia.org.co/>

## **Anexos**

### **Anexo 1**

#### **Cartilla para la formulación de proyectos de intervención social**

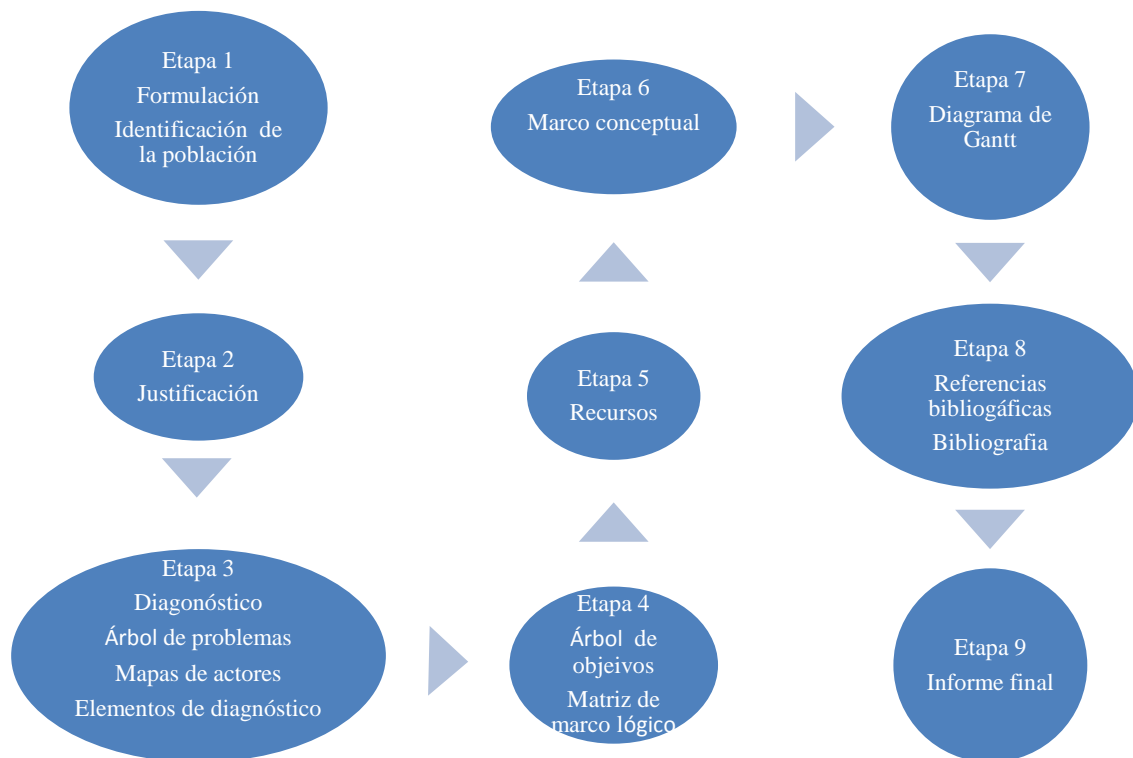
**Presentación:** Esta cartilla es un producto de la ejecución del proyecto de desarrollo *Sensibilización y empoderamiento para la formulación de proyectos de intervención social en la organización Vida para Colombia*, el cual fue un ejercicio académico destinado a poner en práctica la conceptualización del enfoque de marco lógico, en nuestro caso estuvo destinada a los líderes de esta organización para transmitir las herramientas y conocimientos del mismo, para que de esta manera pudieran convertirse en multiplicadores de esta herramienta y poder ayudar a una comunidad a solucionar una problemática de alto impacto.

Asimismo, este proyecto aplicado es un producto final dentro de la modalidad proyecto de desarrollo-establecido en el Modelo Pedagógico Institucional de la Universidad de San Buenaventura, Bogotá-como requisito para la obtención del título de profesional en relaciones internacionales.

Por último, es de nuestra intención dejar a la Facultad de Ciencias Políticas, Jurídicas, Políticas y Económicas este texto didáctico para que pueda ser utilizado por los estudiantes como un referente o una guía para la elaboración de proyectos de intervención social a través de la herramienta del marco lógico.



### Estructura de la cartilla para la formulación de proyectos de intervención social

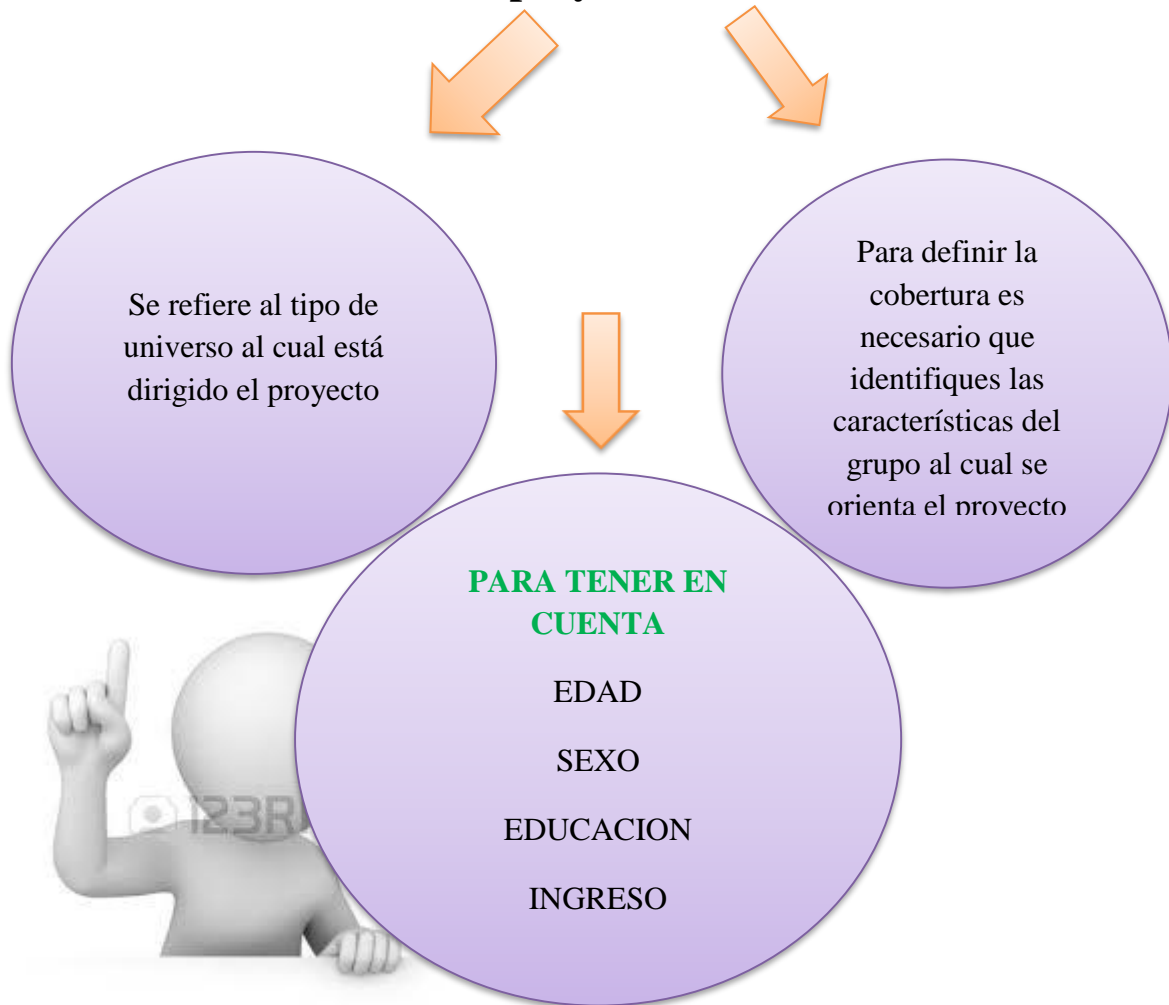


## Etapa 1

### ¿Cómo debes realizar la formulación de tu proyecto?



## ¿Cómo debes hacer la identificación de la población en tu proyecto?



## Etapa 2



## JUSTIFICACIÓN



### ¿A Qué se Refiere?

A plantear en forma resumida y concreta los motivos por los cuales se realiza la investigación, éstos pueden ser de carácter particular, por necesidad profesional, por gusto, para aprendizaje o citar cualquier otra razón de la cual partió el autor del trabajo de grado. (Universidad Autónoma de Occidente, 2011)

### ¿Qué preguntas se responden?

1. ¿Cómo se relaciona el proyecto con las prioridades de la región y del país?
2. ¿Qué conocimiento e información se obtendrá?
3. ¿Cuál es la finalidad que se persigue con el conocimiento que brindará el proyecto?
4. ¿Cómo se socializarán los resultados?
5. ¿Cómo se utilizarán los resultados y quiénes serán los beneficiarios?

### ¿Qué debe brindar la Justificación?

Un argumento convincente de que el conocimiento generado es útil y de aplicabilidad generalizable para el contexto.

### ¿Qué resuelve el autor?

¿Para qué realizó el proyecto?

¿Por qué eligió el tema?

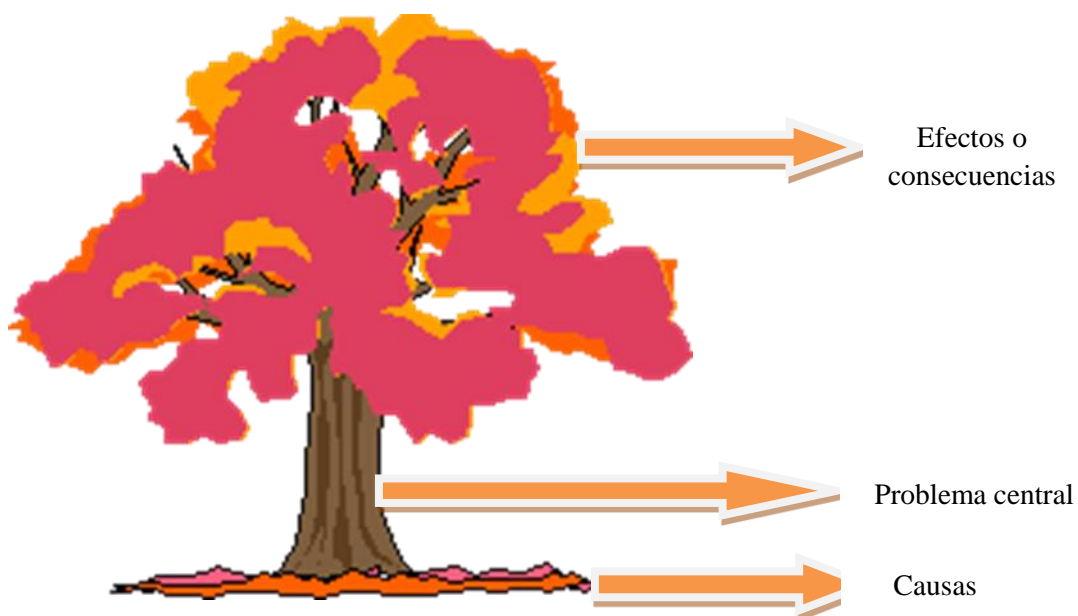
### Etapa 3

#### ¿Qué es un árbol de problemas?

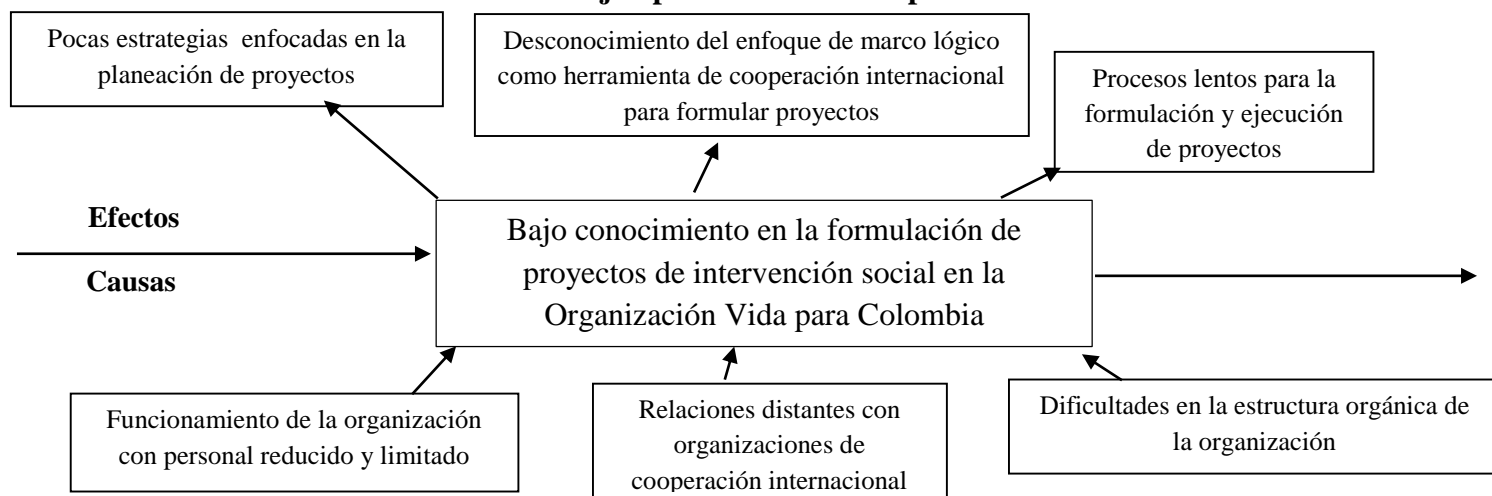
El árbol de problemas es una herramienta que sirve para establecer cuáles son los efectos y las causas de un determinado problema.

#### ¿Qué elementos se deben tener en cuenta para la elaboración de un árbol de problemas?

- Identificar el problema central o principal
- Formular el problema como un estado negativo
  - Identificar las causas del problema
- Examinar los efectos que produce el problema



#### Ejemplo de un árbol de problemas



## Qué es el análisis de involucrados?

En el enfoque de marco lógico se utiliza el análisis de involucrados para la identificación de aquellos grupos poblaciones que directa o indirectamente están afectados por una problemática- previamente identificada- y que requiere ser intervenida para ser solucionada

### ¿Qué se busca a través del análisis de involucrados?

- Identificar los intereses de todos los grupos involucrados en el proyecto
- Establecer cuáles son los problemas percibidos de cada actor, derivados de la problemática central
- Indagar sobre las potencialidades-poder o mandato- y recursos que posean los grupos involucrados que contribuyan a la solución de la problemática central

### Estructura del mapa de actores (análisis de involucrados)

Grupos	Intereses	Problemas percibidos	Recursos y mandatos	Conflictos potenciales
<b>Actores primarios</b> <u>Actores que toman parte directa del proyecto</u>				
<b>Actores secundarios</b> <u>Son aquellos que pueden tener algún impacto directo en los resultados</u>				
<b>Actores terciarios</b> <u>Nos permiten diseñar las hipótesis del trabajo.</u>				

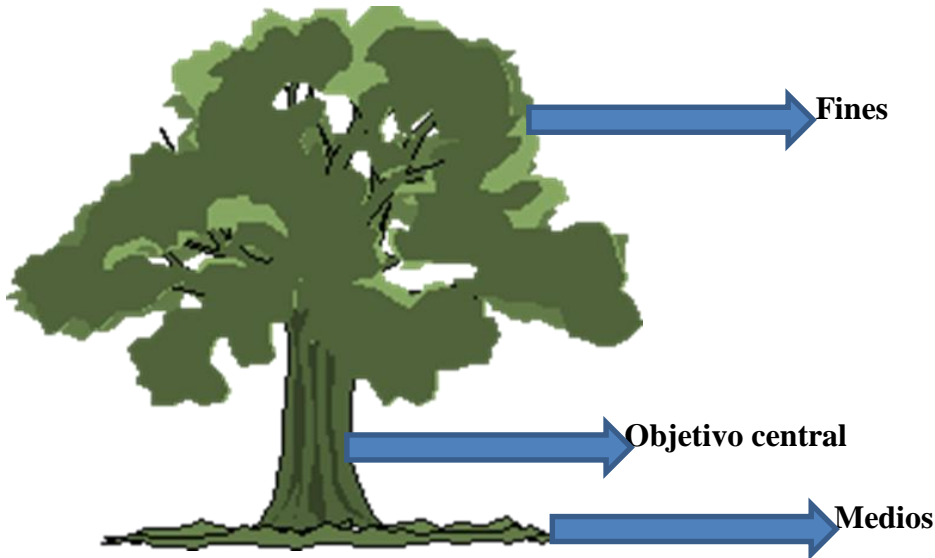
**Fuente:** Elaboración propia

## Etapa 4

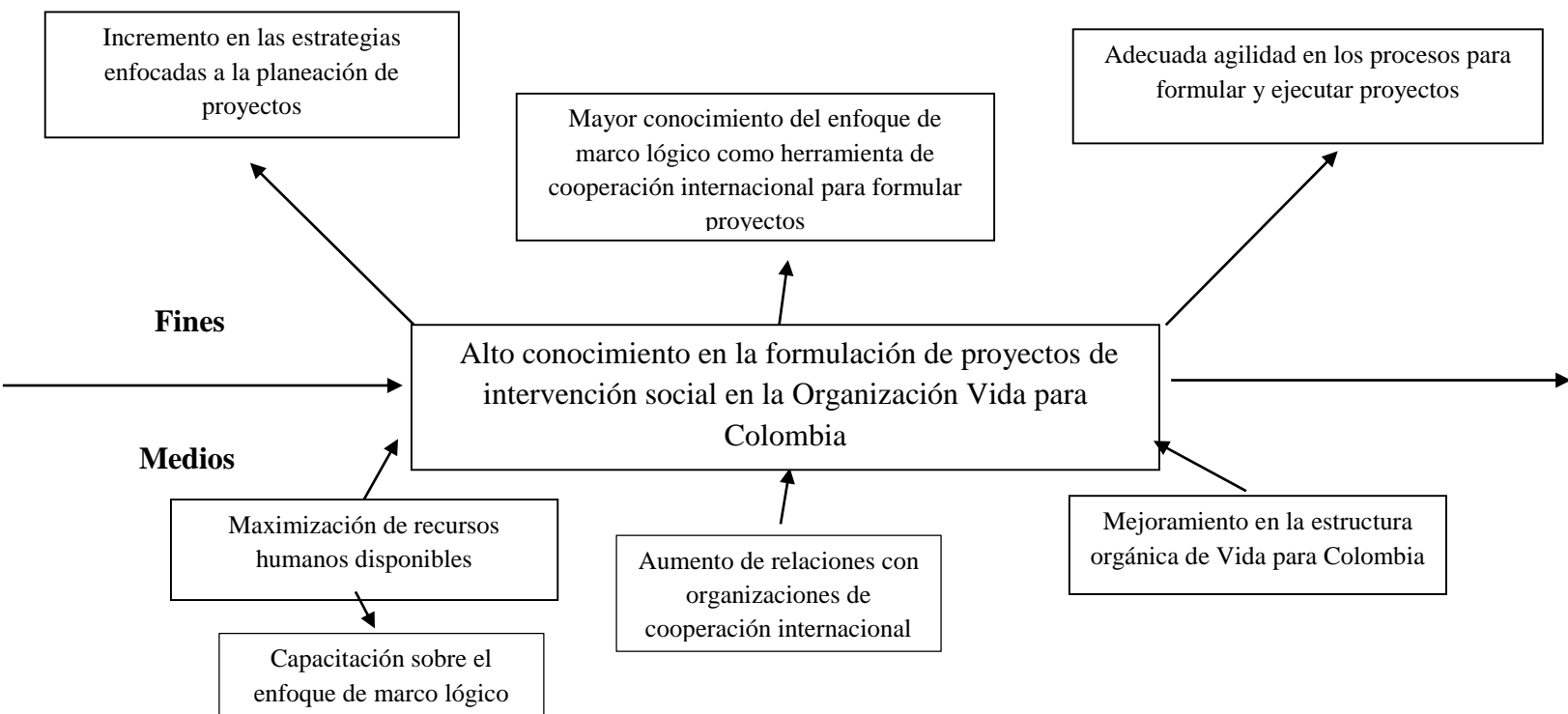
### ¿Qué es un árbol de objetivos?

El árbol de objetivos es una estrategia que sirve para representar los resultados que se esperan al resolver un problema planteado

### ¿Cómo está compuesto el árbol de objetivos?



**Ejemplo de un árbol de objetivos**



## ¿Qué es el enfoque de marco lógico?



Es un método desarrollado en los años 70 y que desde su inicio fue implementado por diferentes organismos internacionales, se usa para la planificación de proyectos y está encaminado a alcanzar objetivos.

## ¿Cuál es la relación de éste método con la matriz de marco lógico?

Se relaciona con la estructuración de un proyecto, establecida en una matriz-marco lógico-, en la cual se organiza de manera lógica los objetivos y se describen los aspectos principales del proyecto (APC, 2012).

## ¿Qué componentes posee la matriz de marco lógico?

**Fin:** Este aspecto describe el propósito que se logrará al ejecutar el proyecto

**Objetivo:** Se enfoca en ¿Qué se quiere lograr directamente?

**Resultados:** Se definen como los “productos” que se obtienen del proyecto

**Actividades:** Son el medio por el cual se llega a los resultados

**Indicadores:** Permiten comprobar el cumplimiento de lo que se propone en el proyecto

**Fuentes de Verificación:** Indican dónde se obtiene la información de los indicadores

**Supuestos:** Permiten conocer las condiciones externas que deben darse para llegar a los resultados

### Ejemplo de una matriz de marco lógico

Descripción	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos
<p><b>Finalidad</b></p> <p>Contribuir al empoderamiento de los jóvenes líderes de Vida para Colombia en la formulación de proyectos de intervención social.</p>	<p>A 31 de marzo de 2016, se capacitó en materia de marco lógico a los diez líderes de medio tiempo y tiempo completo que hacen parte de la organización</p>	<p>-Capacitación sobre la metodología de marco lógico para la formulación de proyectos de intervención social</p> <p>- cartillas informativas sobre el proceso de formulación del proyecto de desarrollo</p>	<p>Los jóvenes líderes tuvieron una apropiación de las herramientas conceptuales y metodológicas para la formulación de proyectos de intervención social</p>
<p><b>Objetivo</b></p> <p>Capacitar a los jóvenes líderes sobre la herramienta de marco lógico para la formulación de proyectos de intervención social.</p>	<p>- Los jóvenes, líderes de la organización Vida para Colombia en Bogotá, obtuvieron una óptima recepción de conocimientos en materia de marco lógico, para la formulación de proyectos.</p> <p>-Los líderes mejoraron su formación integral y profesional para generar respuestas a las problemáticas</p>	<p>-Registros audiovisuales de las capacitaciones que se hicieron a los jóvenes líderes de la organización Vida para Colombia.</p> <p>-Actas en donde se describa las actividades realizadas con los líderes.</p> <p>-Registros de los participantes.</p> <p>-Cronogramas de cada actividad realizada</p>	<p>Los líderes de Vida para Colombia cuentan con recursos financieros y técnicos para la formulación y ejecución de proyectos de intervención social</p>

	que afronta la ciudad.		
<p><b>Componente 1</b></p> <p>Los jóvenes de la fundación Vida para Colombia, se concientizaron de la importancia de generar un impacto en la sociedad a través de la formulación de proyectos de intervención social</p>	<p>Se crearon espacios de conocimiento sobre el significado de la metodología de marco lógico.</p>	<p>-Lista de asistencias a las capacitaciones.</p> <p>-Realización de actas en donde se evidencia las actividades desarrolladas.</p> <p>-Talleres planteados y resueltos por parte de los líderes.</p> <p>-Implementación de encuestas de satisfacción</p>	<p>Los líderes de la organización se transformaron en multiplicadores de la herramienta marco lógico para la formulación de proyectos de intervención social</p>
<p><b>Componente 2</b></p> <p>Hubo una retención de conocimiento teórico y técnico por parte de los jóvenes líderes sobre el marco lógico para la elaboración de proyectos de intervención social</p>	<p>Los jóvenes líderes se encuentran en la capacidad de formular proyectos de intervención social</p>	<p>En un taller, los jóvenes líderes formularon un ejercicio de formulación de proyectos de intervención social, en donde aplicaron la herramienta de marco lógico.</p>	<p>Los líderes de la organización participaron de forma activa en las capacitaciones realizadas acerca de la metodología de marco lógico para la formulación de proyectos de intervención social</p>
<p><b>Componente 3</b></p> <p>Los jóvenes líderes de la fundación Vida para Colombia se convierten en multiplicadores de conocimiento para que transmitan la esencia conceptual y metodológica del marco lógico a otros líderes ubicados en las ciudades</p>	<p>Los jóvenes líderes de la organización se comprometieron a transmitir los conocimientos adquiridos a otros líderes coordinadores de diferentes ciudades.</p>	<p>Se redactó un acta, en donde los líderes que recibieron la capacitación transmitieron sus percepciones respecto a las actividades desarrolladas.</p>	<p>Se logró reunir a líderes delegados de las ciudades donde tiene presencia la organización, para promover la herramienta de marco lógico en la formulación de proyectos de intervención social.</p>

donde la fundación hace presencia			
<b>Actividades</b>	<b>Supuestos</b>		
<b>Act. Comp 1</b> Se realizó charlas sobre marco lógico a los líderes de VPC para que así demuestren sus habilidades y establezcan impacto a la sociedad.			
<b>Act. Comp 2</b> -Talleres sobre la herramienta marco lógico - Realizar borradores de la elaboración de proyectos de intervención social aplicando los conocimientos adquiridos. -Para el 15 de marzo, 8 líderes potenciales de VPC realizaron los talleres y borradores aplicando los conocimientos adquiridos. abril de -Calificación de los talleres realizados por los líderes de VPC. -Copia de los borradores aplicando la herramienta de marco lógico, trabajos realizados por los líderes.			Se expuso cada uno de los trabajos realizados por los líderes de VPC, mostrando los borradores que elaboraron evidenciando la aplicación de los conocimientos adquiridos.
<b>Act. Comp 3</b> Los jóvenes líderes preparan cartillas			Debe haber un contacto constante entre los líderes de

<p>informativas sobre el conocimiento obtenido de la capacitación en materia de marco lógico para ser transmitido a los demás líderes de otras ciudades.</p> <p>-Visitas a la fundación</p> <p>-Manteniendo contacto con los líderes (vía email)</p> <p>-Hacer seguimiento a los proyectos que la fundación planea formular</p>			<p>la organización ubicados en Bogotá con el resto de los jóvenes localizados en otras ciudades para que se pueda dar la transferencia del material elaborado por los líderes</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Gutiérrez, Montaña & Murcia, 2015

**La matriz de marco lógico va en aras de responder los siguientes cuestionamientos**

¿Por qué se lleva a cabo un proyecto?  
¿Quién se beneficia?

¿Dónde se encuentran la información requerida para medir el éxito (fuentes de verificación)

¿Cuáles son los factores externos para el éxito del proyecto

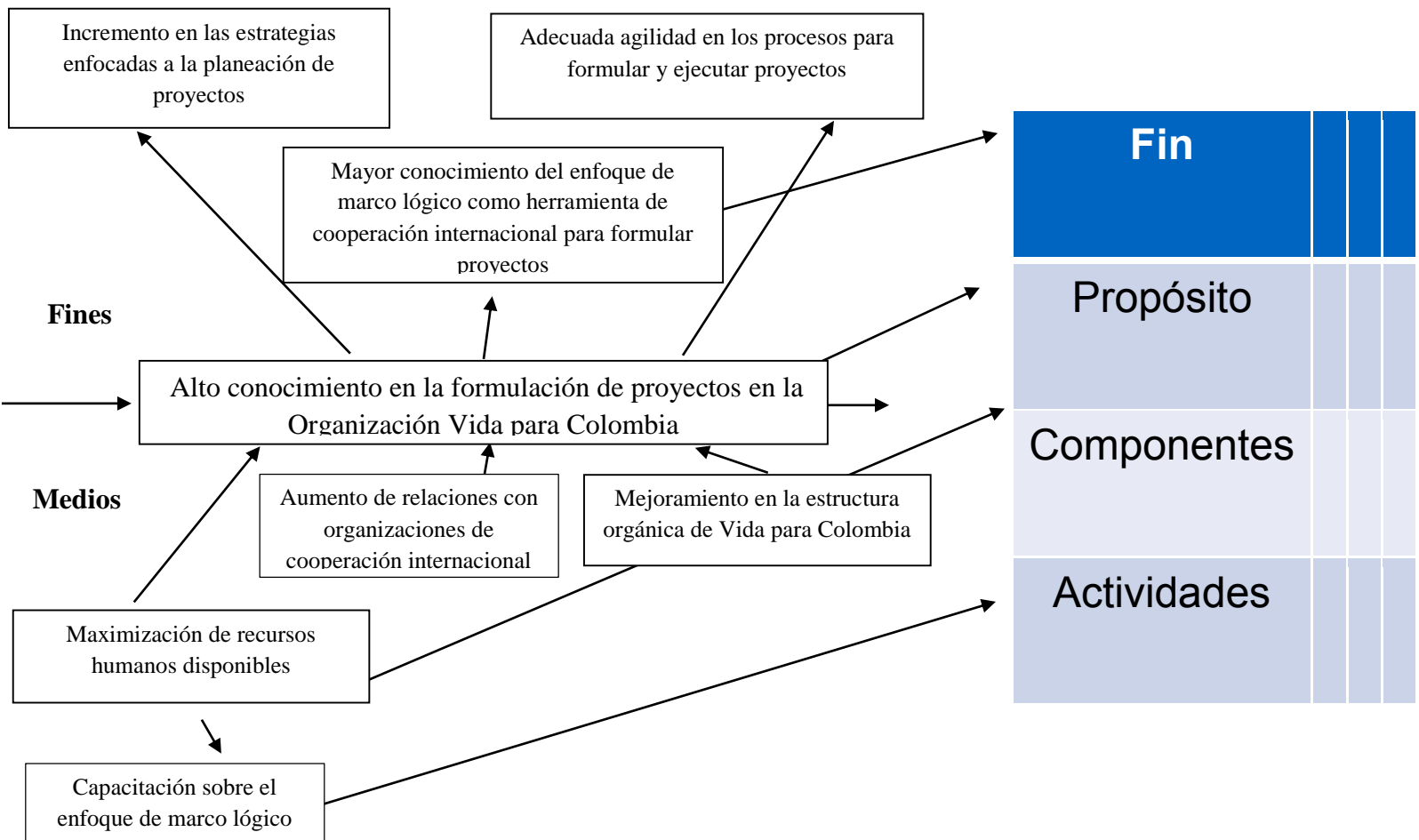
¿Qué logros se esperan del proyecto?

¿Cómo se puede medir el éxito? (Indicadores)

¿Cómo logrará el proyecto alcanzar los resultados esperados?

### Lógica vertical

Dentro de la matriz de marco lógico, se encuentra una lógica vertical en la que se vinculan las actividades, los resultados y los objetivos. Su relación se establece en la medida que, al realizar las actividades, se alcanzan los resultados (componentes), y, al cumplir éstos, se conseguirán los objetivos del proyecto (tanto los específicos como el general).



Fuente: Gutierrez, Montaña & Murcia, 2015

### Lógica horizontal

En ésta lógica se encuentran los indicadores, las fuentes de verificación y los supuestos, establecidos respectivamente en la matriz de marco lógico y que permiten llevar a cabo un seguimiento y evaluación posterior al proyecto (Malgesini, G., s.f.).



Descripción	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos

Fuente: Elaboración Propia

## Etapa 5

### ¿Cuál es la importancia de los recursos en un proyecto de intervención social?

Para comenzar, se debe tener claro que los recursos humanos, financieros y físicos en el desarrollo de un proyecto son elementos importantes que se deben tener en cuenta al momento de diseñar un proyecto.

Los recursos humanos son aquellos donde se fundamenta el personal, el sistema de coordinación y organización al momento de realizar un proyecto de intervención social. Asimismo, los recursos financieros son aquellos por los cuales se plantearon para poner en práctica el proyecto mediante rubros en transporte, alimentación, entre otros.

Finalmente se encuentran los recursos físicos, que son todos aquellos bienes tangibles que constituyen una parte fundamental de los insumos de cualquier proceso del proyecto que se vaya a realizar.

### Planilla de presupuesto básico de acuerdo al alcance de un proyecto de investigación de pregrado

<b>Recursos Financieros</b>	<b>Precio</b>
Transporte	150.000
Papelería	15.000
Alimentación	50.000
Otros	
<b>Recursos Humanos</b>	
Personal	
Organización funcional	
Formación del Personal	
<b>Recursos Físicos</b>	
Libros, suscripciones y revistas	1.000.000
Maquinaria y equipo	50.000
Mantenimiento maquinaria y equipo	
Otros servicios	40.000
Mantenimiento de software	100.000
Publicaciones	
<b>TOTAL</b>	<b>1.435.000</b>

## Etapa 6

### ¿Qué es un marco conceptual?

- Hare referencia a los conceptos u elementos que fundamentan la estructura teórica y conceptual del proyecto

Árbol de problemas: Se utiliza como una herramienta donde se identifica el problema principal, el cual se ubica en el tronco del árbol, este a su vez tiene unos efectos y causas los cuales se relacionan entre ellos.

Árbol de objetivos: El árbol de objetivos es una estrategia que sirve para representar los resultados que se esperan al resolver el problema planteado. (ILPES - CEPAL, 2008).

Cooperación Internacional: “Hace referencia a un a un grupo de acciones o recursos que se intercambian entre actores de diferentes países, voluntariamente y según sus propios intereses y estrategias” Diccionario de Acción Humanitaria [DICC], s.f.).

Cooperación Bilateral: Es aquella en la que participan dos países o las instituciones de dos países. Se conocen como fuentes bilaterales, a los gobiernos de los países con los cuales se tienen relaciones de Cooperación Internacional. Estas relaciones se efectúan de gobierno a gobierno, a través de las embajadas o agencias, que hacen las veces de instancias de cooperación, como entidades de coordinación técnica (APC, párr. 13).

Cooperación multilateral: Es aquella que se debate y es canalizada a través de organismos internacionales, regionales y subregionales, en los cuales participan varios países con intereses determinados de carácter político, regional o sectorial. Ejecutan cooperación con sus propios recursos o con fondos entregados por los países miembros para sus temas concretos (APC, párr. 14).

Cooperación técnica: “Es la ayuda que se entrega mediante la transferencia de técnicas, tecnologías, conocimientos, habilidades o experiencias por parte de países u organizaciones multilaterales, con el fin de apoyar el desarrollo socioeconómico de los países, en áreas específicas” Agencia Presidencial de Cooperación de Colombia [APC], s.f.).

Diagnóstico: Es entendido como una etapa en donde se entra a analizar las necesidades, problemas o características de una población y su contexto (Cohen & Martínez, s.f.).

Intervención social: Su esencia va encaminada a la solución de una problemática en una comunidad y/o organizaciones.

Marco lógico: Es un instrumento metodológico y una herramienta analítica que se utiliza para la planificación y el diseño de proyectos que apuntan al desarrollo” (Red Argentina para la Cooperación Internacional [RACI], 2011, p.188).

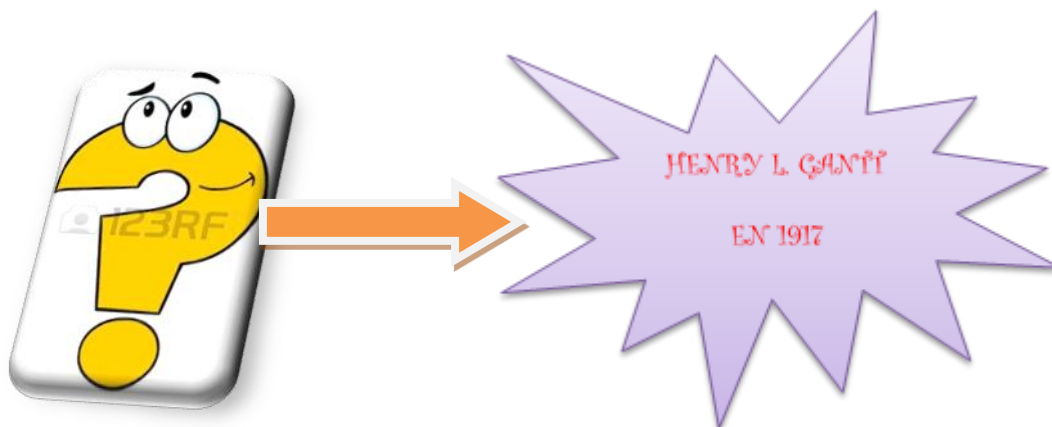
## Etapa 7

### ¿Para qué sirve el Diagrama de Gantt en un proyecto de intervención social?

Es una herramienta que permite realizar la planificación de las tareas necesarias para la creación de tu proyecto. Este tipo de modelo es particularmente fácil de implementar con una simple hoja de cálculo en Excel.



### ¿Quién la invento?



## ¿Cómo se crea un Diagrama de Gantt?

1. Se debe plantear cada tarea la cual es representada por una línea, mientras que las columnas representan los días, semanas, o meses del programa, dependiendo de la duración del proyecto.

2. El tiempo estimado para cada tarea se muestra a través de una barra horizontal cuyo extremo izquierdo determina la fecha de inicio prevista y el extremo derecho determina la fecha de finalización estimada.

3. Las tareas se pueden colocar en cadenas secuenciales o se pueden realizar simultáneamente.



### Modelo de diagrama de Gantt

Actividades	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
<b>Presentación</b>				
<b>Etapa 1</b> <b>Formulación e</b> <b>identificación de</b> <b>la población</b>				
<b>Etapa 2</b> <b>Justificación</b>				
<b>Etapa 3</b> <b>Diagnóstico</b> <b>Elementos de</b> <b>diagnóstico, árbol</b> <b>de problemas y</b> <b>mapa de actores</b>				
<b>Etapa 4</b> <b>Árbol de</b> <b>objetivos y matriz</b> <b>de marco lógico</b>				
<b>Etapa 5</b> <b>Recursos</b>				
<b>Etapa 6</b> <b>Marco conceptual</b>				
<b>Etapa 7</b> <b>Diagrama de</b> <b>Gantt</b>				
<b>Etapa 8</b> <b>Referencias</b> <b>bibliográficas y</b> <b>bibliografía</b>				
<b>Etapa 9</b> <b>Informe final</b>				

**Fuente:** Elaboración propia

## Etapa 8

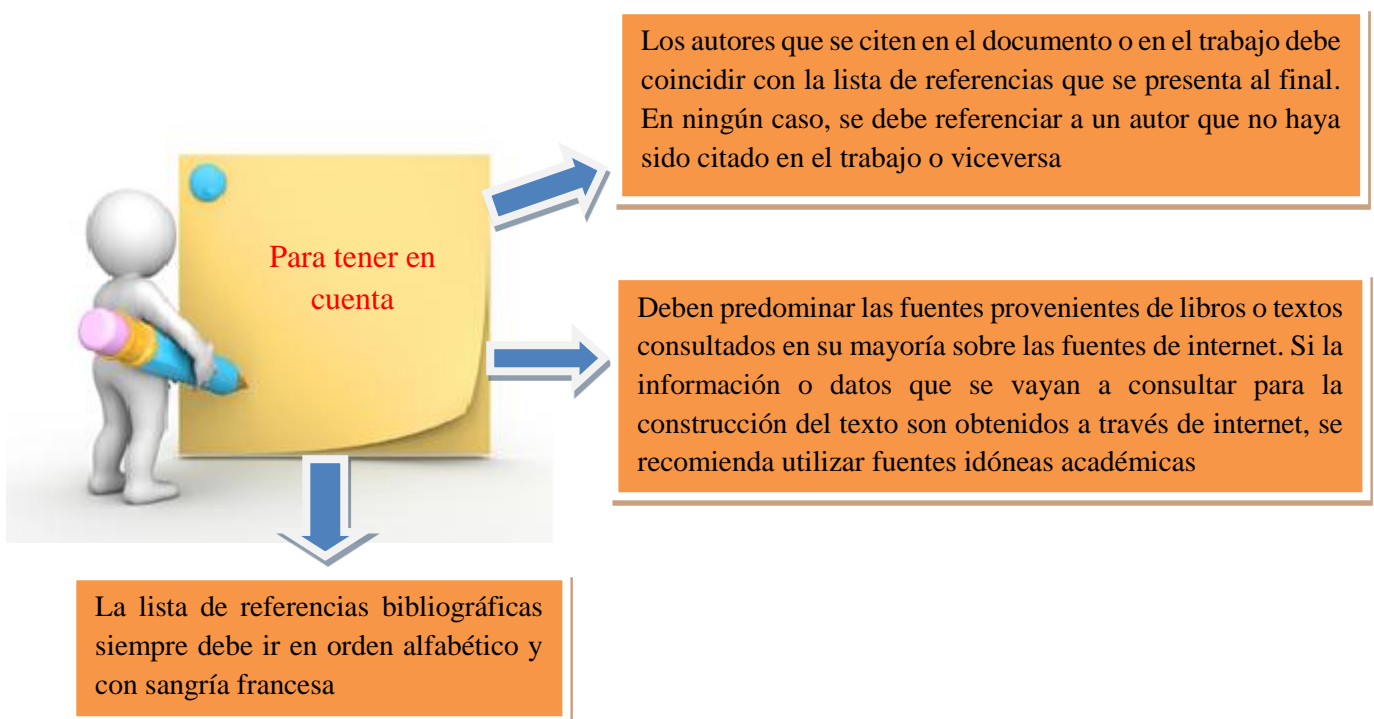
### ¿Qué son las normas APA?

Las normas APA (american psychological association por sus siglas en inglés) fueron desarrolladas en los ochentas (80's) por un grupo de científicos sociales a quienes les concernía establecer estándares de comunicación. Desde entonces, las normas APA han sido utilizadas por académicos de diversas disciplinas y escritores de todo el mundo (About APA Style, s.f.).

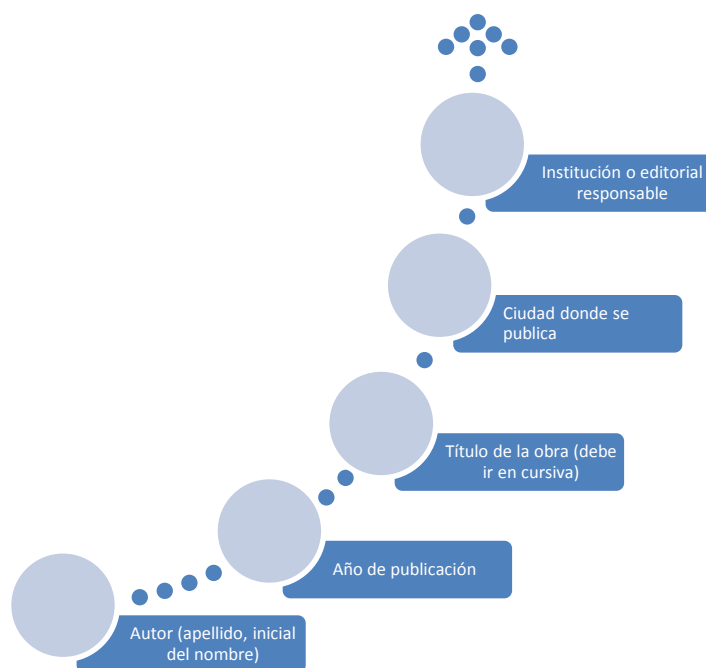
Continuando con lo anterior, el investigador al momento de escribir un artículo científico, texto académico o ensayo, debe seguir ciertos parámetros o reglas. Estas reglas van encaminadas a garantizar que el documento escrito posea una presentación clara y consistente.

### ¿Cuál es la diferencia entre referencias bibliográficas y bibliografía?

La principal distinción entre las referencias bibliográficas y bibliografía radica en que la lista de referencias solo incluye aquellas fuentes que el investigador utilizó para la construcción de su trabajo y que brindaron soporte teórico y conceptual para el documento. Por otra parte, la bibliografía hace referencia a aquellos trabajos que son útiles para tener una prospección más a fondo del documento, en donde se incluyen notas prospectivas o también llamadas pie de página.



## ¿Cuáles son los elementos esenciales al momento de redactar una referencia bibliográfica según las normas APA?



### Ejemplos de formas de referenciación

La forma básica para referenciar según el estilo APA se evidencia en la gráfica anterior, la cual ilustra el procedimiento a seguir para redactar una referencia. A continuación, se expondrán algunos ejemplos clásicos generales de referenciación que se utilizan en textos o trabajos.

#### ¿Cómo se referencia un libro?

Para referencias un libro, se pueden seguir los pasos que se encuentran ilustrados en la gráfica anterior. Ejemplo

Kissinger, H. (2016). *Orden mundial. Reflexiones sobre el carácter de los países y el curso de la historia*. Barcelona: Penguin Random House Grupo Editorial.

### ¿Cómo se referencia el capítulo de un libro?

Se referencia un capítulo de un libro cuando el libro es con editor. En otras palabras, se refiere a que el libro contiene capítulos escritos por divergentes autores. Ejemplo:

Martínez Cano, A. E. (2016). Relaciones Colombia-Venezuela desde una perspectiva constructivista de las agendas de seguridad nacional. En C. A. Chaves (Ed), Relaciones Colombia-Venezuela. Estrategias discursivas, construcción de identidades y diplomacia presidencial (pp. 158-178). Bogotá: Editorial Bonaventuriana.

### ¿Cómo se referencia un artículo científico online?

Para este caso, se debe tener en cuenta el autor-apellido e inicial del nombre-, la fecha de publicación, el título del artículo, el nombre de la revista-debe ir en cursiva-, el volumen o número-se deben utilizar números arábigos-, el número de páginas y enunciar de que sitio web se extrajo el documento. Ejemplo:

Castels, S. (2010). Migración irregular: causas, tipos y dimensiones regionales. *Migración y Desarrollo*, 7(), 49-80. Recuperado desde <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=66019856002>

### ¿Cómo se referencia una página web?

Estas son las tres principales recomendaciones a la hora de citar una página de internet:

1. Página web con autor: Para este tipo de casos, se debe tener en cuenta el autor, el año de la publicación, el lugar de publicación, la casa publicadora y la dirección de donde se obtuvo la información. Es decir, el URL. Ejemplo:

Perry Castañeda Library Map Collection. (2015). Physical map of the world: University of Texas Libraries, Austin, TX.: Perry-Castañeda Library. Recuperado desde [http://www.lib.utexas.edu/maps/world\\_maps/world\\_physical\\_2015.pdf](http://www.lib.utexas.edu/maps/world_maps/world_physical_2015.pdf)

2. Página web sin autor: En esta ocasión, el título es reemplazado por el enunciado principal de la página web que se está consultando, se debe poner la fecha y el URL.

Ejemplo:

Francia: “Las actuales conversaciones sobre el acuerdo TIIP con EE.UU. deben detenerse”. (Agosto 30 de 2016). Recuperado desde <https://actualidad.rt.com/actualidad/217458-francia-ttip-eeuu-detener>

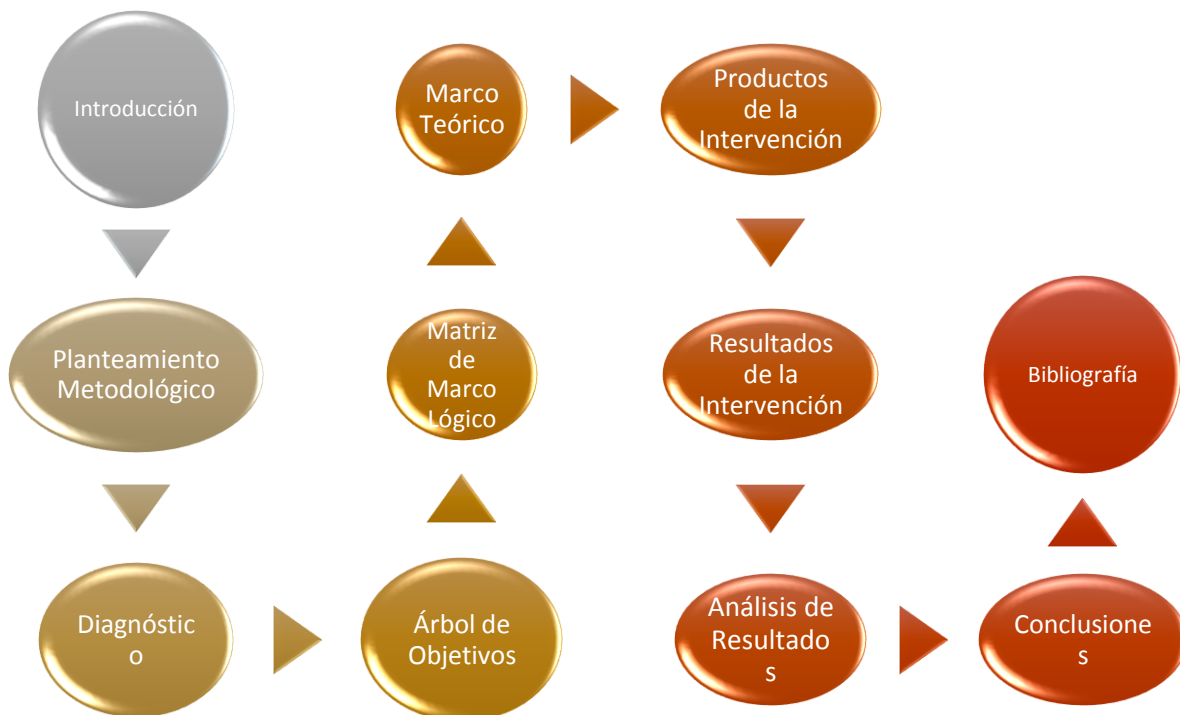
3. Página web sin fecha de publicación: En esta situación debe ir el autor, título o el enunciado principal, la fecha de publicación es reemplazada por el acrónimo (s.f.)- que significa *sin fecha*-y el URL de la página web de donde se extrajo la información.

Ejemplo:

About APA Style. (s.f.). American Psychological Association. Recuperado desde <http://www.apastyle.org/about-apa-style.aspx>

## Etapa 9

### Estructura del informe final



Estas pautas son de acuerdo a lo estipulado en el Modelo Pedagógico Bonaventuriano (2010) de la Universidad de San Buenaventura, Bogotá; para la presentación y sustentación del informe final.

### Anexo 2



**Fuente: [Fotografía de Juan David Alfonso]. (Bogotá, 2016). Sede de la organización Vida para Colombia, Bogotá.**

### Anexo 3



**Fuente: [Fotografía de Elkin López]. (Bogotá, 2016). Sede de la organización Vida para Colombia, Bogotá.**

#### Anexo 4



Fuente: [Fotografía de Elkin López]. (Bogotá, 2016). Sede de la organización Vida para Colombia, Bogotá.

#### Anexo 5



Fuente: [Fotografía de Juan David Alfonso]. (Bogotá, 2016). Sede de la organización Vida para Colombia, Bogotá.

#### Anexo 6



Fuente: [Fotografía de Elkin López]. (Bogotá, 2016). Sede de la organización Vida para Colombia, Bogotá.