



UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios
Educación de calidad al alcance de todos
Vigilada MinEducación

Protegiendo la niñez:

Propuesta de redes y alianzas para fortalecer la Ludoteca "Transformando vidas" de Istmina, Chocó, como parte del Programa Plan Padrinos de la Corporación Organización El Minuto de Dios.

LEIDY PARRA MUÑOZ¹

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

MAESTRIA EN GERENCIA SOCIAL

COMPONENTE DE PROFUNDIZACIÓN

BOGOTÁ, COLOMBIA

octubre de 2023

¹ Candidata a Maestría en Gerencia Social. Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO. CvLac: <https://acortar.link/AgBfly>

PROTEGIENDO LA NIÑEZ:

**PROPUESTA DE REDES Y ALIANZAS PARA FORTALECER LA LUDOTECA
"TRANSFORMANDO VIDAS" EN ISTMINA - CHOCÓ, PROGRAMA DE LA
CORPORACIÓN ORGANIZACIÓN EL MINUTO DE DIOS.**

LEIDY PARRA MUÑOZ

CvLac: <https://acortar.link/AgBf1y>

Director de Tesis

Deisy Lorena Galvis Molano

Trabajo de grado presentado para optar al título de Magister en Gerencia Social

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

MAESTRIA EN GERENCIA SOCIAL

COMPONENTE DE PROFUNDIZACIÓN

BOGOTÁ, COLOMBIA

octubre de 2023

Resumen

El municipio de Istmina es un territorio que ha sufrido de manera significativa los impactos del conflicto armado y diversas manifestaciones de desigualdad y pobreza, lo que ha expuesto a los niños a una serie de riesgos que afectan su desarrollo integral.

Con la intención de aportar a las soluciones de las diferentes problemáticas, desde la Gerencia Social, se implementó una estrategia de gestión de redes y alianzas; el propósito de esta estrategia no solo era poner en marcha la Ludoteca "Transformando Vidas", sino también fortalecer la calidad de los servicios ofrecidos, proporcionar un espacio óptimo para los beneficiarios y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

En relación con la metodología desarrollada, la presente investigación tiene un enfoque cualitativo, el método es inductivo y el diseño está basado en la investigación acción. En consecuencia, se realizó un trabajo de campo que incluyó visitas domiciliarias en territorio, con el propósito de llevar a cabo entrevistas que permitieran identificar las necesidades de la población y establecer redes y alianzas adaptadas a esas necesidades.

Al culminar este proyecto, se sobrepasó la meta inicial que consistía en gestionar dos aliados, ya que se logró establecer una estrategia que contempla doce aliados, esto permitió fortalecer significativamente las capacidades y los recursos disponibles para la Ludoteca, lo que se tradujo en una oferta de servicios más robusta para los beneficiarios. Además, estas alianzas contribuyeron a diversificar las fuentes de financiamiento, reduciendo la dependencia de un único financiador y brindando una mayor estabilidad económica.

Palabras clave: Redes y alianzas, Ludoteca, conflicto armado, sostenibilidad y gerencia social.

Abstract

This research work was carried out in the municipality of Istmina, located in the department of Chocó, where the Toy Library “Transformando Vidas” of the Corporación Organización El Minuto de Dios was established. This territory has suffered significantly from the impacts of the armed conflict and various manifestations of poverty, which has exposed children to a series of risks that affect their integral development.

Initially, the Toy Library had only one partner and project funder. To address this limitation, the Corporation’s Social Management implemented a network and alliance management strategy; the purpose of this strategy was not only to start up the toy library, but also to strengthen the quality of the services offered, provide an optimal space for the beneficiaries, and guarantee its long-term sustainability.

In methodological terms, a qualitative approach was adopted, using an inductive method and an action research design. Accordingly, fieldwork was carried out, including home visits to conduct interviews to identify the needs of the population and to establish networks and partnerships tailored to those needs.

At the conclusion of this project, the initial goal of managing two partners was exceeded, as a strategy involving twelve partners was successfully established. This significantly strengthened the capabilities and resources available for the Ludoteca, resulting in a more robust range of services for its beneficiaries. Furthermore, these partnerships contributed to diversifying sources of funding, reducing dependence on a single funder, and providing greater economic stability.

Keywords: Networks and alliances, Toy Library, armed conflict, sustainability, and social management.

Contenido

3. Introducción	14
4. Descripción del problema y pregunta(s) de investigación	17
a) Identificación del problema	17
Antecedentes	17
Apadrinamiento infantil en América Latina.....	20
Apadrinamiento infantil en el contexto colombiano.....	22
Descripción del problema	24
Formulación del problema.....	25
b) Árbol de problemas	25
c) Modelo de análisis	27
Deserción escolar.....	28
Apadrinamiento infantil.....	31
Redes y alianzas.....	32
5. Justificación	34
a) <i>Pertinencia de la investigación para la Gerencia Social.....</i>	<i>34</i>
b) <i>Pertinencia de la investigación para la organización, grupo social o comunidad donde ésta se realiza.....</i>	<i>34</i>
c) <i>Pertinencia de la investigación para el problema que se desea estudiar.....</i>	<i>35</i>
d) <i>Pertinencia de la investigación frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS ...</i>	<i>36</i>
6. Objetivos general y específicos	37
a) <i>Objetivo general.....</i>	<i>37</i>
b) <i>Objetivos específicos</i>	<i>37</i>
7. Diseño metodológico	38
a) <i>Tipo de investigación.....</i>	<i>38</i>
b) <i>Enfoque de Investigación.....</i>	<i>38</i>
c) <i>Método de acercarse al objeto de estudio</i>	<i>39</i>
d) <i>Diseño.....</i>	<i>40</i>
e) <i>Praxeología</i>	<i>41</i>
8. Estado del arte.....	43
9. Elaboración de instrumentos de recolección de información	53
a) Aspectos metodológicos	53

I) Población objeto de estudio	53
II) Método de identificación o cálculo de la muestra de estudio.....	55
III) Análisis de las Variables o categorías seleccionadas teniendo en cuenta la matriz de operacionalización.....	56
IV) Descripción de los instrumentos de recolección de información.....	62
V) Mapa de actores involucrados en el problema de investigación	63
b) Validación del instrumento de recolección de información a utilizar	65
I) Evaluación de validez aparente y evaluación de la fiabilidad del instrumento	65
10. Marco Teórico.....	68
Redes y alianzas.....	68
Apadrinamiento infantil.....	74
Deserción escolar.....	77
11. Resultados	80
a) Actividades realizadas por el investigador para la aplicación de los instrumentos.....	80
b) Descripción del método utilizado para analizar la información.....	82
c) Principales hallazgos y análisis de la información frente al problema analizado.....	83
Frecuencia de palabras.....	83
Mapa jerárquico.....	85
Matriz de codificación.....	87
Comparación de entrevistas por categoría.....	88
Categoría de deserción escolar.....	88
Categoría de apadrinamiento infantil.....	98
Categoría de Redes y Alianzas.....	101
Relevancia de la Ludoteca Transformando Vidas en Istmina Choco.....	106
12. Estrategia de fortalecimiento.....	109
I) Perfil y caracterización de la Organización.....	109
Antecedentes de la organización.....	109
Objeto de la organización.....	110
Portafolio de servicios.....	110
II) Análisis situacional.....	112
Diagnóstico de necesidades.....	112

III) Plan de implementación.....	115
Identificación de los aliados involucrados en el proyecto.....	115
Semáforo de alianzas.....	116
Índice de consolidación.....	122
13. Conclusiones	126
14. Recomendaciones.....	128
15. Referencias bibliográficas	130
15. Anexos	138

Tabla de figuras

Figura 1	26
Árbol de problemas	26
Figura 2	28
Categoría de análisis	28
Figura 3	65
Mapa de actores involucrados	65
Figura 4	81
Acercamiento con la comunidad	81
Figura 5	85
Frecuencia de palabras	85
Figura 6	86
Mapa jerárquico	86
Figura 7	88
Matriz de codificación	88
Figura 8	89
Comparación de entrevistas entre beneficiarias de la Ludoteca	89
Figura 9	98
Comparación de entrevistas de la Voluntaria de la Ludoteca con la directora de mercadeo de la COMD	98
Figura 10	102
<i>Comparación de entrevistas entre la directora de redes y alianzas de la COMD y la voluntaria encargada de articular alianzas en la Ludoteca</i>	102
Figura 11	110

Línea de acción de la COMD110

Figura 12 123

Índice de consolidación de la alianza – Semáforo de alianzas.....123

Tabla de tablas

Tabla 1	57
<i>Categoría Riesgo de deserción escolar</i>	57
Tabla 2	59
<i>Apadrinamiento infantil</i>	59
Tabla 3	61
<i>Redes y Alianzas</i>	61
Tabla 4	67
Valoración de jueces.....	67
Tabla 5	106
<i>No. De referencias según la categoría de Deserción Escolar</i>	106
Tabla 6	112
<i>Matriz DOFA del programa</i>	112
Tabla 7	121
<i>Puntaje de evaluación de la alianza</i>	121

3. Introducción

Istmina se encuentra geográficamente ubicada en la cuenca media del río San Juan en un 87% y en la cuenca fluvial del río Atrato en un 13%. Esta ubicación geográfica, caracterizada por su proximidad a estos ríos, conlleva a la frecuente aparición de fuertes inundaciones durante la temporada de lluvias. Estas inundaciones, además de representar un riesgo para la población local, agravan significativamente la situación de pobreza en la región. Como consecuencia de estas condiciones geográficas y climáticas adversas, Istmina es considerado por ser uno de municipios más empobrecidos dentro del Chocó.

En este territorio, la población infantil enfrenta diversos riesgos psicosociales, como el reclutamiento forzoso y la falta de acceso a servicios esenciales de salud, educación, espacios de recreación y protección. Consciente de esta problemática, la Corporación Organización El Minuto de Dios COMD, como entidad garante de derechos, implementó en 2018 dos Ludotecas comunitarias básicas en Istmina a través de su Programa Plan Padrinos, con el objetivo de brindar un entorno protector para promover el desarrollo integral de niños y niñas de la zona, donde pudieran hacer refuerzos escolares, actividades recreativas, lúdicas, deportivas y culturales.

Sin embargo, con el paso del tiempo, estas instalaciones se fueron deteriorado debido a las condiciones medioambientales y la falta de mantenimiento. Por esta razón, se gestionaron recursos económicos con fuentes de cooperación internacional para mejorar las instalaciones y adquirir el mobiliario necesario para garantizar una atención óptima. A pesar de estos avances, se requiere de la participación de redes, aliados y donantes para potencializar el proyecto y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

Así mismo, en este estudio, se explorarán los desafíos que enfrenta la Ludoteca localizada en el municipio de Istmina, con el propósito de asegurar su continuidad. Analizaremos su papel como una estrategia en materia de prevención frente a la deserción escolar, evaluando su significado desde la perspectiva de la Gerencia Social, la organización y su concordancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

El estado del arte de esta investigación tiene como objetivo principal llevar a cabo un análisis riguroso de la problemática de la deserción escolar. En un primer paso, se llevará a cabo un análisis detallado de esta problemática en la región de América Latina, para posteriormente enfocarse de manera más precisa en el contexto colombiano, con una atención especial en su manifestación dentro del territorio chocoano. Además, se indagarán las tendencias y los factores determinantes que inciden en este fenómeno educativo en esta región.

Para realizar el trabajo de campo, se desarrollarán los instrumentos necesarios para la recolección de la información, se llevará a cabo el trabajo de campo y se presentarán los resultados obtenidos. Los cuales tendrán implicaciones importantes para la comunidad de Istmina y para cualquier otra población que esté interesada en implementar programas similares de prevención de la deserción escolar y promoción del desarrollo infantil.

Por otro lado, este estudio podría tener un efecto significativo para la formulación de políticas públicas que incentiven la continuidad de iniciativas similares, abogando por su escalabilidad en diferentes contextos geográficos y demográficos. De esta manera, se prevé que este estudio genere un impacto altamente positivo en el bienestar y desarrollo de los menores involucrados en la Ludoteca, al mismo tiempo que contribuirá a fortalecer la cohesión social y promover la autonomía de esta población en particular.

4. Descripción del problema y pregunta(s) de investigación

a) Identificación del problema

Antecedentes

La Corporación Organización El Minuto de Dios (COMD) constituye una de las nueve entidades que integran la Organización Minuto de Dios. Fundada en 1958 por el Padre Rafael García Herreros, COMD se estableció como la primera entidad formalmente constituida para la gestión sistemática y estructurada de los múltiples proyectos concebidos por la visión visionaria del Padre (Corporación Organización El Minuto de Dios, 2018).

Bajo la presidencia del Padre Diego Jaramillo Cuartas, la COMD ha generado un modelo de atención a poblaciones vulnerables, se trata del modelo de Construcción de Comunidades con el cual se logra, además de la construcción física del entorno, el fortalecimiento del tejido social (COMD, 2018). Para ello, establece lazos de participación ciudadana que, mediante la canalización de la amplia gama de recursos a su disposición; ya sea en los aspectos financieros, técnicos o administrativos, estos contribuyen a promover la creación de comunidades organizadas, autosuficientes y comprometidas con su propio progreso. En consonancia con este enfoque, su visión es destacar como líder en el desarrollo integral de poblaciones vulnerables, impulsando innovaciones y propiciando soluciones de manera eficiente y eficaz.

En este sentido, la COMD cuenta con programas sociales dirigidos a mitigar las múltiples necesidades de la población más vulnerable del país, mediante la aplicación de enfoques diferenciales que buscan brindar atención integral, construir soluciones aterrizadas a los territorios y a las necesidades específicas de la población.

A raíz de la coyuntura económica que experimentó Colombia en el año 2000, caracterizada por un déficit en la cuenta corriente de la balanza de pagos equivalente al 0.2% del Producto Interno Bruto (PIB), el desempleo surgió como uno de los desafíos más apremiantes de la economía colombiana, alcanzando una tasa del 20% en diciembre de 2000 (Banco de la República, 2000).

En el barrio Minuto de Dios se evidencio una problemática de trabajo infantil que día a día tomaba más fuerza, cada vez era más frecuente ver a niños, niñas y adolescentes en las calles y semáforos, vendiendo productos para apoyar económicamente a sus padres, este fenómeno persistía debido a la precaria situación económica que afrontaban los jefes de hogar en ese momento y como solución exasperada muchas familias decidieron mejorar sus ingresos apoyándose en sus hijos, aplazando la educación escolar, situación que además generó un alto índice a nivel de pobreza y de extrema vulnerabilidad.

Por esta razón, como estrategia de mitigación al trabajo infantil en la ciudad de Bogotá, nace el Programa Plan Padrinos de la COMD, el cual convocó inicialmente a los trabajadores de la COMD para que apadrinaran a un niño, niña o adolescente NNA por medio de un aporte mensual, que supliera gastos entorno a la pensión, uniforme y útiles escolares. Esta estrategia fue tomando cada vez más fuerza y actualmente tiene cobertura a nivel nacional en los departamentos del Chocó, Guajira, Santa Marta, Atlántico, Bolívar, Norte de Santander, Antioquia, Valle del Cauca, Caquetá, Cundinamarca y Bogotá, brindando atención y acompañamiento a alrededor de 1.700 niños, niñas y adolescentes.

El objetivo del Programa Plan Padrinos es promover cambios en las condiciones de vida de los niños, niñas adolescentes y sus familias, mediante acciones articuladas de atención, orientación y remisión, con el fin de minimizar factores de riesgo frente a la deserción escolar,

busca incentivar la continuidad de los procesos educativos hasta la culminación de su educación media y en casos destacados por su excelencia académica se gestionan becas para el tránsito a la educación superior.

Así mismo, se brinda atención integral desde los siguientes ejes sociales: fortalecimiento familiar, desarrollo de habilidades, acompañamiento psicosocial, recuperación nutricional, fortalecimiento académico y promoción de espacios protectores y recreativos, este último donde se vinculan las Ludotecas comunitarias concebidas como entorno protector que facilita el aprendizaje y fortalecimiento de habilidades sociales a través del juego y refuerzo escolar, lo que convierte al Programa Plan Padrinos en una iniciativa garante de los derechos de la infancia y adolescencia.

La sostenibilidad del Programa se genera por donaciones de personas naturales o jurídicas que ponen en práctica el valor de la solidaridad y contribuyen mes a mes con un aporte económico mediante el apadrinamiento y aliados estratégicos que suman esfuerzos para fortalecer las acciones y actividades de los componentes del Programa.

Sin embargo, se ha observado una disminución en el apoyo de donantes, padrinos y aliados estratégicos tras el impacto causado por la pandemia de COVID-19. La crisis sanitaria, agravada por la crisis económica, plantea un riesgo significativo para la sostenibilidad del Programa. Según lo expuesto por el Banco Mundial, antes de la crisis, la capacidad de muchas empresas en economías emergentes para cubrir sus gastos con las reservas de efectivo disponible se limitaba a menos de 55 días. Además, tanto hogares como empresas en estas economías ya enfrentaban niveles de deuda insostenibles, lo que agravó su capacidad para cumplir con los pagos a medida que la pandemia y las medidas de salud pública relacionadas llevaron a una drástica disminución en sus ingresos (Banco Mundial, 2022).

Debido a varias circunstancias, incluyendo la pandemia, los donantes del Programa han disminuido en un 40%. Este declive ha tenido un impacto negativo en el Programa, dificultando la ejecución de proyectos e iniciativas destinados a ayudar a niños y niñas vulnerables. En particular, la Ludoteca de Istmina, en Chocó, se encuentra en una situación crítica, ya que necesita con urgencia encontrar aliados que puedan garantizar que la estrategia de atención integral a los niños, niñas y adolescentes siga funcionando y perdure a largo plazo.

Es importante destacar que la COMD no es la única entidad que ofrece Programas de apadrinamiento. En un entorno altamente competitivo, el éxito de la organización no solo se basará en la calidad de sus programas, sino también en su capacidad para cultivar relaciones sólidas y duraderas con aquellos que comparten su visión y misión. Esta estrategia no solo garantizará la sostenibilidad financiera de la COMD, sino que también fortalecerá su capacidad para llevar a cabo iniciativas de impacto social.

A continuación, se presentan algunas entidades que ofrecen Programas de apadrinamiento infantil similares al de la COMD, tanto en América Latina como en Colombia:

Apadrinamiento infantil en América Latina

Para el período 2022-2025, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia se propone como estrategia fortalecer las alianzas y expandir la captación de recursos, respaldar a las familias en la crianza de sus hijos e impactar en los comportamientos y las normativas sociales. Así mismo, generar estrategias innovadoras para mitigar los efectos negativos ocasionados por emergencia sanitaria COVID-19, garantizando que la recuperación sea inclusiva, equitativa,

sostenible y que esté orientada a soluciones que fomenten la resiliencia e impulsen la recuperación económica (UNICEF,2022).

Para el cumplimiento y puesta en marcha de estas estrategias, la participación de la sociedad civil, sector productivo y de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) cobran un papel importante en la gestión e implementación de programas en zonas de alta vulnerabilidad. En este sentido, son varias las organizaciones que tienen como Programa el apadrinamiento infantil:

Plan International: Esta organización ha sido pionera en la implementación de programas de apadrinamiento en Colombia y ejecuta sus acciones gracias al apoyo de padrinos comprometidos con el bienestar de niños y niñas, a través de este apoyo, se busca incrementar su bienestar y brindarles mejores oportunidades en el futuro.

Save the Children: Su labor consiste en garantizar la protección de todos los niños frente a la violencia, promoviendo cambios duraderos en su vida, incluyendo aquellos que se encuentran en lugares apartados. Para lograrlo, han desarrollado una estrategia de sostenibilidad basada en la colaboración con donantes llamados "Guardianes de la Infancia", quienes aportan mensualmente para facilitar las acciones de esta entidad.

Children International: Bajo el lema "Unimos a las personas para romper el círculo de la pobreza", esta organización trabaja para incrementar el bienestar de niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Su labor se enfoca en implementar ejes programáticos en los centros de desarrollo, con el propósito de incrementar su bienestar que les permita tener mejores oportunidades en el futuro. Para financiar sus actividades, cuentan con el apoyo de "patrocinadores o padrinos" que realizan un aporte mensual para facilitar la implementación de diversos programas y acciones.

World Visión: Esta organización trabaja en varios ejes clave, incluyendo salud, nutrición, educación, protección, participación ciudadana, construcción de paz y desarrollo de capacidades y potencialidades. Su objetivo principal es brindar a niños y niñas las habilidades necesarias para fortalecer su vida y ofrecerles mejores oportunidades. Para llevar a cabo sus acciones, cuentan con el apoyo de “patrocinadores” comprometidos, quienes contribuyen a financiar los diferentes programas y actividades por medio de un aporte mensual.

Apadrinamiento infantil en el contexto colombiano

En Colombia, tanto instituciones privadas como públicas buscan promover Programas de apadrinamiento infantil mediante la responsabilidad social empresarial y donaciones de personas naturales. Estos Programas pretenden mejorar la calidad de vida de niños y niñas en Colombia, mitigando problemas como la malnutrición, la pobreza, la deserción escolar y la falta de protección familiar y comunitaria. A continuación, se presentan algunos de estos programas, que tienen cobertura en diferentes zonas y departamentos del territorio nacional:

Plan Padrinos de la COMD: El Programa tiene como objetivo brindar atención integral a niños, niñas y adolescentes a través de diferentes ejes temáticos, tales como la promoción de espacios protectores y recreativos, fortalecimiento académico, recuperación nutricional, fortalecimiento familiar, desarrollo de habilidades y potencialidades y acompañamiento psicosocial.

El enfoque del Programa es generar cambios positivos en las situaciones de vida de los beneficiarios y sus familias, abordando las necesidades tanto individuales como familiares. Con una atención integral y personalizada, se busca promover un desarrollo saludable y positivo de los niños y jóvenes, fomentando su bienestar y su plena participación en la sociedad.

La continuidad y estabilidad del Programa se encuentran estrechamente ligadas a la colaboración y respaldo de los “padrinos”, quienes realizan un aporte mensual para facilitar la atención de los beneficiarios y la ejecución de las diferentes acciones. Además, cuentan con el apoyo de aliados estratégicos que enriquecen la atención del Programa a través de diferentes donaciones en especie.

Aldeas Infantiles SOS: La organización tiene como objetivo establecer un modelo basado en la familia, con el propósito de brindar apoyo a niños, niñas, adolescentes y jóvenes que han sido separados de sus familias de origen. Además, se dedica a acompañar a las familias en situación de riesgo social en su transición hacia el desarrollo de capacidades que les permitan garantizar la protección óptima de sus hijos e hijas. Para financiar sus operaciones, se valen de diversas modalidades de apoyo, incluyendo Amigos SOS, Padrinos SOS, Grandes Padrinos SOS y Empresas SOS, cada una de las cuales respalda una línea de asistencia específica.

Asimismo, en el marco de la organización La Conciencia del Amor, se ubica el programa “Plan Padrino”, el cual se orienta a proporcionar un apoyo integral a niños y niñas que residen en áreas remotas. El propósito fundamental es potenciar el desarrollo holístico de los individuos y fomentar la cohesión familiar, con el fin de mitigar la incidencia de la violencia y abordar la problemática de la pobreza extrema. Para llevar a cabo sus acciones, se financia principalmente a través del apadrinamiento, bajo el lema "La felicidad de dar". Al convertirse en padrino, se adquiere un compromiso con un niño o niña para apoyar su crecimiento integral y bienestar.

Padrinos de Corazón ICBF: Este Programa de apadrinamiento tiene como objetivo promover la vinculación afectiva entre una familia y un menor beneficiario de los programas del ICBF, sin necesidad de realizar aportes económicos. Su intención es fortalecer el área afectiva

del menor, lo que a su vez contribuye al desarrollo y potencialización de sus habilidades en el futuro.

Descripción del problema

Al revisar el histórico de donantes hasta el año 2022, se evidencia una disminución significativa a partir del año 2019 y un decrecimiento aún mayor en los años 2020 y 2021. Lo anterior, se relaciona con los efectos de la pandemia y post pandemia, donde se han retirado benefactores del Programa. Una mirada más desalentadora muestra que actualmente se cuenta con la donación económica de 454 donantes para brindar atención y acompañamiento a 1.700 niños, niñas y adolescentes, de los cuales solo 724 están apadrinados, Este escenario influye de manera directa en el logro de los objetivos sociales, en la implementación de las actividades por segmento y por consiguiente, en el alcance de las metas del Programa.

En particular, para la Ludoteca de Istmina, Chocó, es necesario gestionar padrinos para cerca de 100 niños que están comenzando a disfrutar de los beneficios de este espacio. Estos recursos garantizarán la disponibilidad de material didáctico, papelería, refrigerios y el pago del personal encargado de la atención y cuidado de niños y niñas beneficiarios de esta Ludoteca. Además, se requieren aliados que permitan brindar una atención más robusta en temas de salud, recreación, educación, fortalecimiento familiar y garantizar la sostenibilidad del programa en el largo tiempo.

Formulación del problema

Esta investigación busca dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿Cómo se podría fortalecer, en el largo plazo, la Ludoteca Transformando Vidas, ubicada en el municipio de Istmina - Chocó, mediante una propuesta de redes y alianzas, orientada a partir del conocimiento de la Gerencia Social?

b) Árbol de problemas

La articulación de esta pregunta inicial se estableció a partir de la metodología del Árbol de problemas. Esta técnica participativa facilita la generación de ideas creativas para identificar el problema y organizar la información recolectada, lo que resulta en la construcción de un modelo de relaciones causales que proporciona una explicación del mismo (Martínez y Fernández, 2012, p. 2).

Este enfoque del Árbol de Problemas implica una interacción entre tres niveles de análisis: la raíz que alberga las causas; el tronco que representa el núcleo de la problemática y las ramas o copa del árbol que denotan los efectos o consecuencias. La lógica subyacente en este enfoque sugiere que cada problema es el resultado de los factores que lo preceden ubicados debajo y a su vez, actúa como el origen de los problemas que le siguen ubicados arriba, lo que refleja la interconexión entre causas y efectos. (Martínez y Fernández, 2012, p. 2).

A continuación, se esquematiza las problemáticas identificadas en el programa Pla Padrinos:

Figura 1

Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia (2023).

En el árbol de problemas se realizó un análisis de las causas y efectos generados por el problema central que está basado en la desarticulación de los actores que podrían contribuir con la sostenibilidad de la Ludoteca de Istmina Chocó de la COMD.

Así mismo, se sitúan las causas del problema, se atribuyen principalmente a las debilidades significativas en la estrategia de recaudación de fondos y diversificación de donantes, ya que no existen estrategias efectivas para atraer y mantener donantes antiguos y no hay una estrategia específica para abordar los diferentes tipos de donantes a los que se dirige la entidad. Igualmente se ha observado una disminución en el número de donantes que participan

en el programa debido a la falta de una estrategia sólida, así como la falta de innovación y la ausencia de un plan de capacitación para el equipo encargado de gestionar los recursos.

Finalmente, se han identificado varios efectos o consecuencias que ponen en riesgo la sostenibilidad del Programa, como la disminución del número de donantes y aliados. Además, la falta de recursos financieros, humanos y materiales limita la capacidad operativa y la contratación de profesionales, lo que impide ampliar la cobertura y el crecimiento del programa. Esto a su vez, hace que sea difícil implementar nuevos proyectos y disminuye la participación del programa en espacios de incidencia local.

c) Modelo de análisis

Reconociendo la pregunta problema ¿Cómo se podría fortalecer, en el largo plazo, la Ludoteca Transformando Vidas, ubicada en el municipio de Istmina - Chocó, mediante una propuesta de redes y alianzas, orientada a partir del conocimiento de la Gerencia Social?

El objetivo principal es formular una propuesta de redes y alianzas que permita consolidar y ampliar en un 20% el número de donantes y aliados comprometidos con la Ludoteca Transformando Vidas de Istmina, Chocó, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los niños, niñas y adolescentes en riesgo de deserción escolar. Con este fin se han definido las siguientes categorías.

Figura 2

Categorías de análisis



Fuente: Elaboración propia (2023).

Deserción escolar

La deserción escolar es un fenómeno de naturaleza compleja en el que niños, niñas, adolescentes y jóvenes abandonan su trayectoria educativa, lo cual produce efectos adversos tanto en su desarrollo integral como en aspectos cruciales como la formación del capital humano, el avance hacia el desarrollo sostenible, la movilidad social, la lucha contra la pobreza y la promoción de la equidad Ministerio de Educación Nacional (2023).

Según lo indicado por el Ministerio, este fenómeno posee una naturaleza multidimensional, ya que está influenciado por una variedad de factores. Entre estos elementos se encuentran aspectos individuales, como el género, las habilidades y actitudes de los estudiantes. También se ven influidos por factores familiares, como el nivel educativo de los padres y las condiciones económicas del hogar. Los aspectos relacionados con el entorno escolar desempeñan un papel crucial, abarcando la calidad de los docentes, el ambiente en la escuela, el liderazgo administrativo, las instalaciones y los recursos disponibles. Además, el contexto en el que se desenvuelven los estudiantes ejerce una influencia significativa, incluyendo factores como la exposición a la violencia, el desplazamiento y la disponibilidad de servicios públicos, entre otros aspectos.

En el contexto específico de Chocó, se presentan factores aún más graves que están relacionados con la deserción escolar. El conflicto armado ha provocado el desplazamiento de comunidades y una profunda incertidumbre. Los niños y niñas se ven expuestos a un entorno adverso en el cual la educación pasa a un segundo plano, ya que la supervivencia se convierte en la prioridad y las familias se ven forzadas a abandonar sus hogares en busca de seguridad.

El conflicto armado y la inseguridad resultante han creado un entorno hostil y amenazante para las comunidades locales. Las familias se enfrentan a la aguda disyuntiva de abandonar sus hogares en busca de seguridad, dejando atrás su estabilidad y su acceso a servicios básicos, como la educación. La incertidumbre y el miedo generados por estos enfrentamientos tienen un impacto directo en la vida de los niños y niñas de la región.

La educación se convierte en una de las principales víctimas de esta situación, las escuelas se ven afectadas por el clima de inestabilidad, con cierres temporales o interrupciones en el proceso educativo. Los estudiantes, además de enfrentar con las dificultades propias del

conflicto, las interrupciones constantes en su aprendizaje, lo que socava su desarrollo académico y su futuro.

En el contexto actual del municipio de Istmina, Chocó, resulta fundamental contar con una Ludoteca de calidad como una estrategia clave para contrarrestar la deserción escolar. Este entorno protector se presenta como un espacio invaluable donde los niños y niñas tienen la oportunidad de aprovechar de manera adecuada su tiempo libre, participando en actividades culturales, deportivas, artísticas y tecnológicas que promueven su desarrollo integral. Además, la Ludoteca se enfoca en fomentar valores y apoyar la construcción de su proyecto de vida, fortaleciendo sus habilidades sociales y transferibles.

De acuerdo con Weybright (2017); citado en Ministerio de Educación de Chile (2020), la forma en que los estudiantes aprovechan su tiempo libre está estrechamente vinculada con el riesgo de abandonar la escuela. Aquellos estudiantes que optan por participar en actividades saludables, como practicar deportes o participar en actividades culturales, disminuirán su probabilidad de desertar.

Por último, en el marco de la Ley 1098 de 2006, Código de Infancia y Adolescencia, se establece el principio de corresponsabilidad y solidaridad, el cual implica que todas las organizaciones de la sociedad civil, asociaciones, empresas, comercio organizado, gremios económicos, personas jurídicas y naturales, tienen la obligación y la responsabilidad de participar activamente en el logro de la vigencia efectiva de los derechos y garantías de los niños, niñas y adolescentes (Codigo de Infancia y Adolescencia, 2006).

Es de destacar que las instituciones públicas y la sociedad en general tienen la responsabilidad de garantizar el bienestar de todos los menores, especialmente aquellos que se

encuentran en situación de riesgo social. Por tanto, es fundamental que se promueva una cultura de protección y cuidado de los derechos de la infancia y la adolescencia y que se involucre a toda la sociedad en el cumplimiento de esta tarea.

Apadrinamiento infantil

Existen varias entidades dedicadas a mitigar las necesidades más apremiantes de la población infantil a partir del apadrinamiento como UNICEF, World visión, Aldeas Infantiles SOS, entre otras. Esta estrategia consiste en encontrar un donante que a través de un aporte económico pueda brindar ayuda a un NNA de escasos recursos para que pueda cubrir necesidades en salud, educación, transporte, etc.

En el Programa Plan Padrinos de la Corporación Organización Minuto de Dios se cuenta con diferentes modalidades de apadrinamiento, en primer lugar, el apadrinamiento individual, mediante el cual una persona natural brinda un aporte económico que cubre las actividades que se ejecutan desde los diferentes ejes sociales del Programa, otra modalidad es el apadrinamiento empresarial, en este la empresa generalmente apadrina varios NNA.

También cuenta con la modalidad de apadrinamiento por donaciones especiales, en la cual el benefactor decide apoyar con artículos, insumos, suministros, entre otros, para el desarrollo del programa, por ejemplo, morrales, cuadernos, alimentos. Sin embargo, este tipo donación son esporádicas no permanentes y la última modalidad es la de apadrinamiento a través de la campaña “Un Refrigerio para Juan”, recurso que va dirigido específicamente a la compra de refrigerios para niños que asisten a las Ludotecas.

Redes y alianzas

El Instituto Interamericano para el Desarrollo Económico y Social (INDES), le asigna gran importancia a la coordinación intersectorial, interorganizacional e intergubernamental, haciendo uso de diferentes dispositivos de diálogo, concertación, redes e instancias de coordinación de políticas y programas, siendo estas claves para garantizar progresos en la integración y coordinación de acciones.

El desarrollo de programas y proyectos sociales puede ser un desafío complejo que requiere la colaboración de diferentes actores. Las redes y alianzas son herramientas vitales para lograr este objetivo, ya que permiten unir a organizaciones, empresas y otros actores involucrados en la ejecución de un proyecto, con el fin de maximizar su impacto y alcance.

En particular, las redes y alianzas pueden ser beneficiosas en el programa Plan Padrinos, que tiene como objetivo apoyar a niños, niñas, adolescentes y jóvenes en situaciones vulnerables. Al trabajar juntos, los actores involucrados en este programa pueden compartir recursos, conocimientos y habilidades, lo que aumenta la eficacia de las acciones que se llevan a cabo.

Además, las redes y alianzas pueden ayudar a ampliar la cobertura del programa Plan Padrinos, alcanzando a más niños y jóvenes en situaciones vulnerables. Esto es especialmente importante en regiones remotas o marginadas, donde la falta de recursos puede ser un obstáculo importante para el acceso a programas sociales, como es el caso de Istmina Chocó.

Otro beneficio clave de las redes y alianzas es que pueden facilitar el fortalecimiento de las acciones que se llevan a cabo actualmente. Esto puede incluir la identificación de áreas de mejora y la colaboración para superar obstáculos, lo que aumenta la eficacia y la sostenibilidad del programa a largo plazo.

5. Justificación

a) Pertinencia de la investigación para la Gerencia Social

La investigación presentada es relevante para la Gerencia Social, ya que aborda de manera integral y desde una perspectiva de gestión, un problema organizacional que surge en la gestión de recursos de un programa social cuyo objetivo es reducir las desigualdades sociales que afectan a niños y niñas que se encuentran en situación de vulnerabilidad y riesgo social. El programa tiene como finalidad proporcionar a estos niños y niñas mayores oportunidades y un mejor rendimiento a nivel integral en sus diferentes esferas de participación, lo que les permitirá disfrutar plenamente de su niñez.

b) Pertinencia de la investigación para la organización, grupo social o comunidad donde ésta se realiza

La Corporación Organización El Minuto de Dios pone todos sus esfuerzos por garantizar la continuidad a largo plazo de sus programas sociales. Esto no solo facilita la ejecución de sus acciones enfocadas en alcanzar los objetivos propuestos, sino que también permite medir el impacto real del programa en la población beneficiaria. En ese sentido, la consolidación y potenciación de la red de aliados y donantes es una herramienta clave, especialmente en el caso del programa Plan Padrinos, específicamente en las Ludotecas.

Este Programa está diseñado para desarrollar acciones que incrementen el bienestar de los niños, niñas y adolescentes, con un enfoque diferencial que reconoce sus necesidades específicas. De esta forma, el trabajo conjunto con los aliados y donantes resulta fundamental para asegurar el éxito del programa y garantizar que se puedan alcanzar los objetivos propuestos a largo plazo.

c) Pertinencia de la investigación para el problema que se desea estudiar

El acceso a servicios sociales es fundamental para disminuir los índices de pobreza en Colombia. Según el Informe de Pobreza Multidimensional Nacional, publicado por el DANE en abril de 2022, la pobreza multidimensional en el país, para el año 2021, fue del 16,0%, concentrándose principalmente en zonas rurales. Este estudio muestra las condiciones socioeconómicas de la población, las cuales afectan a la población infantil de manera significativa (DANE, 2022).

En este contexto, los Centros de Desarrollo, las Ludotecas y los Hogares Comunitarios son especialmente relevantes en las comunidades más vulnerables de Colombia, en particular en el municipio de Istmina, Chocó; donde niños, niñas y adolescentes se encuentran expuestos a diversos riesgos sociales. Por lo tanto, es esencial contar con la colaboración de todos los actores, aliados y donantes, para garantizar la sostenibilidad de programas como las Ludotecas y así poder ofrecer un entorno protector donde se puedan garantizar los derechos de los niños y niñas.

Esta investigación es relevante, ya que busca fortalecer los procesos enfocados en garantizar la sostenibilidad del programa Plan Padrinos, mediante herramientas de Gerencia Social que permitan abordar de manera adecuada las causas del problema y así responder a las necesidades de la población afrodescendiente que asiste a la Ludoteca de Istmina, Chocó. De esta forma, se podrán mejorar las condiciones de vida de la población infantil y contribuir a la reducción de la pobreza multidimensional en Colombia. Cuyas raíces estructurales no se limitan a ausencias materiales para el acceso y permanencia, sino que también responden a condiciones basadas en paradigmas etnocentristas y centralistas (Herrera, 2021)

d) Pertinencia de la investigación frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas establece los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con la finalidad de reducir la pobreza, preservar el medio ambiente y mejorar el bienestar de la población en su conjunto (ONU, 2015). Entre los 17 ODS, el cuarto objetivo se centra en asegurar una educación inclusiva, equitativa y de alta calidad para todos, reconociendo la importancia crucial de la educación en la lucha contra la pobreza.

Este trabajo de grado se alinea principalmente con el ODS cuatro y en particular con su meta 4.7, que busca asegurar que los estudiantes adquieran conocimientos teóricos y prácticos para promover el desarrollo sostenible, los derechos humanos, la igualdad de género, la cultura de paz y la diversidad cultural (ONU, 2015). En este sentido, el trabajo propone fortalecer la educación complementaria a través de ludotecas, especialmente en la Ludoteca de Istmina Chocó, para mejorar las habilidades blandas de niños y niñas afrodescendientes, fomentando una cultura de paz, la práctica de deportes, actividades artísticas, y el respeto por la diversidad cultural, a la vez que refuerzan lo visto en clases a partir de la lectura, matemática y tecnología.

Así mismo, este proyecto también contribuye al cumplimiento de otros ODS, como el ODS uno (Fin de la Pobreza), el ODS 10 (Reducción de las Desigualdades) y el ODS 17 (Alianzas para Lograr los Objetivos). A partir de los cuales se busca fomentar el trabajo articulado entre sectores para aumentar el bienestar social, convocando aliados y donantes que puedan sumarse al programa Plan Padrinos para fortalecer la atención y ampliar la cobertura, así como implementar nuevas estrategias para abordar otras necesidades de la población.

6. Objetivos general y específicos

a) Objetivo general

Formular una propuesta de redes y alianzas que permita consolidar y ampliar en un 20% el número de donantes y aliados comprometidos con la Ludoteca Transformando Vidas de Istmina, Chocó, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los niños, niñas y adolescentes en riesgo de deserción escolar.

b) Objetivos específicos

Realizar un diagnóstico de las fortalezas y debilidades del programa Plan Padrinos en cuanto a la consecución de aliados y donantes, con el propósito de satisfacer las necesidades de los beneficiarios y mejorar la eficiencia y el alcance de sus servicios.

Identificar a los actores estratégicos que podrían apoyar la Ludoteca Transformando Vidas, un programa dirigido a los niños, niñas y adolescentes en riesgo de deserción escolar en el territorio de Istmina, Chocó.

Implementar una estrategia de redes que permita consolidar el programa de Ludotecas de la COMD, en el municipio de Istmina, Chocó, mediante el establecimiento de alianzas estratégicas con un grupo de actores de la empresa privada, las entidades gubernamentales y no gubernamentales.

7. Diseño metodológico

a) Tipo de investigación

El proceso de acercamiento al cumplimiento del objetivo que esta investigación propone se hace teniendo en cuenta el método inductivo al que hace referencia:

Francis Bacon (1561-1626), citado por Dávila (2006), se destacó como un precursor al proponer la inducción como un innovador método para la creación de conocimiento. Sostenía que la adquisición de conocimiento era esencial a través de la observación de la naturaleza, la recopilación de datos específicos y la deducción de generalizaciones a partir de estos. De acuerdo con Bacon, se efectuaban observaciones focalizadas en fenómenos específicos dentro de una categoría y posteriormente se derivaban conclusiones abarcando la categoría en su totalidad. Este proceso es lo que hoy en día se conoce como razonamiento inductivo y llegaría a constituir el principio fundamental en todas las disciplinas científicas. Sus pasos son estos: i) observación; ii) formulación de hipótesis; iii) verificación; iv) tesis; v) ley y vi) teoría. (Jiménez & Pérez, 2017)

Este diseño permite involucrar a la comunidad de manera activa y participativa durante todo el proceso de investigación, desde la identificación del problema hasta el desarrollo de las acciones necesarias para resolverlo. Las tres fases esenciales de los diseños de investigación-acción son observar (construir un bosquejo del problema y recolectar datos), pensar (analizar e interpretar) y actuar (resolver problemas e implementar mejoras), las cuales se dan de manera cíclica, una y otra vez, hasta que el problema es resuelto, el cambio se logra o la mejora se introduce satisfactoriamente (Stringer, 1999, citado por Sampieri, 2010, p. 510).

En el marco de este diseño, se aplicarán diversas técnicas para conocer en profundidad la dinámica de la comunidad objeto de estudio. Por ejemplo, se analizará el discurso de los participantes con el objetivo de describir y entender el fenómeno desde sus puntos de vista y construir de manera conjunta una perspectiva más amplia y rica. Asimismo, se llevarán a cabo entrevistas a grupos focales y se recopilarán historias de vida y otros datos relevantes para la investigación. Todo esto permitirá tener un conocimiento más completo y profundo de la comunidad, teniendo en cuenta su contexto, temporalidad y espacio y así poder proponer acciones y soluciones adecuadas y efectivas para los problemas identificados.

b) Praxeología

Juliao (2002) sostiene que la “experiencia de la vida” (lo que hemos llamado praxis), contiene no sólo la comprensión (ver) de realidades y contextos, sino otras etapas como la interpretación (juzgar) y la aplicación (actuar) en un proceso de reflexión (devolución creativa). En este trabajo de grado, se abordarán estas etapas de la siguiente manera:

En primer lugar, se realizará una OBSERVACIÓN detallada del contexto para comprender cómo la práctica puede ser útil en la vida de la comunidad de Istmina Chocó. Se utilizarán entrevistas semiestructuradas para profundizar en el discurso de la comunidad y comprender su cultura, ideales y vivencias.

En segundo lugar, se llevará a cabo una interpretación JUZGAR a fin de analizar si las soluciones propuestas son realmente adecuadas para abordar la problemática presentada. Para ello, se tendrá en cuenta la dinámica interna de la comunidad y se utilizará un enfoque sociocultural para analizar las fortalezas y debilidades, causas y consecuencias del contexto.

En tercer lugar, en el ACTUAR se implementarán acciones en consecuencia a lo que se ha observado y diagnosticado, proponiendo soluciones conjuntas que estén en línea con los deseos de la comunidad. Dado que se han llevado a cabo las dos fases anteriores, se espera que los resultados sean de transformación real.

Por último, la DEVOLUCIÓN CREATIVA es una etapa fundamental en cualquier investigación, ya que permite retroalimentar a la comunidad sobre los hallazgos y resultados obtenidos a lo largo del estudio. En este caso, la devolución creativa no solo se limita a presentar los resultados de la investigación, sino que va más allá, permitiendo a la comunidad visualizar y cocrear un futuro ideal para su comunidad.

Para ello, se utilizarán técnicas participativas que permitan a los miembros de la comunidad expresar sus ideas, deseos y necesidades para su futuro. Se busca, de esta manera, involucrar activamente a la comunidad en la construcción de su propio destino y fomentar su empoderamiento.

8. Estado del arte

En América Latina y el Caribe, la deserción escolar es un desafío de gran envergadura, a pesar de los avances alcanzados en los últimos años, aún persiste una preocupante exclusión de niñas, niños y adolescentes en el sistema educativo de la región (Galvis et al., 2022). Por otra parte, según Román (2013), en los estudios donde se identificaron factores asociados al abandono y la deserción escolar en América Latina, encontraron que aproximadamente el 80% de los jóvenes latinoamericanos pertenecientes a los segmentos más privilegiados de la población (quintil de ingresos más altos) logran completar la educación secundaria.

Según Lorente (2019), a medida que los niños van creciendo, el riesgo de que abandonen la escuela aumenta, lo que resulta en trayectorias educativas divergentes. Este riesgo alcanza un punto crítico alrededor de los 13 años, momento en el cual el abandono escolar se vuelve más evidente y esta tendencia continúa en aumento año tras año. Es importante destacar también la desigualdad educativa que afecta a los grupos étnicos, agravando las disparidades ya existentes basadas en el nivel socioeconómico del hogar, la ubicación geográfica de residencia y el género. Todo esto pone de manifiesto los desafíos significativos que los sistemas educativos en América Latina enfrentan para reducir o incluso eliminar las desigualdades de origen.

Ruiz et al. (2014) enfatizan la relevancia del nivel educativo de los padres de estudiantes que abandonan la escuela, subrayando cómo esto se relaciona con el fenómeno de la deserción escolar. Sus hallazgos muestran que tanto los padres como las madres de estos estudiantes suelen tener un nivel educativo más bajo. Por ejemplo, solo el 42.9% de los padres ha completado la educación secundaria y un 14.3% ha logrado alcanzar estudios universitarios; en el caso de las madres, solamente el 40% ha completado la educación secundaria y únicamente el 2.9% ha

cursado estudios universitarios. No obstante, es vital recordar que esta es solo una de las perspectivas, ya que para comprender y abordar la deserción escolar de manera integral es imprescindible considerar una amplia gama de factores, que incluyen lo social, económico y cultural.

Por su parte, para abordar la evolución de la deserción escolar en Colombia, es esencial comprender los tres indicadores educativos que el Ministerio de Educación Nacional (MEN) utiliza para medirla. El primero es el "retiro temporal", sucede cuando un estudiante decide abandonar su proceso de formación durante un período académico, pero se reinscribe en el siguiente. El otro indicador es la "deserción intraanual ajustada", que se refiere al abandono de los estudios durante el año escolar sin completar el año lectivo y sin inscribirse en el siguiente año, y el último indicador tiene en cuenta estudiantes que completan el año lectivo, pero no se inscriben en el siguiente, esto se clasifica como "deserción interanual". En general, cuando se habla de "abandono escolar" abarca tanto la deserción intraanual ajustada como la deserción interanual.

Una vez revisados los indicadores utilizados por el MEN, se analiza la deserción escolar en Colombia. Según los datos recopilados en el último informe de Pobreza multidimensional del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023), se pueden observar fluctuaciones en la tasa de deserción en los últimos cinco años (2018 –2022).

En 2018, la tasa de deserción escolar fue del 3,03%, durante ese mismo período, se notaron marcadas disparidades en el acceso a tecnologías de la información y comunicación (TIC) entre zonas rurales y urbanas de Colombia, mientras que, en las áreas urbanas, un 89,2% tenía acceso a internet con fines educativos, en las zonas rurales solo alcanzaba el 26,9% (DANE, 2019).

Para el año 2019, la tasa de deserción experimentó un aumento significativo, llegando al 3,13%, un incremento de diez puntos porcentuales respecto al año anterior, ante esta situación el Ministerio de Educación Nacional (MEN) estableció mesas consultivas para dialogar con diversos actores y analizar las razones detrás de la deserción escolar, utilizando una metodología cualitativa para tomar acciones que mitigaran esta problemática (MEN, 2022).

Tal problemática se atribuyó a diversos factores, incluyendo los efectos de la emergencia sanitaria causada por la pandemia de COVID-19, que obligó al cierre de las instituciones educativas y la adopción de la educación a distancia como modalidad principal. La falta de acceso a tecnología y recursos, así como las diferencias socioeconómicas, contribuyeron significativamente a este problema (Galvis et al., 2022).

En el año 2020, se observó una disminución en la tasa de abandono escolar que se redujo al 3,3% esto podría atribuirse a la implementación de estrategias educativas a distancia y a la implementación de incentivos educativos como posibles factores contribuyentes. No obstante, es importante resaltar que el abandono escolar en el nivel educativo de Ciclos Lectivos Especiales Integrados (CLEI) presentó una cifra del 10,6%; y en términos de género, se observaron diferencias en las tasas de abandono, siendo del 3,7% para los hombres y del 3,0% para las mujeres. Asimismo, las cifras de inasistencia escolar mostraron un aumento, llegando a un 16,4%. Este problema fue especialmente marcado en las zonas rurales, donde la tasa de inasistencia alcanzó un alarmante 30,1%, particularmente evidente en regiones como Chocó, Vaupés, Amazonas, Vichada y La Guajira (DANE, 2022).

En el año 2021, se constató una tasa de deserción escolar del 3,62%, de acuerdo a la información suministrada por el Ministerio de Educación Nacional (MEN, 2022). Además, se observó un incremento en la proporción de estudiantes que no aprobaron, la cual paso del 6,03%

en 2020 hasta alcanzar el 8,20% en 2021. Este incremento se tradujo en que 333.680 estudiantes tomaran la decisión de abandonar el sistema educativo; es de relevancia destacar que se identificaron 130.000 casos más de deserción en comparación con los niveles observados en 2019, cuando alrededor de 200.000 estudiantes abandonaron la escuela.

Por su parte, la Encuesta de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Hogares (DANE, 2022) puso en manifiesto una significativa disparidad en el acceso a internet en el país, donde en las áreas urbanas el 70,0% de la población contaba con acceso, mientras que, en las áreas rurales dispersas, solo el 28,8% lo tenía. Lo que concuerda con Cruz et al. (2020), quienes exponen que las brechas digitales reflejan un atraso tecnológico, especialmente en las comunidades rurales, lo que limita su capacidad para aprovechar las oportunidades digitales disponibles. De acuerdo con el informe de la UNESCO (2020), citado por Paredes-Chacín et al. (2020), la pandemia exacerbó estas desigualdades, especialmente en términos de acceso a tecnología, internet y dispositivos, esto acarrea que los estudiantes se vieran forzados a abandonar sus estudios, debido a la falta de herramientas para participar en clases virtuales; y aunque en ciertos casos se haya experimentado un fortalecimiento de los lazos familiares, las diferencias en acceso a tecnología se volvieron aún más evidentes.

Por otra parte, Castillo et al. (2022) realizaron un estudio en una institución educativa en la Vereda Alto Nogales, en Bolívar Santander, analizando la deserción escolar en estudiantes de 13 a 15 años,; para ello, usaron un enfoque cualitativo fenomenológico y una metodología descriptiva, empleando entrevistas, encuestas y cartografía social con estudiantes, familias y docentes para obtener perspectivas subjetivas, lo que permitió explorar interpretaciones y significados con respecto a esta problemática.

La metodología se dividió en tres categorías principales: factores sociales, familiares y escolares, que podrían contribuir a la deserción, identificando 29 tópicos generativos que abordaron aspectos como pertenencia a grupos sociales, violencia familiar, nivel educativo de los padres, ambiente escolar y oferta institucional. Los hallazgos resaltaron tanto factores internos como externos que ejercen influencia en la decisión de dejar la escuela, tal como lo sustenta la investigación realizada por Varón-Martínez (2017); estos incluyen aspectos económicos, modelos de crianza, falta de orientación y la falta de coordinación entre instituciones para mejorar la formación y retención de los estudiantes.

La investigación enfatizó la limitada disponibilidad de programas culturales y deportivos, tanto a nivel municipal como público y privado. Además, se identificó un escaso respaldo para proyectos sociales destinados a fomentar actividades recreativas y un uso adecuado del tiempo libre, estas carencias podrían generar desmotivación en los alumnos y repercutir de manera negativa en su decisión de abandonar la escuela.

Desde una perspectiva diferente, la investigación de Gamboa et al. (2021) abordó la deserción estudiantil en contextos vulnerables en dos ciudades colombianas fronterizas: Tumaco y Cúcuta, utilizando una metodología cuantitativa correlacional se analizó a una población específica mediante categorías, se recopiló información de niños y jóvenes en situaciones vulnerables que estaban fuera del sistema educativo en ambas ciudades y la muestra incluyó a 3.353 participantes, utilizando una encuesta censal para evaluar aspectos sociodemográficos, razones de abandono escolar y necesidades para regresar a la educación.

En Tumaco, la deserción se relacionó principalmente con dificultades económicas en el hogar en un 27.1%, y problemas académicos con 22.4%; mientras que, en Cúcuta, las razones principales fueron dificultades académicas en un 30% y problemas económicos con 25.6%.

Ambas ciudades mostraron una demanda similar de ayuda para volver a la educación, con la formación laboral y los subsidios económicos como principales necesidades.

III) Análisis de las Variables o categorías seleccionadas teniendo en cuenta la matriz de operacionalización

La matriz de operacionalización detalla las categorías implementadas en la investigación, las cuales abordan tres aspectos principales. El primero de ellos es el riesgo de deserción escolar, abarcando subcategorías que consideran factores personales, familiares, económicos y la falta de entornos propicios para el uso adecuado del tiempo libre. Los indicadores y las preguntas se diseñaron en función de la comprensión del contexto y los beneficiarios directos de la Ludoteca son los actores involucrados en este proceso, como se evidencia en la siguiente tabla:

Tabla 1

Categoría Riesgo de deserción escolar

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INDICADOR	PREGUNTA	FUENTES	INSTRUMENTO
Riesgo de deserción escolar	Factores familiares	# De beneficiarios directos	<p>¿Cómo describirías las habilidades sociales y de relación de tu hijo/a con otras personas incluyendo sus profesores?</p> <p>¿Cómo describirías el desempeño académico de tu hijo/a?</p> <p>¿Hay alguna debilidad o área en la necesite mejorar según tu percepción?</p> <p>¿Hay alguna materia o área de estudio en particular que le resulte más interesante?</p> <p>¿Quién está a cargo de brindarle el apoyo educativo a los niños, específicamente en términos de ayudarles a hacer sus tareas escolares?</p> <p>¿Podrías describir quiénes conforman el grupo familiar de tu hijo/a?</p> <p>¿Qué estrategias utilizas en casa para motivar a tu hijo/a en su desempeño escolar?</p> <p>¿Hay alguna situación familiar que pueda estar afectando el rendimiento académico de tu hijo/a?</p>	Padres beneficiarios del programa	Entrevista semiestructurada
	Factores económicos	%De ingresos menos los gastos	<p>¿Podrías describir la situación económica de tu hogar?</p> <p>¿Recibe algún tipo de apoyo económico del gobierno o de alguna organización benéfica?</p> <p>¿Tu hijo/a cuenta con los recursos necesarios para ir a la escuela, tales como uniformes y materiales escolares, etc...?</p> <p>¿Cuénteme con qué frecuencia los niños consumen sus alimentos, es decir, cuántas veces se alimentan al día?</p>	Padres beneficiarios del programa	Entrevista semiestructurada

	Factores sociales	#Problemáticas relacionadas con el contexto	Quisiera que usted me contara cómo es el barrio San Agustín, ¿cuáles son sus características, qué situaciones de riesgo social y geográfico existen?	Padres beneficiarios del programa	Entrevista semiestructurada
	Ausencia de entornos protectores para el uso del tiempo libre	#De espacios para el aprovechamiento del tiempo libre	¿Qué actividades le gusta hacer a su hijo durante su tiempo libre? ¿Tiene acceso a espacios donde pueda realizar esas actividades? preguntarle ¿En su opinión, ¿cuál es la importancia de la Ludoteca Transformando Vidas en el barrio de San Agustín y qué razones respaldan su opinión? ¿Existen otras actividades que a usted le gustaría que hiciéramos en la Ludoteca aparte de las que están en marcha?	Padres beneficiarios del programa	Entrevista semiestructurada

Fuente: Elaboración propia (2023).

Por otro lado, se establece la categoría de Apadrinamiento Infantil, la cual se desglosa en subcategorías que incluyen los tipos de padrinos existentes, el tipo de donaciones que realizan y la incorporación de nuevos benefactores. Las preguntas formuladas tienen como enfoque comprender las fuentes de financiamiento del programa, identificar áreas de mejora y explorar nuevas vías de financiación que puedan garantizar la sostenibilidad continua del programa, el actor involucrado en esta categoría es la directora de comunicaciones y mercadeo Social en la Corporación Organización El Minuto de Dios, quien dirige este proceso. A continuación, se presenta esta segunda categoría en la matriz de operacionalización:

Tabla 2

Apadrinamiento infantil

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INDICADOR	PREGUNTA	FUENTES	INSTRUMENTO
Apadrinamiento infantil	Padrinos existentes	# De padrinos existentes # De padrinos que han desertado los últimos 5 años	¿Existe una caracterización de los padrinos del programa? ¿Se han identificado patrones de comportamiento en los padrinos que han mantenido una relación duradera con el programa? ¿Cómo se ha enfocado la estrategia de fidelización para cada perfil de padrino identificado en el programa? ¿Se ha realizado una evaluación de la efectividad de la estrategia de consecución de padrinos del programa? ¿Cuáles son los principales motivos por los cuales los padrinos han dejado de participar en el programa? ¿Se han implementado iniciativas para mejorar la experiencia de los padrinos en el programa y aumentar su compromiso con el programa?	Dirección de comunicaciones y mercadeo social	Entrevista e informes de seguimiento
	Tipo de donaciones	# De donaciones en especie % Ingresos en especie	¿Cuáles son las principales fuentes de financiamiento del programa Plan Padrinos y cuáles han sido las donaciones más importantes recibidas en el último año? ¿Cuántos de estos aliados y donantes podrían apoyar la Ludoteca ubicada en Istmina Chocó? ¿Se podrían gestionar nuevos aliados y donantes que contribuyeran con la Ludoteca de Chocó?	Dirección de comunicaciones y mercadeo social	Entrevista e informes de seguimiento

	Nuevos benefactores	# De padrinos nuevos	¿Cuál es la frecuencia de ingreso de donantes nuevos del Programa Plan Padrinos? ¿Qué estrategias utiliza el Programa Plan Padrinos para captar nuevos donantes? ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta el Programa Plan Padrinos para asegurar un flujo constante de donaciones? ¿Qué estrategias y acciones se han implementado para superar estos desafíos?	Dirección de comunicaciones y mercadeo social	

Fuente: Elaboración propia (2023).

Para concluir, se incluye la categoría de Redes y alianzas, que desempeña un papel fundamental en esta investigación, dado que el objetivo es proponer una estrategia para fortalecer este aspecto y lograr una mayor sostenibilidad del programa, así como, optimizar los servicios brindados por la Ludoteca en Istmina - Chocó. Esta categoría abarca subcategorías como la sostenibilidad, financiadores y empresas comprometidas socialmente; y para la entrevista se consideró al Gerente de Asuntos Sociales y a la directora de ayuda humanitaria que es la encargada de las redes y alianzas en el área social, esto se evidencia en la siguiente tabla:

Tabla 3

Redes y alianzas

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	INDICADOR	PREGUNTA	FUENTES	INSTRUMENTO
Redes y alianzas	Sostenibilidad	Ingresos económicos VS Niños apadrinados	<p>¿Qué fuentes de financiamiento tiene actualmente el programa Plan Padrinos y cuál es su contribución relativa a los ingresos totales?</p> <p>¿Los ingresos actuales son suficientes para atender la población actual?</p> <p>¿Cómo se han distribuido los ingresos del programa Plan Padrinos en el último año en términos de gastos operativos y proyectos sociales?</p> <p>¿Existe alguna meta de recaudación de fondos para el próximo año y cuáles son los planes de la organización para lograrla?</p> <p>¿Se han identificado áreas críticas en el presupuesto que requieren mayor inversión y cómo se están abordando estas necesidades?</p>	Gerencia de asuntos sociales Director encargado de alianzas de la GS Director CDI	Entrevista semiestructurada
	Financiadores	# De proyectos financiados por entidades de cooperación	¿Cuáles son las entidades o instituciones que han brindado un mayor apoyo financiero al programa Plan Padrinos en los últimos años y cuánto ha representado este apoyo en términos de recursos para el programa?	Gerencia de asuntos sociales	Entrevista semiestructurada
	Empresas socialmente responsables	# De empresas que apoyan el programa Donaciones en especie VS Niños apadrinados	<p>¿Qué empresas presentan mayor interés en apoyar el programa Plan Padrinos?</p> <p>¿Existe una estrategia clara para establecer relaciones duraderas con empresas que apoyan el programa Plan Padrinos?</p> <p>¿Las empresas que apoyan el programa Plan Padrinos únicamente ayudan en una actividad específica o tienen una colaboración más amplia en diferentes áreas según sus intereses y objetivos?</p>	Gerencia de asuntos sociales	Entrevista semiestructurada

Fuente: Elaboración propia (2023).

IV) Descripción de los instrumentos de recolección de información

Considerando la naturaleza cualitativa de esta investigación, se ha optado por la realización de 20 entrevistas, esta elección está respaldada por la perspectiva delineada por Hernández Sampieri (2010), donde se destaca la entrevista como instrumento de recolección de datos, la cual posibilita una comunicación abierta y un dialogo disruptivo. Por ende, a partir de esta, las preguntas y respuestas pueden ser una puerta de entrada a las narrativas personales y a las perspectivas individuales, que facilitan una inmersión en el mundo de los participantes y permiten una apreciación holística de la temática.

En congruencia con esta perspectiva, se implementarán entrevistas semiestructuradas por ser flexibles y dinámicas, estas entrevistas se sustentan en una guía de preguntas predefinida, otorgando al entrevistador la elasticidad de incluir preguntas adicionales con el propósito de aclarar conceptos o adquirir una mayor profundidad de información con respecto al tópico abordado. En esencia, las entrevistas semiestructuradas se presentan como una herramienta idónea, diseñada para equilibrar la dirección definida con la espontaneidad, proporcionando así un enfoque integral y enriquecedor para la obtención de información.

Siguiendo la línea de Hernández Sampieri (2010), estas entrevistas abarcan un espectro de tipos de preguntas, incluyendo preguntas de naturaleza general y factible, preguntas de complejidad más elevada que requieren un análisis detenido y preguntas sensibles que demandan una delicada aproximación al contexto. Estas entrevistas se realizarán considerando el contexto y las emociones de los beneficiarios de la Ludoteca, la intención es generar un ambiente de confianza y respeto, permitiendo que los entrevistados se sientan seguros al compartir sus opiniones y vivencias.

Mediante la estructura metodológica delineada, se busca adquirir una comprensión exhaustiva y multifacética del fenómeno bajo investigación. Esto a su vez habilita a las distintas voces y perspectivas de los beneficiarios para ejercer una significativa influencia en la configuración del acervo de conocimiento y en la interpretación de los resultados obtenidos. Esta inclusión activa y participativa de los beneficiarios no solo enriquece la calidad del conocimiento generado, sino que también fomenta un sentido de colectividad y corresponsabilidad en el proceso investigativo.

V) *Mapa de actores involucrados en el problema de investigación*

Dentro del mapa que representa a los actores involucrados, se trazan distintos niveles que abarcan a todos los participantes de la investigación. En el primer nivel, surgen como actores preeminentes los beneficiarios directos de la Ludoteca, es decir, los niños y niñas acompañados de sus madres o cuidadores, quienes desempeñan un papel activo en este entorno. Estos actores ostentan un nivel de influencia significativo al estar directamente comprometidos con el proyecto, y su apoyo es un pilar esencial para asegurar el éxito de su ejecución.

Seguidamente, en una perspectiva adicional, se encuentra la Corporación Organización El Minuto de Dios como la entidad encargada de dirigir la materialización del proyecto de la Ludoteca, tanto esta organización como los aliados estratégicos y los donantes exhiben un nivel sustancial de influencia y su apoyo posee una naturaleza fundamentalmente robusta, siendo actores que influyen en gran medida en la ejecución, viabilidad y sostenibilidad del proyecto.

Así mismo, es pertinente destacar la participación significativa de la Diócesis de Istmina, Chocó que cobra especial relevancia ya que la Ludoteca se encuentra ubicada en Parroquia de San Agustín. La Diócesis, en virtud de su conexión y arraigo en el contexto local, ejerce una

influencia alta al igual que el nivel de apoyo dentro de los stakeholders. Su relación no solo consolida su posición como un agente de peso en el territorio, también insta una dimensión estratégica en el tejido de este proyecto, teniendo en cuenta que esta institución, mediante su compromiso activo y su red de recursos, allana el camino para el desarrollo eficiente del proyecto en el territorio.

Por otro lado, es importante subrayar la participación de otro actor clave en el territorio que ha desempeñado un papel fundamental en la implementación de la Ludoteca en el barrio San Agustín, se trata de las fuerzas militares, en particular al Batallón de Ingenieros No. 15, cuya contribución operativa resultó fundamental para ejecutar con éxito el traslado por vía terrestre de la totalidad del mobiliario de la Ludoteca. Asimismo, llevaron a cabo las adaptaciones eléctricas necesarias para habilitar el funcionamiento óptimo de los equipos.

Finalmente, es importante mencionar la presencia de otro actor de la zona que, aunque no tiene una relación directa con el proyecto, es una entidad territorial; los grupos al margen de la ley que ejercen una influencia significativa en el territorio y podrían llevar a cabo acciones con repercusiones indirectas en el proyecto. Un ejemplo ilustrativo se manifestó en el mes de junio del año 2022, cuando el paro armado generó obstáculos en la distribución de suministros y mobiliario para la Ludoteca, poniendo de manifiesto su capacidad para impactar y ocasionar efectos colaterales en el proyecto. En la siguiente grafica se puede visibilizar los actores expuestos:

Figura 3

Mapa de actores involucrados

**Protegiendo la niñez:
 Propuesta de redes y alianzas para fortalecer la Ludoteca "Transformando vidas" en Istmina, Chocó.**



Fuente: Elaboración propia (2023), con base en la metodología desarrollada por la FAO (2006)

b) Validación del instrumento de recolección de información a utilizar

1) Evaluación de validez aparente y evaluación de la fiabilidad del instrumento

En el marco de la investigación, se emplean tres instrumentos de recolección de información, cada uno ajustado a las particularidades inherentes de la población objetivo para la entrevista. En este contexto, el primer tipo de entrevista se dirige a la población directamente beneficiada por la Ludoteca de Istmina - Chocó, y se integra en la matriz de operacionalización bajo la categoría de "Riesgo de deserción escolar". El segundo tipo de entrevista se realiza con la

directora de comunicaciones y se enmarca en la categoría de "Apadrinamiento infantil"; y por último, el tercer tipo de entrevista se orienta hacia el gerente de asuntos sociales y la directora a cargo de la gestión de redes y alianzas en la Corporación Organización el Minuto de Dios, alineándose específicamente con la categoría de "Redes y Alianzas".

En este contexto, el primer análisis de un experto proviene de Rosa Alexandra Duarte Vargas, beneficiaria del programa Plan Padrinos desde 2018, es madre soltera encargada de dos menores y un adulto mayor, su empleo inestable y su residencia se ubica en un área de alto riesgo social y geográfico, aspectos que la hacen altamente vulnerable. Su evaluación se refleja en el instrumento relacionado con la categoría de "Riesgo de deserción escolar".

En otra instancia, el experto encargado de evaluar el instrumento vinculado a la categoría de "Apadrinamiento Infantil" es Yeison Martínez Callejas, profesor de Mercadeo Social en UNIMINUTO, Magister en Mercadeo Digital de la Universidad EAN y en Educación con énfasis en cognición y creatividad en sistemas educativos de la Pontificia Universidad Javeriana, también es miembro del grupo de investigación de Gerencia e Innovación en Organizaciones de la facultad de ciencias empresariales de UNIMINUTO.

El tercer instrumento, destinado al gerente de asuntos sociales y a la directora de ayuda humanitaria encargada de la gestión de alianzas en el área social, está relacionado con la categoría de "Redes y alianzas". Fue evaluado por Jeaneth Baquero, directora de calidad y proyectos en la Corporación Organización el Minuto de Dios. Cuenta con sólida formación y amplia experiencia en la identificación, formulación y seguimiento de proyectos para mejorar la calidad de vida de comunidades vulnerables, su enfoque se basa en criterios de evaluación orientados a resultados, siguiendo directrices metodológicas de organismos nacionales e

internacionales como MML, MGA y PMI, además de tener experiencia docente universitaria y gestión de procesos de calidad.

Después de considerar las observaciones de los expertos y realizar los ajustes necesarios, el concepto emitido, concluye que, desde la perspectiva de la validez aparente, las preguntas son pertinentes y se ajustan al contexto, redactadas de manera clara y en línea con el objetivo de la investigación. En cuanto a la evaluación de fiabilidad, el instrumento cumple con los estándares, su estructura habilita su ejecución de manera efectiva en entrevistas que abarcan un amplio espectro de participantes, los cuales comparten una homogeneidad en términos de condición social y familiar. Este enfoque intencional no solo asegura la validez y la confiabilidad de los resultados, sino que también fomenta un diálogo expansivo y enriquecedor, que añade un nivel de profundidad y amplitud significativo al alcance de la investigación. Este resultado se refleja en la siguiente tabla, la cual muestra una calificación de 0,95 puntos que denota un excelente nivel, validez y concordancia.

Tabla 4:

Valoración de jueces

Número de Jueces	3			
Valor máx de calificación J (Vmx)	20			
Sxij	Promedio (Mx) (Sxij/J)	CVC i (Mx / Vmx)	P _{ei}	CVC ti
60	20	1	0,037037037	0,963
59	19,66666667	0,983333333	0,037037037	0,946
59	19,66666667	0,983333333	0,037037037	0,946
PROMEDIO CVC				0,95185185

- A. Menos que .60, validez y concordancia inaceptable.
- B. Igual o mayor de .60 y menor o igual que .70, validez y concordancia deficientes.
- C. Mayor que .71 y menor o igual que .80, validez y concordancia aceptables.
- D. Mayor que .80 y menor o igual que .90, validez y concordancia buenas.
- E. Mayor que .90, validez y concordancia excelentes

Fuente: Resultado de la evaluación de los jueces en el formato CVC de operacionalización (2023).

10. Marco Teórico

Redes y alianzas

La categoría de análisis Redes y Alianzas se encuentra estructurada en múltiples componentes vinculados con la coordinación interinstitucional. Este proceso se caracteriza por su capacidad de articular y planificar las acciones a ser llevadas a cabo a través de entornos de diálogo, dichos entornos incorporan elementos tales como el aprendizaje, el compromiso y las motivaciones inherentes a las instituciones involucradas (Barreto, 2019).

Es importante destacar que el concepto de coordinación ha sido exhaustivamente analizado en el contexto de la política pública y su definición se relaciona estrechamente con la colaboración entre las diferentes entidades gubernamentales. En consecuencia, la coordinación se ha conceptualizado como "el proceso mediante el cual se busca generar una sinergia entre las acciones y los recursos de los diversos actores involucrados en un ámbito específico de la gestión pública" (Repetto, 2005, como se citó en Barreto, 2019, p. 88).

En este orden de ideas, la coordinación interinstitucional se desarrolla en un contexto de múltiples acciones entre los actores sociales, quienes deben conciliar sus intereses en pro de ejercicios de cooperación e interlocución. Asimismo, el proceso de coordinación debe tener en cuenta la multicausalidad y la multidimensionalidad de los fenómenos sociales en los que pretende intervenir, con el fin de garantizar la integralidad de las acciones y la optimización de los recursos (Barreto, 2019).

Conviene señalar que, el éxito de una estrategia de coordinación depende de la claridad en la formulación de los objetivos propuestos por los equipos institucionales, quienes, a su vez,

deben contar con la información suficiente sobre las acciones, responsabilidades y la toma de decisiones de la estrategia a implementar (Barreto, 2019).

Dentro de este contexto, es esencial considerar la aplicación del enfoque de redes, el cual establece una distinción entre varios tipos de redes relacionales que se intersectan en el proceso de articulación. Estas categorías comprenden las redes primarias, que abarcan las relaciones a nivel individual y familiar; las redes secundarias, que involucran conexiones comunitarias, y finalmente, las redes institucionales, que desempeñan un rol central en la coordinación de interacciones sociales y en la atención de las necesidades básicas de la comunidad (Barreto, 2019).

En este contexto, resulta esencial examinar detenidamente la propuesta teórica y metodológica de "diálogo democrático" planteada por (Wagner, 2014). Este enfoque se sustenta en tres pilares fundamentales que transversalizan los procesos de toma de decisiones y la formulación de objetivos compartidos. El primero de estos pilares es la "integración", que pone en evidencia la necesidad de fomentar un diálogo pluralista y diverso, en otras palabras, se trata de abrir espacio a una variedad de perspectivas, voces y enfoques dentro del proceso de discusión y planificación. La integración propugna la inclusión de todas las voces relevantes, enriqueciendo así la calidad de las decisiones y garantizando que los objetivos sean más representativos y equitativos.

El segundo eje perentorio es el "sentido de pertenencia". Este aspecto enfatiza la importancia de que los participantes se sientan comprometidos y responsables con respecto al logro de los objetivos comunes. Esto va más allá de la adhesión a normas y compromisos, se trata de cultivar un sentido de responsabilidad y vínculo emocional con los objetivos y metas del grupo. Cuando los individuos se sienten realmente comprometidos de esta manera, el grupo

tiende a experimentar una mayor cohesión y determinación en la consecución de sus metas compartidas.

El tercer eje denominado "aprendizaje", hace hincapié en la importancia de las relaciones dialógicas y la construcción de discursos colectivos. Este proceso de aprendizaje colectivo no solo implica adquirir conocimiento, sino también la capacidad de adaptarse y evolucionar a medida que progresa la transformación social, el aprendizaje continuo permite al grupo ajustar sus enfoques y estrategias en función de las cambiantes circunstancias sociales, lo que aumenta su efectividad y capacidad de respuesta en la búsqueda de objetivos compartidos.

Ahora bien, para Civís y Longás (2015) el término "red interinstitucional" ha tenido una amplia aplicación en el campo de la coordinación socioeducativa, ya que se refiere a la colaboración conjunta entre diversas entidades, como organizaciones sociales y comunitarias de base, instituciones públicas y privadas, establecimientos educativos, proyectos productivos y otras instituciones, el objetivo principal de estas colaboraciones es impulsar iniciativas de desarrollo territorial que se basen en los principios de coherencia e integralidad.

Considerando lo expuesto anteriormente, la colaboración en redes y las asociaciones establecidas en el ámbito socioeducativo posibilitan el reconocimiento de una diversidad de perspectivas teóricas y enfoques epistemológicos que enriquecen los contextos de diálogo y facilitan la definición de posibles soluciones a una problemática o necesidad específica (Civís y Longás, 2015).

Esta perspectiva teórica presenta seis principios fundamentales para la incorporación efectiva de las redes. El primer principio se enfoca en la proximidad, el cual tiene como propósito llevar a cabo un diagnóstico de las necesidades, comprender la identidad de la

comunidad y reconocer a los agentes sociales e institucionales que operan en el territorio. Un segundo principio es la transversalidad, que subraya la importancia de coordinar y armonizar las distintas perspectivas y objetivos de las organizaciones en aras de promover el bienestar social de la comunidad. Además, se resalta la horizontalidad como otro principio clave, el cual garantiza la igualdad entre todas las organizaciones y promueve la creación de entornos integrales, sin relaciones jerárquicas ni burocráticas.

De la misma manera, el principio de corresponsabilidad resalta la importancia de la coordinación entre las instituciones que forman parte de las redes, a través de la colaboración estrecha, la definición clara de roles, actividades y el reconocimiento mutuo como agentes de transformación social. Por otro lado, el principio de colaboración se deriva de las relaciones de cooperación y corresponsabilidad establecidas entre las instituciones y refleja la dinámica de apertura e interdependencia que sirve como eje central y promotor de las acciones emprendidas por cada uno de los actores sociales. Finalmente, los principios de proactividad y proyección hacen hincapié en la importancia de la planificación estratégica en la gestión de redes y en las acciones concertadas llevadas a cabo por las instituciones.

Por consiguiente, de acuerdo con lo expuesto por Civís y Longás (2015), la observancia de estos principios facilita la consecución de los objetivos delineados por las redes a través de un proceso de planificación de naturaleza holística y estratégica. Este enfoque establece las condiciones necesarias para la prevención de riesgos y la toma de decisiones en respuesta a cualquier contingencia que pudiera surgir.

En este contexto, surge la figura de gestor de redes, quien es el encargado de articular los procesos de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones definidas en el marco de la coordinación interinstitucional. Considerando así el asunto, Civís y Longás (2015)

refieren la importancia de adquirir algunas competencias que, aplicadas al ámbito de la gestión de redes, permiten el fortalecimiento de los procesos y la articulación entre las organizaciones.

De modo esquemático, se exponen los cinco ejes o competencias que debe tener un gestor de redes:

- Rendimiento de cuentas: Esto implica la capacidad de definir las responsabilidades de cada miembro de la red, establecer objetivos y metas, asignar recursos de manera eficiente y llevar un seguimiento riguroso del progreso de las actividades.
- Legitimidad: Las acciones de seguimiento y monitoreo emprendidas por el gestor de redes, permiten constatar la legitimidad del proceso y con ello garantizar la continuidad de la cooperación, colaboración y las proyecciones a corto, mediano y largo plazo.
- Gestión del conflicto: El rol del gestor de redes en este contexto es el manejo de los conflictos y de las tensiones que suscitan en el ejercicio de ejecución de las actividades propuestas, por medio de acciones de liderazgo y orientación de escenarios dialógicos.
- Gestión del diseño y organización de la red: La colaboración entre los agentes sociales dentro del contexto de la planificación estratégica desempeña un papel crucial en la mejora de la capacidad operativa, lo que a su vez contribuye a la consecución eficaz y eficiente de los objetivos.
- Gestión del compromiso: En este punto, el gestor de redes actúa como líder y promotor, en la medida en que impulsa iniciativas encaminadas a garantizar el compromiso y la motivación de los actores sociales.

En tal sentido, el papel del gestor de redes según Cavis y Longas (2015) es de liderar la definición de la estructura organizativa y coordinar las acciones de la red.

Por otra parte, según Uvalle Berrones (2009), la gestión de redes institucionales se distingue por la presencia de relaciones informales entre agentes que persiguen objetivos comunes en vez de adherirse a estructuras jerárquicas formales, lo que resalta la naturaleza de las organizaciones cooperativas que adoptan enfoques variados y se alejan de las convenciones institucionales tradicionales. En lugar de adherirse a modelos convencionales, estas redes se ajustan a relaciones horizontales que reflejan la diversidad y pluralidad característica de la vida moderna.

En las últimas tres décadas, ha tenido lugar un cambio significativo en la percepción y funcionamiento de los espacios públicos, incluyendo los gubernamentales, con una transición desde una visión centrada en el Estado hacia una perspectiva más abierta y holística. Este cambio se ha producido debido a que los movimientos sociales y políticos contemporáneos operan de manera descentralizada y disminuyendo la centralidad de la acción estatal en la toma de decisiones públicas. Con la proliferación de las redes, estos movimientos adoptan un enfoque de liderazgo abierto, estableciendo diversas relaciones para comunicarse, obtener apoyo y coordinar esfuerzos de manera más efectiva (Uvalle Berrones, 2009).

Por ende, las redes representan un conjunto variado y extenso de interacciones en las que las conexiones informales desempeñan un papel fundamental, trascendiendo así las jerarquías formales de autoridad y sumisión en contextos organizacionales, sociales y gubernamentales. La identificación y formalización de esta dinámica reviste una importancia crítica, dado que las estructuras de poder se han vuelto más heterogéneas, los liderazgos y las acciones en el ámbito de las redes sociales y políticas son de relevancia significativa, ya que refuerzan las instituciones al reconocer la relevancia de las conexiones informales. La adaptabilidad en la comprensión de

las redes brinda a las entidades gubernamentales herramientas para ajustarse a las transformaciones y demandas de la sociedad civil, como lo expuso (Uvalle Berrones, 2009).

Apadrinamiento infantil

El concepto de apadrinamiento infantil surge como respuesta a las complejas interacciones de factores sociales, económicos y familiares que ejercen un impacto significativo en la vida de los niños y niñas en países latinoamericanos. En este contexto, León et al. (2015) destacan la estrecha relación entre la vulnerabilidad, que se define como la incapacidad o riesgo que enfrenta un grupo social específico ante las amenazas presentes en su entorno inmediato y los programas de apadrinamiento. Estos programas están estrechamente vinculados a las condiciones de pobreza y marginación, lo cual dificulta la garantía de los derechos de los niños y niñas.

En tal sentido, según los autores, las niñas y los niños crecen y se desarrollan en condiciones adversas, producto de la precarización de la calidad de vida y las condiciones sociales que ocasionan la insatisfacción de sus necesidades básicas, y con ello, la vulneración de sus derechos (León et al., 2015).

En virtud de ello, a partir de iniciativas promovidas por entidades sociales y diversas instituciones, se han impulsado programas de patrocinio con la finalidad de fomentar acciones orientadas a la promoción y salvaguardia de los derechos infantiles. Sin embargo, es importante destacar que cada una de las organizaciones comprometidas con el bienestar de los menores posee perspectivas y enfoques singulares en relación con el concepto de apadrinamiento (León et al., 2015).

Algunas de ellas, priorizan la superación de las condiciones de pobreza y vulnerabilidad; mientras otras propenden por el mejoramiento de las condiciones de vida y garantizar el acceso a la educación de los niños y niñas (León et al., 2015). Es importante señalar que los apadrinamientos suponen vínculos entre la niña o el niño apadrinado y el padrino, los cuales, se hacen efectivos por medio de cartas anuales, reportes periódicos y en algunos casos, con encuentros concertados con las familias.

No obstante, a pesar de que en la mayoría de los casos los padrinos son personas naturales, es importante señalar que, en algunos otros contextos, las figuras de apoyo pueden manifestarse en forma de organizaciones o instituciones educativas, que conscientes de la importancia de brindar un respaldo sólido, buscan activamente ofrecer apoyo a los niños y niñas que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad. Su misión trasciende de la asistencia financiera o material, ya que también se centra en la creación de ambientes propicios para la socialización con sus pares. En consecuencia, estas instituciones no solo contribuyen con el bienestar material de los beneficiarios, sino que también desempeñan un papel fundamental en la construcción de una red de apoyo emocional y social que fortalece su desarrollo integral (León et al., 2015).

Por otra parte, para la World Vision (s.f) como se citó en León et al (2015) “apadrinarse considera un vehículo poderoso para la creación de vínculos emocionales estrechos entre los padrinos y los niños beneficiarios. Este proceso no solo implica un compromiso financiero, sino que también es una manifestación de solidaridad. Los recursos financieros no solo tienen un impacto directo en la educación de los beneficiarios, asegurando que tengan acceso a oportunidades educativas de calidad, sino que también tienen un efecto transformador en las economías familiares de aquellos que participan en los programas. En este sentido, los padrinos

no solo están protegiendo el derecho a la educación, sino que también están contribuyendo al desarrollo integral de los niños más vulnerables en la sociedad.

Es preciso mencionar que algunas organizaciones buscan, por medio del apadrinamiento, brindar atención a los niños, niñas y adolescentes en situación de vulnerabilidad, median la construcción de centros de acogida y de atención, en los cuales, las interacciones establecidas con los padrinos se consolidan en el marco de visitas frecuentes, regalos y/o cartas (León et al., 2015).

Por su parte, la Corporación Organización El Minuto de Dios en particular, ha desarrollado el programa Plan Padrinos con una misión importante y es prevenir la deserción escolar, y al mismo tiempo, garantizar que todos los niños y niñas tengan acceso a una educación. Este programa no se limita a un enfoque unidimensional; en su lugar, abarca diversas líneas de acción que se han diseñado para abordar de manera integral los desafíos multicausales que enfrentan los niños y niñas en condiciones de vulnerabilidad (Corporación Organización El Minuto de Dios, 2022)

La concepción que tiene la COMD sobre el apadrinamiento prioriza varias líneas de acción: se compromete con el fortalecimiento de las familias, reconociendo que un ambiente familiar sólido y de apoyo es fundamental para el desarrollo y el bienestar de los niños. Además, se enfoca en el desarrollo de habilidades, brindando a los beneficiarios las herramientas necesarias para enfrentar los desafíos de la vida cotidiana y forjar un futuro alentador.

El fortalecimiento académico es otra pieza clave del programa, ya que busca elevar el rendimiento escolar de los niños y niñas, proporcionándoles el apoyo educativo necesario para tener éxito en su formación. Además, se presta especial atención a la recuperación nutricional,

garantizando que los beneficiarios tengan una alimentación adecuada que respalde su crecimiento y desarrollo. Factor directamente relacionado con el abandono escolar, en tanto, alteraciones drásticas en la armonía alimentaria producen también menores condiciones óptimas de aprendizaje, así como ausentismos recurrentes (Rodríguez-Escobar et al. 2015)

Por último, el programa Plan Padrinos ofrece orientación psicosocial, reconociendo la importancia de la salud mental y emocional en el bienestar de los niños. A través de estos diversos enfoques, el programa aborda de manera holística y efectiva la problemática compleja que enfrentan los niños y niñas en situación de vulnerabilidad, trabajando para brindarles un futuro con mejores oportunidades.

En conclusión, el apadrinamiento infantil hace referencia a programas cuyo interés está orientado al enfoque de derechos y el enfoque etario; teniendo en cuenta las dinámicas sociales que derivan en situaciones de pobreza y pobreza extrema e impactan de forma significativa las vivencias cotidianas de las niñas y los niños.

Deserción escolar

Según el estudio llevado a cabo en el contexto colombiano, específicamente en el municipio de Marinilla por Gómez et al. (2022), la deserción escolar se define como la interrupción, ya sea temporal o definitiva de la trayectoria educativa formal de un individuo. Este fenómeno es de naturaleza multidimensional y sus determinantes abarcan factores de índole familiar, económica, política, social y cultural. En el contexto colombiano, la pandemia de COVID-19 agravó esta problemática, especialmente en las áreas rurales.

El abandono y la deserción escolar mantienen una estrecha relación, aunque no necesariamente se suceden de forma consecutiva. El abandono puede interpretarse como un

indicio temprano de la deserción, dado que la continua ausencia en la escuela conduce a la pérdida de motivación, bajo rendimiento académico y, en última instancia, la deserción. No obstante, la deserción escolar se ve significativamente influenciada por factores exógenos relacionados con el entorno que abarcan la calidad del escenario educativo, la disponibilidad de recursos escolares, la accesibilidad geográfica a las instituciones educativas y las condiciones socioeconómicas de la comunidad y; por otro lado, los factores endógenos, que se refieren a las características individuales de los estudiantes, como la dinámica familiar, motivación e intereses académicos (Gómez et al. 2022).

Para abordar la problemática de la deserción escolar en el ámbito de la investigación, se emplean diversos paradigmas que abarcan cinco perspectivas fundamentales, contribuyendo así a una comprensión multidisciplinaria del fenómeno. Desde una perspectiva psicológica, se enfatiza la influencia de las creencias personales, el historial académico previo y las expectativas de éxito por parte de los estudiantes. La perspectiva sociológica se adentra en los factores externos, incluyendo la integración en el entorno educativo y las dinámicas familiares. Por otro lado, los modelos organizacionales se enfocan en la calidad de la enseñanza y el ambiente escolar. Desde una perspectiva económica, se establecen relaciones entre las habilidades académicas y los factores socioeconómicos (Gómez et al. 2022).

Como resultado del estudio, las tasas de deserción escolar varían significativamente, destacándose una problemática más acentuada en instituciones rurales, caracterizadas por condiciones socioeconómicas precarias, acceso limitado a tecnología y transporte escolar y la necesidad de los estudiantes de contribuir a las responsabilidades familiares mediante actividades productivas. Las dinámicas familiares y la falta de apoyo parental también desempeñan un papel importante en estos fenómenos. La virtualización educativa ha exacerbado estos problemas

debido a la falta de acceso a internet y recursos tecnológicos. A pesar de que la repitencia no se percibe como un problema principal, se reconoce su influencia en el abandono y la deserción.

Por su parte, Serrano et al. (2013) plantea la deserción escolar como un fenómeno educativo sumamente complejo y multifacético. Este fenómeno no se limita a una causa o factor único, sino que involucra una intrincada interacción de diversos elementos que operan en diferentes niveles. Estos factores comprenden aspectos familiares, psicológicos, económicos, políticos, sociales y culturales, todos los cuales contribuyen de manera significativa a la problemática de la deserción escolar.

La comprensión de la deserción escolar exige un enfoque integral que abarque todas estas dimensiones. Abordar esta problemática desde diversas perspectivas se torna imperativo, ya que cada factor tiene un impacto singular en la trayectoria educativa de los estudiantes. La interconexión entre estos elementos complejiza la resolución de este desafío educativo, destacando la necesidad de enfoques interdisciplinarios y políticas educativas contundentes.

Finalmente, para lograr una comprensión completa de la deserción escolar, es necesario reconocer su complejidad, adoptar un enfoque multifacético que involucre diversas perspectivas y comprender cómo está intrínsecamente vinculada al ausentismo escolar. Este enfoque integral se revela como fundamental en la formulación de estrategias efectivas de prevención e intervención destinadas a fomentar la permanencia y el éxito educativo de los estudiantes.

11. Resultados

a) Actividades realizadas por el investigador para la aplicación de los instrumentos

Es relevante destacar que se realizaron un total de 33 entrevistas, de las cuales 27 se llevaron a cabo con las madres beneficiarias de la Ludoteca, mientras que las seis entrevistas restantes se dirigieron a los funcionarios que desempeñan un papel directo en su operación.

Para lograr una comprensión más profunda del entorno de los beneficiarios, se emprendió un Trabajo de Campo en el municipio de Istmina, ubicado en el departamento del Chocó, específicamente se focalizó en el barrio San Agustín, donde se localiza la Ludoteca Transformando Vidas. El propósito fundamental de esta exploración fue analizar en detalle el contexto social, cultural y geográfico de los beneficiarios, al tiempo que se estableció una interacción activa con la comunidad local. De esta manera, se emprendió la tarea de obtener un entendimiento más profundo acerca de las prácticas, creencias, valores autóctonos y desafíos que caracterizan al territorio.

Siguiendo esta línea, y con el objetivo de garantizar un ambiente propicio para la investigación, se implementaron visitas domiciliarias a la vivienda de cada uno de los beneficiarios, esta estrategia no solo permitió construir un nivel más amplio de confianza entre el entrevistado y el investigador, sino que también creó un entorno acogedor y familiar en el que ambos se sintieron cómodos.

Figura 4.

Acercamiento con la comunidad



Fuente: Elaboración propia (2023). **Fotógrafo:** Vanessa Quinto, Profesional Psicosocial Ludoteca Transformando Vidas.

Durante estas visitas, se logró establecer un contacto más cercano y personal, lo que generó un espacio propicio para un diálogo abierto y tranquilo, los beneficiarios se sintieron en su entorno cotidiano, lo que les permitió expresarse de manera más auténtica y abierta, compartiendo sus experiencias, perspectivas y vivencias de una manera natural. Esta metodología de visitas domiciliarias no solo enriqueció la calidad de los datos recopilados, sino que también fortaleció la relación entre el investigador y los entrevistados, lo que contribuyó significativamente a la investigación.

Tanto la fase de trabajo de campo como las visitas domiciliarias se revelaron como elementos fundamentales en esta metodología, estos enfoques permitieron la implementación de la técnica de observación como una herramienta valiosa para corroborar la precisión de la información recopilada en las entrevistas. A través de la observación en el contexto real de las personas, se pudo obtener una visión más enriquecedora de sus prácticas reales, esto brindó una comprensión más completa de su estilo de vida y la forma en que interactúan con su entorno.

Además, la observación in situ dio la oportunidad de contrastar los datos proporcionados por los entrevistados con lo que realmente se observó en el territorio, esta comparación permitió una validación de la información y mejoró la integridad del estudio al garantizar que los datos obtenidos fueran lo más precisos y fiables posible, esta metodología integral contribuyó significativamente a la calidad y confiabilidad de los hallazgos de investigación.

b) Descripción del método utilizado para analizar la información

La herramienta empleada para analizar la información fue el software N-VIVO, reconocido en la investigación cualitativa y el análisis de datos. Su función principal consiste en simplificar la gestión, organización y análisis de datos no numéricos. En este caso, se aplicó N-VIVO a las entrevistas, las cuales previamente fueron transcritas, codificadas y clasificadas según las categorías de investigación que incluyeron la deserción escolar, el apadrinamiento infantil y las redes y alianzas.

Además, por medio de este software se generaron variadas herramientas para explorar y representar visualmente los datos, estas herramientas incluyeron la creación de gráficos de frecuencia de palabras, que permitieron identificar las palabras y términos más recurrentes en las entrevistas, proporcionando así una visión clara de los temas relevantes.

También se desarrollaron mapas jerárquicos, que ayudaron a establecer conexiones y jerarquías entre conceptos y categorías, permitiéndonos comprender la estructura subyacente de los datos de manera más detallada. Así mismo, representaciones gráficas de las relaciones entre entrevistas que brindaron una perspectiva visual de cómo se relacionan y conectan los diferentes participantes, lo que fue valioso para identificar patrones y dinámicas sociales.

Además, la creación de una matriz de codificación de categorías permitió organizar y relacionar las categorías de análisis en un formato claro y estructurado, esto facilitó la identificación de tendencias y relaciones entre las categorías, lo que enriqueció la comprensión de la información recopilada y brindó una base sólida para el análisis.

C) Principales hallazgos y análisis de la información frente al problema analizado

Frecuencia de palabras

En el análisis del gráfico de frecuencia de palabras, se ha generado un esquema global que representa de manera visual las palabras más recurrentes extraídas de un conjunto de 33 entrevistas. Este enfoque se basa en la consideración de todas las categorías de análisis previamente mencionadas, lo que permite obtener una comprensión integral de los temas y conceptos clave emergentes en el estudio.

Desde la perspectiva de los entrevistados, se destaca un consenso unánime sobre el papel crucial que desempeñan los niños en el contexto de la Ludoteca Transformando Vidas de Istmina, Chocó. Todos los entrevistados recalcaron el impacto positivo que esta iniciativa tiene en la transformación de las vidas de los niños en la comunidad. Además, se destacó su función en la prevención de la deserción escolar, actuando como un faro de esperanza y fuente de alegría en un territorio marcado por el conflicto armado, diversos riesgos y una situación socioeconómica

desafiante. Todas estas percepciones se integran dentro de la categoría de deserción escolar, lo que enfatiza aún más su relevancia.

En la categoría de apadrinamiento infantil, se plantea la necesidad de desarrollar una estrategia sólida y altamente innovadora para fidelizar a los donantes y padrinos, esta estrategia es esencial para garantizar la sostenibilidad a largo plazo del proyecto. Se mencionó la importancia del mercadeo social como herramienta para visibilizar las acciones y promover campañas específicas relacionadas con la infancia, este enfoque se vuelve aún más crítico, dada la disminución en las donaciones que se evidenció durante la pandemia, lo que subraya la necesidad de una estrategia de fidelización de donantes robusta y adaptada a las circunstancias cambiantes.

Por último, en la categoría de redes y alianzas, se enfatiza la importancia de establecer estrategias de alianzas efectivas con diversas entidades, empresas y financiadores. Estas alianzas se consideran fundamentales para la implementación exitosa de las diferentes acciones articuladas que permitirán dar sostenibilidad a la Ludoteca y la cooperación con estos aliados estratégicos se concibe como un medio para ampliar el alcance del proyecto y aprovechar recursos adicionales para garantizar su continuidad y éxito en un entorno desafiante.

Mapa Jerárquico

El Mapa Jerárquico proporciona una representación organizada y estructurada de las áreas de interés específicas identificadas por los entrevistados. En el centro de esta representación se encuentra la preocupación principal de los entrevistados que es prevenir la deserción escolar, este interés se desglosa en tres subcategorías, siendo los factores sociales la primera y más destacada,

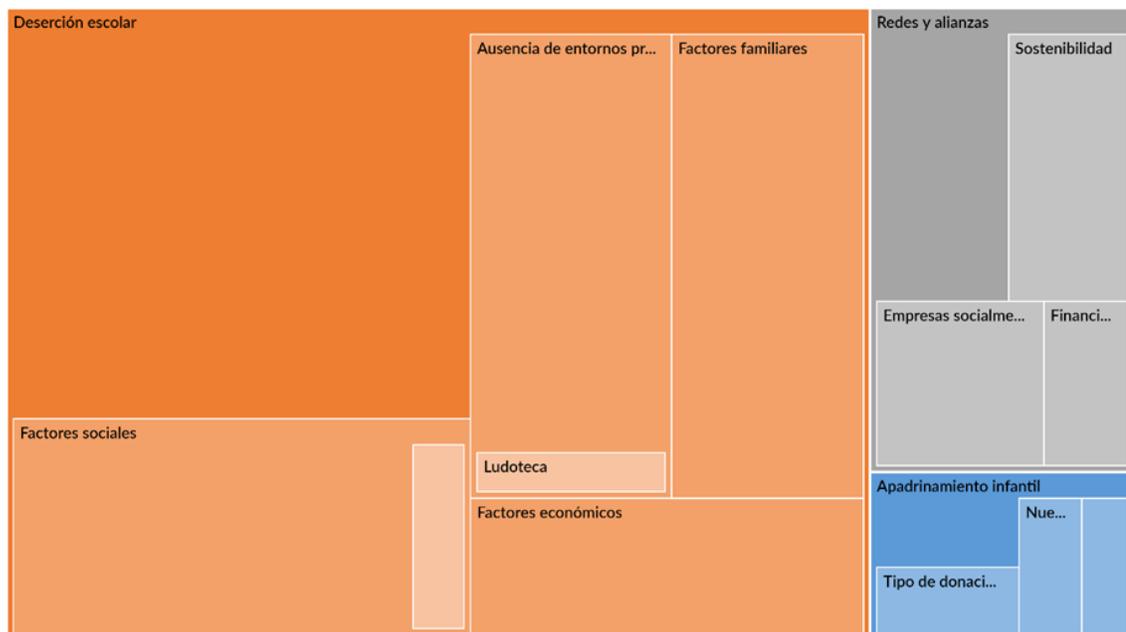
seguidos por la ausencia de entornos protectores, con la Ludoteca emergiendo como una categoría clave y, luego, se exploran los factores familiares y finalmente los factores económicos.

Además, se observa un interés marcado en la categoría de Redes y Alianzas estratégicas con empresas socialmente responsables y financiadores, estas alianzas se consideran esenciales para garantizar la sostenibilidad de la Ludoteca como un entorno protector que contribuye a evitar la deserción escolar.

El último bloque del mapa se enfoca en el apadrinamiento infantil, ahí se destaca la importancia de la gestión de nuevos padrinos y la búsqueda de otros tipos de donaciones como elementos fundamentales para garantizar que la Ludoteca tenga una presencia duradera en el territorio y continúe brindando su valioso apoyo a la comunidad, como se puede visibilizar en el siguiente mapa.

Figura 6.

Mapa Jerárquico



Fuente: Elaboración propia (2023), con base en las entrevistas realizadas en el trabajo de campo (Barrio San Agustín, Istmina- Choco).

Matriz de codificación

En el proceso de análisis de la Matriz de Codificación, se llevó a cabo un análisis con el objetivo de descubrir patrones y tendencias que pudieran arrojar resultados sobre el enfoque de los funcionarios de la Corporación Organización Minuto de Dios en relación con la Ludoteca Transformando Vidas.

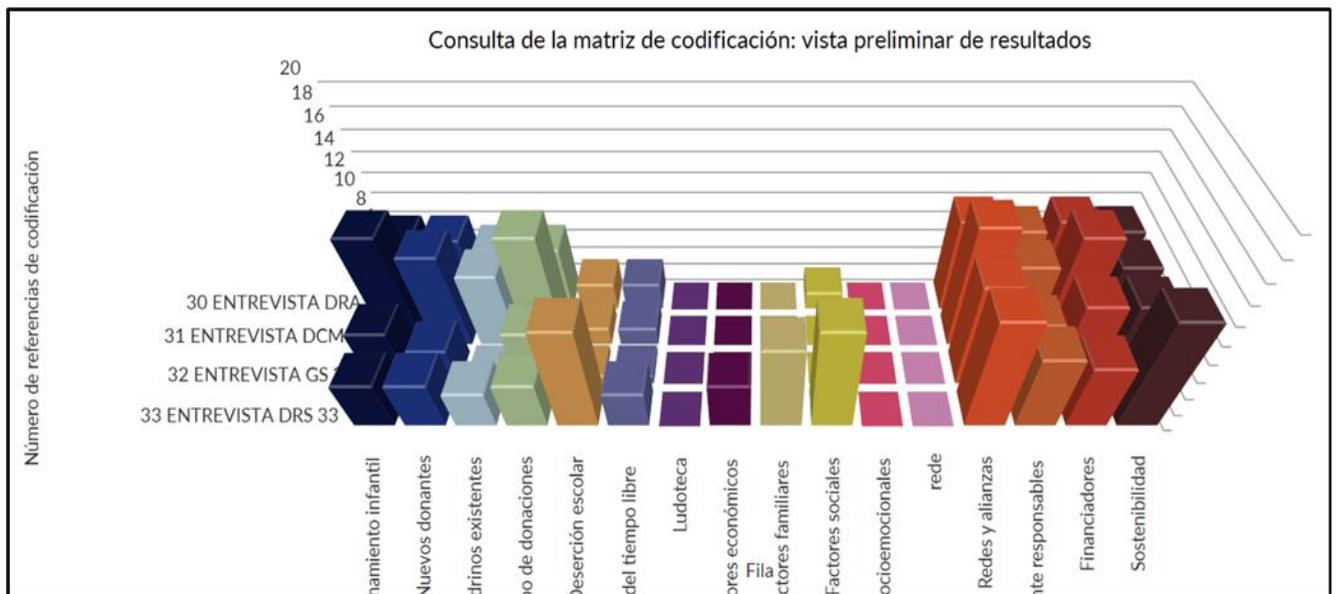
Las entrevistas codificadas como DRA 30, DCM 31, GS 32 y DRS 33 proporcionaron una visión de las percepciones de estos funcionarios. En primer plano, quedó en manifiesto la categoría de Redes y Alianzas, dentro de esta categoría, se observó un marcado interés en la subcategoría de Sostenibilidad, donde los entrevistados reconocieron la necesidad crítica de establecer alianzas sólidas y sostenibles con empresas socialmente responsables, esta estrategia no solo busca garantizar la continuidad de la Ludoteca sino también fortalecer su impacto y alcance en la comunidad.

En paralelo, otra área de enfoque clave fue la categoría de Apadrinamiento Infantil, dentro de esta categoría se exploraron subcategorías que abordaban diversas dimensiones del apadrinamiento. Se hizo hincapié en la necesidad de diversificar los tipos de donaciones y atraer a nuevos donantes. Los entrevistados manifestaron que el apadrinamiento infantil no solo es una fuente de apoyo financiero para la Ludoteca, sino también una forma significativa de involucrar a la comunidad y promover un sentido de responsabilidad y compromiso social. El análisis de estas tendencias proporciona información valiosa para orientar futuras acciones y estrategias en

beneficio de la Ludoteca y de los niños a quienes beneficia, como se evidencia en la siguiente gráfica.

Figura 7.

Matriz de codificación



Fuente: Elaboración propia (2023). Entrevistas realizadas en el trabajo de campo, (Barrio San Agustín, Istmina- Choco)

Comparación de entrevistas por categoría

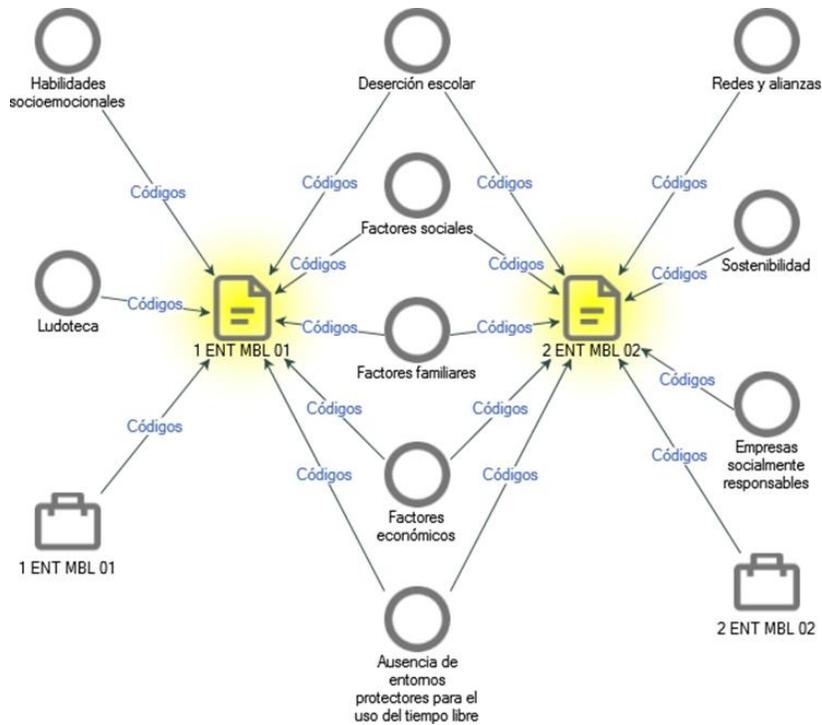
Categoría de Deserción Escolar

Las entrevistas realizadas en el terreno han demostrado ser un componente enriquecedor del proceso investigativo, la posibilidad de sumergirse en el contexto de los beneficiarios, comprender su realidad y escuchar sus perspectivas sobre la Ludoteca ha sido una fuente de inspiración y motivación para todos los que hemos contribuido con este proyecto.

En este contexto, es pertinente llevar a cabo una comparación detallada entre dos de las 27 entrevistas que conforman la categoría de deserción escolar. Estas dos entrevistas se destacan no solo por la fluidez y apertura en la información proporcionada, sino también por el hecho de que ambas beneficiarias enfrentan condiciones de vulnerabilidad socioeconómica, geográfica y familiar complejas. En un caso se encuentra la MBL 01, que tiene a una niña en condición de discapacidad, mientras que en la MBL 02, presenta el caso de un sobrino recientemente fallecido debido a suicidio, esto además de estar ubicadas en el mismo contexto.

Es notable, a pesar de sus circunstancias individuales, ambas entrevistas convergen en la percepción compartida de que factores familiares, sociales y económicos pueden ejercer una influencia significativa en la problemática de la deserción escolar. Ambas entrevistas ponen de relieve la importancia crucial de los entornos protectores en el territorio como un factor determinante en el proceso educativo, como se evidencia en la siguiente gráfica:

Figura 8. *Comparación de entrevistas entre beneficiarias de la Ludoteca*



Fuente: Elaboración propia (2023), con base en las entrevistas realizadas en el trabajo de campo (Barrio San Agustín, Istmina- Choco).

En relación a los aspectos económicos, se formularon preguntas con el propósito de indagar acerca del tamaño del grupo familiar, los ingresos económicos, el apoyo estatal recibido y la regularidad de sus comidas. En este contexto, la beneficiaria MBL 06 proporcionó la siguiente perspectiva:

“Son tres niñas, la bebé porque estoy embarazada y yo... pues con todo y el embarazo, soy la única que trabajo, no he recibido nada del papá de la bebé, pues yo trabajo como sea en un bingo o lavando ropa, así sea poquito, lo que sea sirve, me gano como \$600.000 al mes... recibo apoyo de familias en acción por desplazamiento cada dos meses me llegan \$200.000... comemos 3 veces al día poquito, pero tratamos de que sean 3 veces”. (Testimonio beneficiaria de la Ludoteca Transformando Vidas, 2023)

Las respuestas suministradas por esta beneficiaria respecto a los factores económicos exhiben una tendencia uniforme que se corresponde con las respuestas de 25 individuos de los 27 casos examinados. Estos casos mayoritariamente corresponden a familias numerosas, en las que solo trabaja el hombre cuando no son hogares monoparentales y se desempeñan de manera informal para buscar el sustento diario, lo que implica la ausencia de empleo formal, seguridad laboral y beneficios asociados.

En cuanto a sus ingresos mensuales, 27 familias reportan un rango que se sitúa entre los 600 mil pesos y un salario mínimo como máximo, lo cual es un indicador de la limitada capacidad económica de estas familias para cubrir sus necesidades básicas y proporcionar un ambiente asertivo para el desarrollo infantil.

Es importante destacar que estas familias dependen de asistencia gubernamental, que se ofrece de manera intermitente a través del programa "Familias en Acción". Estas transferencias económicas buscan aliviar parcialmente la precaria situación económica, debido a que la mayoría de los núcleos familiares se componen de personas desplazadas, lo que agrega una dimensión adicional de vulnerabilidad y complejidad a su situación económica y social en el territorio.

En lo que respecta a la alimentación, se observa que estas familias se ven limitadas a consumir entre dos y tres comidas al día, en porciones reducidas que no logran cubrir las necesidades nutricionales requeridas para el óptimo desarrollo de los niños, lo que plantea preocupaciones importantes sobre la salud y el bienestar de la infancia en esta comunidad.

Trabajo de campo con niños y niñas del barrio San Agustín



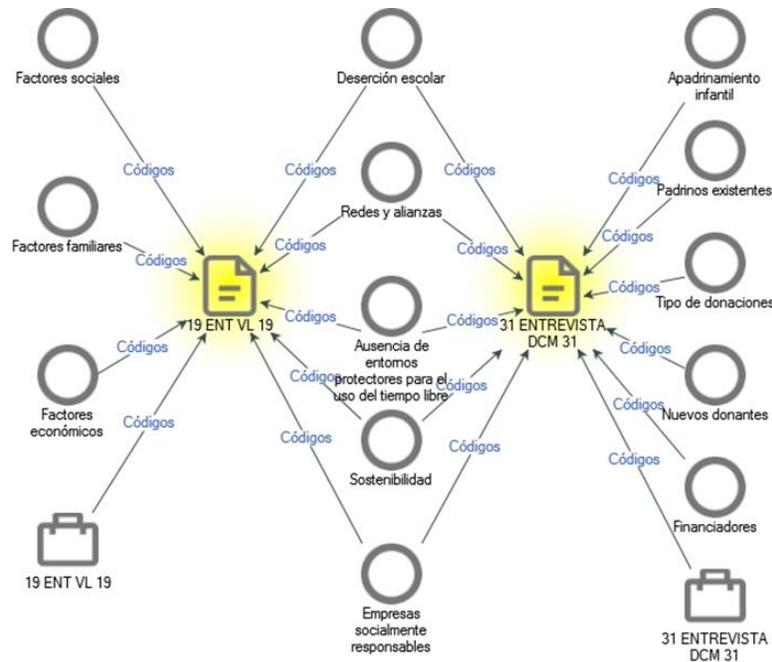
Fuente: Elaboración propia (2023). **Fotógrafo:** Vanessa Quinto, Profesional Psicosocial Ludoteca Transformando Vidas.

Categoría de Apadrinamiento infantil

En esta categoría, se llevó a cabo una comparación entre las entrevistas realizadas a la voluntaria de la Ludoteca Transformando Vidas y la directora de Mercadeo de la Corporación Organización El Minuto de Dios (COMD). La voluntaria desempeña un papel fundamental al proporcionar atención directa a los niños, además de contribuir a la gestión de recursos destinados a fortalecer esta atención. Por otro lado, la directora de Mercadeo tiene la responsabilidad de liderar el área encargada de gestionar recursos para la COMD. La gráfica siguiente pone de manifiesto tanto las áreas de convergencia como las discrepancias en las categorías:

Figura 10.

Comparación de entrevistas de la Voluntaria de la Ludoteca con la directora de mercadeo de la COMD



Fuente: Elaboración propia (2023), con base en las entrevistas realizadas en el trabajo de campo (Barrio San Agustín, Istmina- Choco).

Las entrevistas ponen de manifiesto que las participantes atribuyen un alto valor a la Ludoteca como un entorno de protección fundamental para prevenir la deserción escolar. Este hallazgo resalta la significativa importancia de la categoría principal de Redes y alianzas, la cual se convierte en un eje concluyente en la estrategia para abordar este desafío. En este contexto, se destaca la necesidad de la participación de otras entidades que se integren en el territorio para fortalecer la atención de manera integral.

Dentro de la categoría principal, se identifican dos subcategorías interrelacionadas que adquieren un rol estratégico. En primer lugar, la subcategoría de Sostenibilidad se presenta como esencial para garantizar la continuidad de la Ludoteca como un recurso comunitario efectivo. La

sostenibilidad se convierte en un componente clave para mantener este entorno protector a lo largo del tiempo.

En segundo lugar, la subcategoría relacionada con la vinculación de Empresas Socialmente Responsables cobra gran relevancia, ya que establece una conexión directa con el apoyo financiero y de recursos proveniente de empresas comprometidas con la responsabilidad social. Esta colaboración estratégica contribuye de manera significativa a cumplir el objetivo de mantener y fortalecer la Ludoteca como un recurso vital para prevenir la deserción escolar.

Por otro lado, se observa que existen discrepancias en las categorías relacionadas con los factores familiares, sociales y económicos, estas diferencias se deben a que la voluntaria prioriza estos aspectos en su análisis debido a su profundo conocimiento del contexto. En contraste, la directora de mercadeo enfatiza más la categoría de Apadrinamiento infantil, que se centra en los padrinos existentes, la incorporación de nuevos padrinos, los distintos tipos de donaciones y los financiadores.

En este sentido la entrevistada DCM 31 al preguntarle sobre la importancia del trabajo en red y con aliados, manifestó:

“Si no trabajamos en red desde nuestras áreas... pues difícilmente ese impacto genera una verdadera transformación en la vida de la gente que queremos intervenir, entonces el trabajo en equipo en cualquier escenario viene siendo clave y fundamental para sacar los objetivos adelante”. (Testimonio administrativa de la Ludoteca Transformando Vidas, 2023)

Esto resalta la relevancia que tiene para la COMD el establecimiento de alianzas estratégicas que contribuyan a brindar una atención integral. Sin embargo, la entrevistada DCM 31 también expresa que:

“No tenemos la capacidad operativa, de verdad que es una tarea ardua y que se debería focalizar en cada programa que no se cuenta con un equipo de personal, porque pues es una actividad costosa, pero en el mediano plazo se debe reevaluar”. (Testimonio administrativa de la Ludoteca Transformando Vidas, 2023)

Esto subraya con énfasis las crecientes necesidades de personal en el departamento de mercadeo de la COMD, ya que este desempeña un papel de vital importancia en la implementación exitosa de los programas y proyectos que esta entidad ejecuta en atención a las comunidades que se hallan en contextos adversos. La labor de mercadeo no solo implica la promoción de los programas, sino también la identificación de fuentes de financiamiento, la creación de alianzas estratégicas y la comunicación efectiva con las comunidades beneficiarias. Por lo tanto, es esencial contar con un equipo de profesionales capacitados y comprometidos para abordar adecuadamente los desafíos y metas en este contexto particular.

Categoría de Redes y alianzas

En esta categoría se procede con la comparación de las entrevistas realizadas entre la directora de Redes y Alianzas de la COMD y la voluntaria encargada de activar alianzas estratégicas en el contexto de la Ludoteca Transformando Vidas. En este sentido, se observa que existe concordancia en las categorías de Redes y Alianzas y sus subcategorías de Sostenibilidad y Empresas Socialmente Responsables, así como en la categoría de Deserción Escolar que contempla los factores sociales y ausencia de entornos protectores.

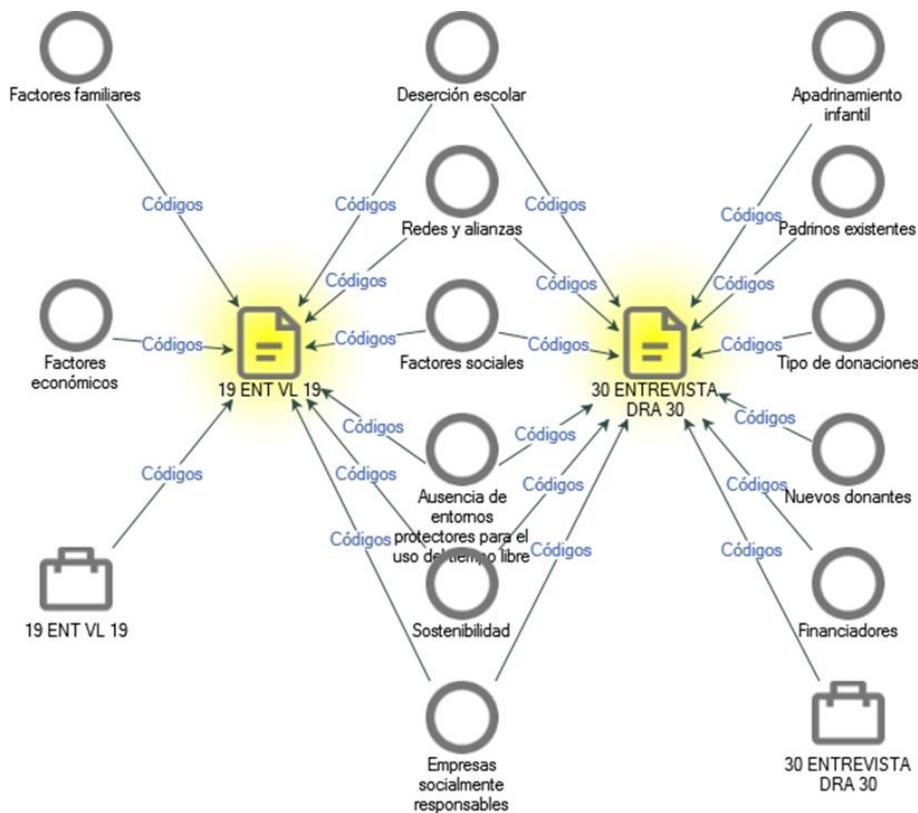
Sin embargo, se presentan diferencias notables cuando la entrevistada DRA 30 aborda temas relacionados con la categoría de Apadrinamiento Infantil que, a su vez, abarca aspectos como los tipos de donaciones, los padrinos nuevos y existentes, y los financiadores. Por otro

lado, la entrevistada VL 19, debido a su relación más cercana con los niños, tiene mayor énfasis en los factores económicos y familiares que forman parte de la categoría de Deserción Escolar.

Esta dinámica se refleja claramente en la siguiente representación gráfica:

Figura 11.

Comparación de entrevistas entre la directora de redes y alianzas de la COMD y la voluntaria encargada de articular alianzas en la Ludoteca



Fuente: Elaboración propia (2023), con base en las entrevistas realizadas en el trabajo de campo (Barrio San Agustín, Istmina- Choco).

Cuando se indaga sobre las instituciones que han respaldado la Ludoteca Transformando Vidas y las posibles razones detrás de su apoyo a este proyecto, la entrevistada DRA 30, presenta sus observaciones:

“Yo la verdad no quiero ponerme romántica, pero finalmente cuando vendes con ese amor y con pasión ese proyecto, creo que eso hace que la gente se enamore de la apuesta y esta apuesta tiene que ver justamente con ese enamoramiento de la región que tiene alta vulnerabilidad como lo es Istmina, una zona discriminada siendo uno de los municipios más pobres del Chocó, es una idea que le vendiste así a *Food For The Poor*, *Repán* y otras empresas y todo el mundo ha aportado y justamente es por el amor con el que se vende la idea por el amor a los niños. Qué es lo que ha representado justamente esta apuesta que para mí ha sido titánica, porque llegar a una zona donde no tenemos representación no es fácil, donde no tenemos una oficina, llegar a un punto del país donde no tenemos nada, empezar de cero a construir aliados, a construir amigos, no ha sido un tema fácil y sé que te ha tocado muy difícil, como directora”.

(Testimonio administrativa Ludoteca Transformando Vidas, 2023)

El análisis previo pone de manifiesto que, más allá de las notables carencias que caracterizan al departamento de Chocó, un territorio marcado por su vulnerabilidad, lo que realmente impulsa a los donantes a involucrarse en el proyecto Transformando Vidas es la pasión y el compromiso con los que se gestionan los recursos. Esta pasión es un factor clave que atrae la atención de aquellos dispuestos a contribuir a la causa, ya que evidencia un enfoque genuino y efectivo para abordar los desafíos y mejorar las condiciones de vida en esta región desfavorecida. La combinación de necesidades apremiantes y un esfuerzo apasionado para hacer frente a ellas crea una dinámica poderosa que motiva a los donantes a sumarse a esta noble causa.

Al explorar la relevancia del trabajo en red y las alianzas estratégicas, la entrevistada proporciona su respuesta al respecto.

“...los aliados nos permiten llegar a esos lugares donde solo nosotros llegamos, nos permiten minimizar costos, si lo ponemos como ejemplo El Ejército Nacional que ayudo con el

traslado del mobiliario de la Ludoteca de Istmina, nos redujo más de cuatro millones, también te ayudaron con las instalaciones eléctricas de la Ludoteca, entonces esos amigos que están de alguna manera alineados con la misionalidad nuestra suman a nuestra entidad... las alianzas nos permiten minimizar costos y aumentar justamente la cobertura, lo que dejamos de pagar en transporte y en este caso me meto en el cuento, porque sigue siendo un tema sensible de la corporación y de la gerencia y pienso que lo que se dejó de pagar el transporte, se compró en otros elementos que fueron importantes para los niños”. (Testimonio administrativa de la Ludoteca Transformando Vidas, 2023)

En este contexto, según lo expuesto por la entrevistada, es fundamental comprender la importancia de establecer colaboraciones y alianzas estratégicas. Estas relaciones colaborativas no solo tienen el potencial de ampliar significativamente la cobertura de los proyectos y programas de la COMD, sino que también desempeñan un papel crucial en la reducción de los costos operativos asociados. La consecuencia directa de esta eficiencia en la gestión de recursos es la posibilidad de asignar una parte sustancial de los fondos disponibles a los costos directos relacionados con la atención de los beneficiarios. En última instancia, este enfoque beneficia de manera tangible a quienes son beneficiarios de los programas y proyectos de la COMD, ya que se optimizan los recursos para ofrecerles una atención de mayor calidad y alcance.

Este razonamiento gana aún más relevancia, especialmente porque se encuentra en sintonía con las respuestas obtenidas en las otras dos entrevistas realizadas, específicamente con la del Gerente de Asuntos Sociales GS 32 cuando se indaga acerca de la importancia del trabajo en red y las alianzas, su respuesta fue:

“Esos principios están muy relacionados con cualquier apuesta de desarrollo social, comunitario y solidario, donde como siempre lo hemos escuchado trabajando solo

probablemente lleguemos más rápido, pero trabajando juntos seguramente llegaremos más lejos...pero sobre todo desarrollar acciones más sostenibles de replicar experiencias, lograr impactos mucho más profundos a mediano y largo plazo y de generar bienestar en la población a la que queremos y la que estamos llegando”. (Testimonio administrativo de la Ludoteca Transformando Vidas, 2023)

En última instancia, resulta notable que todos los entrevistados comparten una visión común respecto a la oportunidad de mejora y fortalecimiento de la estrategia de redes y alianzas implementada por la COMD. Este consenso se basa en la percepción generalizada de que la organización se encuentra en una posición subóptima debido a la falta de recursos humanos disponibles para llevar a cabo esta labor estratégica de manera efectiva. Además, se destaca la carencia de una caracterización detallada de los donantes y los diferentes tipos de donaciones que se reciben, lo que dificulta la personalización y la adaptación de las estrategias de colaboración.

En este sentido, los entrevistados también hacen hincapié en la necesidad de fortalecer las estrategias de fidelización de donantes y financiadores, esto implica desarrollar enfoques más sólidos y atractivos que no solo mantengan a los actuales colaboradores comprometidos, sino que también atraigan a nuevos donantes. La mejora de estas áreas estratégicas es vista como una oportunidad clave para impulsar el impacto y la sostenibilidad de los programas y proyectos de la COMD en el futuro.

Relevancia de la Ludoteca Transformando Vidas en Istmina Chocó

La Ludoteca Transformando Vidas en el barrio San Agustín de Istmina, Chocó, emerge como un faro de esperanza en un entorno caracterizado por problemáticas sociales complejas y

desafíos geográficos considerables. Su influencia trasciende las métricas convencionales y se manifiesta en el bienestar de las familias que habitan en esta localidad.

Los resultados de las entrevistas llevadas a cabo con las 27 madres beneficiarias han arrojado un conjunto de 210 referencias codificadas, cuyo análisis revela que la carencia de entornos protectores ejerce una influencia inmediata y palpable en la tasa de deserción escolar de sus hijos. Esta fenomenología de deserción escolar se presenta como una consecuencia directamente atribuible a la interacción de diversos factores sociales que impactan de manera constante en la vida cotidiana de estos niños, tal como se ilustra en la siguiente tabla:

Tabla 5.

No. De referencias según la categoría de Deserción Escolar

Categorías	Agregar número de referencias de codificación	Número de elementos codificados
Códigos\\Deserción escolar\Factores sociales	215	27
Códigos\\Deserción escolar\\Ausencia de entornos protectores para el uso del tiempo libre	210	27
Códigos\\Deserción escolar\Factores familiares	198	27
Códigos\\Deserción escolar\Factores económicos	124	27

Fuente: Elaboración propia (2023), con base en las entrevistas realizadas en el trabajo de campo (Barrio San Agustín, Istmina- Choco).

La imperante necesidad de fortalecer y consolidar a largo plazo las medidas que garantizan la sostenibilidad de la Ludoteca es un hecho innegable. Este espacio no solo se presenta como un valioso recurso para los niños en términos de apoyo académico, desarrollo de habilidades sociales, promoción de actividades culturales y deportivas, y mejora de su estado nutricional, sino que también se establece como un faro de esperanza para sus familias, a través

del proceso de observación se ha podido constatar la alegría que irradia desde los ojos de los niños en el momento en que cruzan la puerta de la Ludoteca. Además de este indicador de satisfacción observable, se han evidenciado mejoras sustanciales en sus pautas conductuales y de manera aún más notable en sus logros académicos.

Los niños que se benefician de la Ludoteca han experimentado cambios que van más allá del ámbito puramente académico. Han demostrado un mayor grado de respeto hacia la autoridad, expresando saludos más cordiales y afectuosos, desarrollando una mayor destreza en la organización y participando entusiasta en diversas actividades y, lo más destacado, es que han demostrado un genuino interés por el aprendizaje y el estudio, una motivación que anteriormente estaba ausente, esta transformación en su comportamiento y actitud, es un testimonio vívido del impacto positivo que la Ludoteca ha tenido en sus vidas y en su camino hacia un futuro con mejores oportunidades.

La Ludoteca no solo se establece como un lugar de juego y aprendizaje, sino como un pilar fundamental en la formación de ciudadanos comprometidos, respetuosos y con un profundo anhelo de superación. Además, esta Ludoteca no solo beneficia a los niños, sino que también se convierte en un faro de esperanza y apoyo para sus familias, que ven cómo sus hijos florecen y crecen en un entorno que promueve la educación, el bienestar y la inclusión social. En este contexto, es imperativo reconocer la importancia de preservar y fortalecer este valioso recurso, garantizando así un futuro más brillante para las futuras generaciones.

La Ludoteca no solamente está transformando la vida de los niños, sino que también está generando un cambio positivo en toda la comunidad, ofreciendo una visión de un futuro más prometedor y radiante en medio de las adversidades que enfrentan. Su impacto es realmente significativo y su continuidad es esencial para seguir mejorando la calidad de vida de los

habitantes en este contexto. Como mencionó la entrevistada VL 19, "...no pudieron haber elegido un nombre más adecuado para esa Ludoteca, porque eso es precisamente lo que están haciendo Transformando Vidas". (Testimonio sobre la Ludoteca Transformando Vidas, 2023)

12. Estrategia de fortalecimiento

I) Perfil y caracterización de la Organización

Antecedentes de la organización

La primera entidad formalmente establecida por el Padre Rafael García Herreros fue la Corporación Organización El Minuto de Dios (COMD), que desde su creación en 1958 se convirtió en el vehículo principal para llevar a cabo de manera sistemática y organizada los múltiples proyectos concebidos por la mente visionaria del Padre.

Bajo la tutela del Padre Diego Jaramillo Cuartas, la Corporación, una organización sin fines de lucro, ha concebido un paradigma de progreso comunitario destinado a abordar los desafíos que aquejan a la población local y ejecutar proyectos de empoderamiento en la comunidad. Este enfoque pivota sobre la involucración activa de la población, su comprensión cabal de la coyuntura actual y su fomento hacia el logro de un desarrollo sostenible. La metodología conlleva la convergencia y coordinación de una pluralidad de actores intracomunitarios, quienes deben establecer vínculos fundamentados en confianza mutua, reciprocidad y colaboración.

Este modelo integral ha promovido un sentido de comunidad, solidaridad y participación activa entre los habitantes de los territorios atendidos, la Corporación Organización El Minuto de Dios se ha convertido en un referente en la promoción del desarrollo comunitario sostenible,

contribuyendo significativamente al mejoramiento de la calidad de vida de las personas en situación de vulnerabilidad.

Objeto de la organización

Servir a las personas y comunidades vulnerables, estimulando la participación de las mismas en su proceso de desarrollo integral sostenible.

Portafolio de servicios

Los servicios ofrecidos por la COMD se alinean con las cinco áreas de enfoque, que son: Vivienda e infraestructura, Atención humanitaria, Desarrollo comunitario, Generación de ingresos y Alianzas y mercadeo social, tal como se ilustra en el gráfico a continuación:

Figura 12.

Línea de acción de la COMD



Fuente: Corporación Organización El Minuto de Dios. (2021).

La línea de Vivienda e Infraestructura constituye el canal principal para la ejecución de proyectos relacionados con la edificación y mejora de las estructuras físicas, en este ámbito, se enfoca en la planificación y desarrollo de proyectos de construcción y renovación de infraestructuras fundamentales para el bienestar de las comunidades, cabe señalar que, toda esta intervención está acompañada por un componente social transversal a todas las acciones que se desarrollan en la entidad.

Por su parte, desde la línea de Atención Humanitaria asume la responsabilidad de prestar asistencia a las comunidades afectadas por desastres naturales o situaciones de crisis sociales, su compromiso va más allá de satisfacer las necesidades inmediatas de alimentos y vestimenta, ya que es la primera instancia de la Corporación en llegar a las áreas afectadas y su objetivo principal es establecer una agenda de desarrollo que guíe a las comunidades hacia la recuperación y resiliencia.

Dentro de la línea de Desarrollo Comunitario se ubican los variados programas y proyectos sociales gestionados por la entidad, entre ellos se encuentra la Dirección de niñez y Juventud a cargo de programas como Plan Padrinos, Ludotecas y Atención a juventudes. Además, se encuentran programas como Dame una Casa, el Banco de Ropas y Roperos y otros proyectos sociales diseñados para promover el bienestar y el desarrollo sostenible en las comunidades.

La línea de Generación de Ingresos contempla a la Agencia de Empleabilidad y la Dirección de Emprendimiento, donde se formulan y ejecutan proyectos relacionados con el fomento del emprendimiento, aquí se trabaja en la creación de oportunidades económicas y la capacitación para impulsar la generación de ingresos y el crecimiento económico.

Finalmente, en la línea de Alianzas y Mercadeo Social en colaboración con la Gerencia Social, se suman esfuerzos para la gestión de donaciones, con el fin de garantizar la sostenibilidad de los diversos programas y proyectos llevados a cabo por la Corporación, este esfuerzo se dirige hacia la obtención de recursos y el establecimiento de alianzas estratégicas para fortalecer la capacidad de la entidad de cumplir su misión de manera efectiva.

II) Análisis situacional

Diagnóstico de necesidades

Para la identificación de las necesidades del programa, se realizó un análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas), tomando en consideración las perspectivas de todos los actores directamente involucrados en el programa, incluyendo a los beneficiarios, donantes, personal del programa y practicantes. Este ejercicio enriqueció de manera significativa la comprensión del panorama DOFA, brindando un análisis más completo y perspicaz de las dinámicas y desafíos que enfrenta el programa, como se evidencia en la siguiente tabla:

Tabla 6.

Matriz DOFA del programa

MATRIZ DOFA		
ESTRATEGIA REALIZADA CON LOS DIFERENTES ACTORES INVOLUCRADOS EN EL PROGRAMA (BENEFICIARIOS, ALIADOS, COLABORADORES COMD, VOLUNTARIOS Y PRACTICANTES)		
	Oportunidades - Las 5 de mayor puntuación de la matriz POAM	Amenazas - Las 5 de menor puntuación de la matriz POAM
	1. Simplificar el proceso de donación para que sea más accesible.	1. Reducción de padrinos representa un obstáculo para la sostenibilidad del programa y la realización de sus actividades.
	2. Implementar una estrategia de mercadeo que despierten emociones y motiven las donaciones.	2. La adversa coyuntura económica del país podría incidir en la capacidad financiera de los donantes, lo que resultaría en una reducción de las donaciones.

Dimensiones internas VS Dimensiones externas	3. Realizar un análisis del mercado objetivo, centrándose especialmente en los donantes y sus patrones de donación.	3. La falta de sostenibilidad repercute en su capacidad para competir en licitaciones de nuevos proyectos.
	4. Crear una estrategia robusta para atraer donantes de diversos perfiles e involucrar nuevos aliados y empresas.	
	5. Difundir las actividades del programa en todas las redes y medios disponibles para aumentar su visibilidad.	
	6. Ampliar la cobertura de apadrinamiento a niños, niñas y adolescentes vulnerables.	
Fortalezas - Las 5 de mayor puntuación de la matriz PCI	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
1. Optimización de los recursos para brindar atención de manera integral a los NNA desde los diferentes ejes sociales del Programa.	F6:O5. Establecer nuevas alianzas estratégicas mediante la promoción de los programas a través de diversos canales de comunicación.	F6:A1. Desarrollar alianzas estratégicas con otras organizaciones, empresas, gobiernos locales u otras entidades puede brindar acceso a recursos adicionales, conocimientos y apoyo que contribuyan a la sostenibilidad del programa.
2. Transparencia en las acciones que desarrolla la entidad lo que genera mayor credibilidad ante los donantes y los beneficiarios.	F2:O4. Aprovechar la imagen de transparencia y credibilidad de la entidad con el propósito de establecer nuevas alianzas con otras empresas.	F5:A1. Difundir los logros y el impacto del programa a través de una comunicación efectiva para mantener y atraer el interés de donantes y aliados.
3. Las acciones implementadas tienen como objetivo promover el bienestar no solo del niño o niña beneficiario, sino también de su entorno familiar.	F5:O5. Aprovechar los resultados favorables y el impacto del programa en los beneficiarios mediante su difusión en los canales oficiales de comunicación de COMD, con el objetivo de incrementar el nivel de reconocimiento y visibilidad.	
4. La implementación del proyecto reciente denominado 'Nutriendo Nuestro Futuro', que incluye la distribución de suplementos alimentarios y la oferta de oportunidades formativas, ha resultado altamente beneficiosa para las familias involucradas.	F7:O2. Utilizar los cursos de formación de los padres y NNA y su experiencia dentro del proceso para crear estrategias de mercadeo que generen atención y promoción del mismo.	
5. Las diversas iniciativas que el programa lleva a cabo a través de sus componentes han arrojado resultados favorables tanto para los NNA como para sus familias.	F6:O4. Incrementar los recursos destinados a la contratación de profesionales de marketing con el objetivo de fortalecer o establecer nuevas alianzas estratégicas y aumentar el número de donantes.	
6. En el año 2022 se implementaron nuevas alianzas que fortalecieron el Programa.		
Debilidades - Las 5 de menor puntuación de la matriz PCI	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1. Debilidad en la estrategia de fidelización y consecución de donantes, lo que representan un obstáculo para garantizar un flujo continuo de recursos financieros destinados a respaldar los programas.	D1: O2. Desarrollar estrategias de consecución y fidelización de aliados y padrinos, integrando elementos innovadores para forjar relaciones duraderas entre los beneficiarios y los donantes, lo que impacta en la tasa de retención de donaciones del programa.	D1: A1 Implementar mejoras en la estrategia de gestión de aliados y donantes con el objetivo de minimizar la tasa de deserción de donantes del programa.

2. Desconocimiento de los perfiles de los donantes por tanto no existe una estrategia de mercadeo apta para cada tipo de donante (personas naturales, empresas y aliados)	D2:O3. Realizar una segmentación para comprender los perfiles de los donantes, lo que permita adaptar la estrategia de marketing de manera más precisa a las preferencias de los donantes.	D2:A3. Buscar captación de nuevos aliados y donantes a través de enfoques innovadores y personalizados, con el fin de mantener y expandir la base de apoyo del programa.
3. Insuficiencia en los recursos económicos para desarrollar las actividades del Programa.	D5: O6. Contratar el personal requerido para asegurar la gestión efectiva del departamento de marketing, con el objetivo de ampliar la cobertura en otras zonas del país.	
4. Insuficiencia de personal afecta la capacidad para ejecutar eficazmente las estrategias de mercadeo.		

Fuente: Elaboración propia (2023), con base en los resultados del ejercicio DOFA

A pesar de que el ejercicio se llevó a cabo con la participación de los diferentes grupos de interés, todos los actores involucrados coincidieron en que la principal debilidad del programa de la Ludoteca se ubica en la estrategia de fidelización y consecución de donantes, lo que implica un riesgo para la viabilidad del programa, en el largo plazo. Por lo tanto, se identificó como principal línea de acción la formulación e implementación de una estrategia de la Gerencia Social que permita mitigar este problema. El conocimiento de la Gerencia Social permitió fundamentar e implementar una estrategia de redes y alianzas, para garantizar el flujo de recursos financieros destinados a respaldar el programa.

Esta estrategia se centra en la identificación, selección y gestión de aliados estratégicos, la implementación de mejores prácticas para mejorar la fidelización de aliados y benefactores, así como la promoción de sinergias y colaboraciones estratégicas con otras organizaciones afines en el ámbito de la financiación y el apoyo a programas similares. De esta manera, se busca diversificar y fortalecer las fuentes de financiamiento y garantizar la disponibilidad de recursos esenciales para el programa en el futuro.

III) Plan de implementación

Identificación de los aliados involucrados en el proyecto

En primer lugar, cabe subrayar que el proyecto de la Ludoteca Transformando Vidas de la Corporación Organización El Minuto de Dios surge con un único financiador: Food For The Poor (FFTP). Esta es una entidad cristiana ecuménica, de renombre internacional, con sede en Estados Unidos, la cual cimienta su reputación como un actor preeminente en el campo de la ayuda humanitaria y el desarrollo sostenible.

Esta entidad, caracterizada por su loable misión, se dedica a brindar una asistencia integral a comunidades en situación de vulnerabilidad, su abanico de actividades abarca desde la provisión de alimentos de primera necesidad, hasta la edificación de viviendas seguras, suministro de agua potable, prestación de atención médica primaria, respuesta a emergencias, ejecución de proyectos sociales y creación de oportunidades educativas. Su propósito no se limita a aliviar las condiciones inmediatas de pobreza extrema, sino que también se enfoca en empoderar a estas comunidades para que puedan forjar un futuro mejor, al tiempo que transmiten un mensaje de amor y compasión que trasciende fronteras.

En el marco de esta colaboración, Food For The Poor desempeñó un papel crítico en la gestión de los recursos financieros destinados a respaldar el proyecto Transformando Vidas de la Ludoteca. Gracias a esta inversión financiera, se logró llevar a cabo aproximadamente el 90% de las mejoras necesarias en las instalaciones y se adquirió el mobiliario esencial que era requerido para poner en funcionamiento la Ludoteca. Este proceso de gestión de fondos por parte de FFTP se extendió a lo largo de un período de aproximadamente dos años. Esta alianza no solo

representó un apoyo financiero de inestimable valor, sino que también encarnó un compromiso compartido con la mejora sustancial de las condiciones de vida de los niños en Istmina.

De esta manera, a pesar de la trascendencia de FFTP como el principal patrocinador del proyecto, se plantea la necesidad imperante de forjar nuevas colaboraciones para abordar la multiplicidad de necesidades que surgen en torno a la implementación del mismo. En consecuencia, se han ejecutado diversas acciones con el objetivo de establecer con éxito la ludoteca en el barrio San Agustín.

Semáforo de alianzas

El uso del Semáforo de Alianzas como herramienta de análisis y evaluación para identificar a los actores estratégicos que formarán parte de las redes no solo facilita la identificación de dichos actores, sino que también posibilita una evaluación del grado de idoneidad y eficacia de los tipos de alianzas que se establecerán. (Fundación Corona & Banco Mundial, 2007).

En consecuencia, una vez identificados los aliados, se implementó una estrategia de gestión de redes, con el fin de consolidar las alianzas con los nuevos actores estratégicos. En primera instancia, se estableció una coordinación con la Diócesis de Istmina para obtener un espacio en el barrio San Agustín, destinado a la implementación de la Ludoteca, logrando una respuesta afirmativa por parte de Monseñor Mario Álvarez y su equipo de pastoral. Esta colaboración con la Diócesis representó un hito significativo en el proceso, ya que no solo implicó la obtención de un espacio físico adecuado, sino que también reflejó la capacidad de establecer relaciones colaborativas efectivas en busca de un objetivo común. Este logro marcó el

punto de partida para abordar las siguientes etapas del proyecto y allanó el camino para abordar los retos adicionales que surgieron en el proceso.

Posteriormente, se emprendieron acciones para movilizar recursos con el fin de completar las adecuaciones locativas. Sin embargo, surgieron desafíos inesperados, como un aumento en el costo de los materiales y la necesidad de realizar ajustes adicionales que no estaban contemplados en el presupuesto del principal financiador Food For The Poor (FFTP). Ante esta situación, se entabló comunicación con Panaderías REPÁN, una entidad donante reconocida por su compromiso social y su historial de apoyo a iniciativas de la Corporación Organización El Minuto de Dios (COMD). Afortunadamente, se obtuvo una respuesta afirmativa por parte de este donante, lo que permitió reunir los recursos necesarios, específicamente para abordar esta contingencia.

En paralelo, en colaboración con el equipo de mercadeo, se llevó a cabo una gestión destinada a asegurar los recursos necesarios para adquirir material didáctico y proporcionar refrigerios a los niños beneficiarios de la Ludoteca. En este contexto, se presentó el proyecto a la empresa Mercado Pago, obteniendo una respuesta positiva que fue sumamente significativa. Esta respuesta no solo garantizó la continuidad de las operaciones de la Ludoteca durante un periodo adicional de seis meses más allá de lo inicialmente planificado, sino que también resaltó el compromiso de Mercado Pago con la iniciativa.

Además, se estableció contacto con Vanyplas, quien generosamente donó una parte del mobiliario necesario para la Ludoteca. Paralelamente, se entablaron conversaciones con Danone, que realizó una valiosa contribución al proyecto al donar suplementos nutricionales Fortini, que se utilizaron para la implementación de la línea nutricional del proyecto. Asimismo, con el respaldo de la directora de Ayuda Humanitaria, se logró la colaboración de la Fundación CEA,

que donó cinco computadoras para equipar la Ludoteca, se extendieron contactos exitosos a Totto y Droguerías Colsubsidio, que se sumaron a la causa con donaciones de detalles y kits escolares para fortalecer aún más la atención brindada a los niños beneficiarios.

Una vez consolidadas estas alianzas estratégicas, se procedió a establecer comunicación con el Ejército Nacional; en concreto, con el Batallón de Ingenieros No. 14, con el propósito de facilitar el transporte de todo el mobiliario desde Bogotá hasta Istmina Chocó. Esta institución puso a disposición medios de transporte terrestre adecuados para este propósito y además, asignó un equipo especializado para llevar a cabo la instalación eléctrica necesaria, dado que la Ludoteca no contaba con esta infraestructura indispensable para poner en funcionamiento los computadores y otros equipos electrónicos.

Finalmente, es importante destacar que se forjaron dos alianzas locales adicionales a la colaboración con la Diócesis, FUNDAFROCH y la Fundación Semillitas de Amor. Estas alianzas, fundamentales en el éxito de la Ludoteca Transformando Vidas, han aportado un conocimiento valioso y un apoyo esencial en el terreno, gracias a ellas, se han implementado actividades de gran relevancia tanto para los niños que asisten a la Ludoteca como para sus familias. FUNDAFROCH, con su profundo conocimiento del entorno local, ha facilitado la ejecución de programas comunitarios, mientras que la Fundación Semillitas de Amor ha contribuido con actividades que promueven el bienestar infantil y desarrollo integral de los niños, enriqueciendo así la labor de la Ludoteca y generando un impacto positivo en la comunidad de Istmina, Chocó.

Adicionalmente, otras redes se han unido a esta causa social, por su parte El Colegio Minuto de Dios ha realizado una valiosa contribución mediante la implementación de una campaña de donación de ropa destinada a los niños. Asimismo, la Cooperativa Minuto de Dios

ha hecho una generosa donación de morrales nuevos de la marca Totto para todos los niños que participan en la Ludoteca, esta acción demuestra el compromiso de sus asociados con la reducción de las barreras sociales y educativas a las que se enfrentan los niños, reflejando su genuino interés en contribuir a la mejora de sus condiciones de vida.

Una vez que se realizaron las identificaciones de los actores clave, se emprendió una evaluación para identificar la robustez y viabilidad de las alianzas que podrían ser establecidas. En este contexto, se empleó la metodología del Semáforo de Alianzas, la cual proporciona un enfoque sistemático y estructurado para evaluar y calificar las alianzas potenciales.

Dado lo anterior, se llevó a cabo la implementación del instrumento de evaluación de la alianza, el cual aborda inicialmente la consistencia de la opinión descriptiva. Este aspecto se examina mediante veinte preguntas diseñadas para evaluar el nivel de conocimiento de los aliados respecto al proyecto. Las preguntas se centran en temas como la identificación de los participantes y sus funciones, los beneficios derivados de la alianza, las contribuciones individuales de cada aliado y la presentación de informes que reflejen el progreso y los resultados del proyecto.

En la segunda parte del instrumento, se procedió a evaluar la consistencia de la opinión valorativa, una dimensión que consta de seis preguntas estratégicamente diseñadas. Estas preguntas tienen como propósito profundizar en aspectos relacionados con la percepción y el valor atribuido a la alianza por parte de los implicados. Se exploran las dificultades que puedan haber surgido entre los aliados, la percepción sobre la importancia de la alianza, la relevancia de los resultados alcanzados y la visión a futuro de mantener la alianza y, se indaga sobre los logros que la colaboración ha conseguido hasta el momento. Lo que permite comprender no solo la

percepción de los aliados sobre los aspectos operativos y prácticos de la colaboración, sino también su compromiso emocional y su visión estratégica en relación con la alianza.

En la tercera parte del instrumento de evaluación, se llevó a cabo la verificación documental, un proceso esencial que involucra la revisión de documentos y registros existentes. Este aspecto se evaluó mediante un conjunto de diez interrogantes diseñadas específicamente para indagar sobre la disponibilidad de documentos que respalden y corroboren aspectos clave de la alianza. Se exploraron aspectos como la existencia de documentos que confirmen la denominación de la alianza, los objetivos establecidos, los temas relacionados con la misión y el propósito de la colaboración, así como los mecanismos utilizados para la toma de decisiones en el marco de la alianza, además, se evaluó la formalidad y exhaustividad en la presentación de informes relacionados con el progreso y los resultados alcanzados. Este proceso se realiza con el propósito de corroborar la existencia de herramientas de gestión y seguimiento, así como de reglas transparentes y objetivas en los documentos que rigen la creación y operación de estas alianzas.

Después de aplicar las preguntas, el paso siguiente consistió en determinar la puntuación de la alianza, para esto el sistema está previamente formulado y arrojó un puntaje que se relaciona con las categorías de consistencia en la opinión descriptiva, consistencia de opinión valorativa y verificación de la documentación.

En esta línea de análisis se procede a ilustrar como se detallan y exponen los resultados obtenidos en la evaluación:

Tabla 7.*Puntaje de evaluación de la alianza*

Código Alianza	Nombre de la Alianza	Subtotal Consistencia de Opinión Descriptiva	Subtotal Consistencia de Opinión Valorativa	Total Consistencia de Opinión Descriptiva y Valorativa	Verificación Documental
1	FFTP	69	20	89	30
2	MERCADO PAGO	69	20	89	25
3	REPAN	69	20	89	23
4	DIOCESIS DE ISTMINA	69	20	89	29
5	EJERCITO NACIONAL	67	20	87	10
6	VANYPLAS	69	20	89	26
7	FORTINI	69	20	89	29
8	FUNDACION CEA	69	20	89	25
9	TOTTO	69	20	89	29
10	DROGUERIAS COLSUBSIDIO	69	20	89	28
11	FUNDAFROCH	67	20	87	11
12	FUNDACION SEMILLITAS DE AMOR	67	20	87	11

Fuente: Elaboración propia (2023), con base en la metodología de la Fundación Corona & El Banco Mundial (2007).

Tal como se puede apreciar claramente en la tabla, los resultados arrojados indican que, tanto la consistencia de opinión descriptiva como la valorativa de los 12 aliados han obtenido puntuaciones que se sitúan en un rango estrecho, oscilando entre 87 y 89 puntos en una escala de 1 a 93. Estos puntajes resaltan la coherencia y alineación generalizada en las respuestas y percepciones de los actores involucrados en la alianza, lo que refleja un alto grado de consenso y convergencia en torno a los objetivos y estrategias de la colaboración. Este nivel de consistencia es un indicador positivo de la fortaleza y eficacia de la alianza en términos de su estructura y funcionamiento.

Sin embargo, es importante señalar que, a pesar de los puntajes favorables en la consistencia de opinión descriptiva y valorativa, tres de los 12 aliados obtuvieron calificaciones por debajo de los 15 de 33 puntos posibles en la valoración documental. Estos puntajes más bajos en la verificación documental indican la existencia de ciertas deficiencias en la documentación que rige la alianza. Esta situación representa una clara oportunidad de mejora y sugiere la necesidad de revisar y fortalecer los aspectos relacionados con la gestión documental. Al abordar estas deficiencias, se puede consolidar aún más la eficacia y la confiabilidad de la colaboración en curso.

13. Conclusiones

Después de efectuar un análisis situacional en el marco de este trabajo de grado, se ha constatado que el proyecto Ludoteca Transformando Vidas actúa como un entorno protector eficaz para mitigar la deserción escolar, al mismo tiempo que contribuye al desarrollo integral de los niños y niñas del barrio de San Agustín. Su contribución a la comunidad es invaluable, al empoderar a las próximas generaciones con habilidades y conocimientos que trascienden las aulas. En consecuencia, resulta imperativo mantener las alianzas institucionales existentes y buscar expansiones estratégicas con el propósito de garantizar la sostenibilidad a largo plazo de la iniciativa.

La estrategia de redes y alianzas implementada en el proyecto de la Ludoteca Transformando Vidas, marcó un hito significativo en su evolución. Teniendo en cuenta que, inicialmente el proyecto dependía de un solo aliado que asumía la responsabilidad financiera. Sin embargo, mediante la implementación de esta estrategia, se logró conformar un diverso grupo de doce aliados, cada uno de los cuales aportó su experiencia y recursos en consonancia con la misión de la Ludoteca, estos aliados no solo contribuyeron financieramente, sino que, también pusieron a

disposición recursos en especie. Este enfoque enriqueció y diversificó de manera significativa la capacidad de la Ludoteca para brindar atención integral a los beneficiarios y sus familias.

Gracias a las acciones que se han desarrollado, se ha logrado que el grupo de danza compuesto por los niños y niñas de la Ludoteca Transformando Vidas sea ahora reconocido y solicitado para participar en diversos eventos artísticos organizados en el municipio, como la celebración en honor al ingeniero militar. Este logro cobra una relevancia especial si consideramos que muchos de estos niños nunca habían tenido la oportunidad de salir de su barrio. Además, previamente, eran estigmatizados por residentes de otros barrios debido a su lugar de residencia en San Agustín. Hoy en día, se reconoce de manera unánime el valioso potencial de estos niños con la seguridad de que están en camino para alcanzar sus sueños.

15. Referencias bibliográficas

UNESCO. (2017). Informe de Seguimiento de la Educación en el Mundo, 2016: La Educación al servicio de los pueblos y el planeta: creación de futuros sostenibles para todos. <https://doi.org/10.54676/RMJL7010>

Galvis-Molano, D., Silva-Arias, A. & Sarmiento-Espinel, J. (2022). Logro educativo de las instituciones con estudiantes de minorías étnicas en Colombia. *Entramado*, 18(1), 1-16. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.7505>

DANE – Censo Nacional de Población y Vivienda (CNPV). (2018). Información correspondiente a personas residentes en hogares particulares. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018>

Revista Semana. (2020, diciembre 21). Pobreza: Chocó y La Guajira son los departamentos más pobres de Colombia. *Revista Semana*. <https://www.semana.com/economia/articulo/cuales-son-las-regiones-mas-pobres-de-colombia/310353/>

Corporación Organización El Minuto de Dios. (2018). Nuestro legado se mantiene vivo. Corporación Organización El Minuto de Dios. <https://minutodedios.org/quienes-somos>

Banco de la República. (2000). Informe de Indicadores Económicos Trimestrales; IV trimestre del 2000. <https://repositorio.banrep.gov.co/handle/20.500.12134/92299>

Banco Mundial. (2022). Los impactos económicos de la pandemia y los nuevos riesgos para la recuperación. En Banco Mundial (Ed.), *Informe sobre el desarrollo mundial 2022*. <https://www.bancomundial.org/es/publication/wdr2022/brief/chapter-1-introduction-the-economic-impacts-of-the-covid-19-crisis>

UNICEF. (2022). Plan Estratégico de UNICEF 2022-2025 Nuevas ambiciones para 2030.
<https://www.unicef.org/sites/default/files/2022-02/UNICEF-strategic-plan-2022-2025-publication-SP.pdf>

Martínez, R. & Fernández, A. (2012). Metodologías e instrumentos para la formulación, evaluación y monitoreo de programas sociales. CEPAL.
https://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/martinez_rodrigo.pdf

Ministerio de Educación. (2023, junio 28). Ante el aumento de la deserción escolar en los últimos años en Colombia, el Ministerio de Educación ha implementado estrategias para prevenir que los estudiantes abandonen las aulas.

<https://www.mineducacion.gov.co/portal/salaprensa/Comunicados/415819:Ante-el-aumento-de-la-desercion-escolar-en-los-ultimos-anos-en-Colombia-el-Ministerio-de-Educacion-ha-implementado-estrategias-para-prevenir-que-los-estudiantes-abandonen-las-aulas>

Ministerio de Educación de Chile. (2020). Deserción escolar: Factores de Riesgo y Prácticas de Prevención en Tiempos de Pandemia. https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2020/09/BuenasPracticasRetencionEscolar_Pandemia.pdf

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. (2006). Ley 1098 de 2006. Por el cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia.

<https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/codigoinfancialey1098.pdf>

DANE. (2022). Pobreza multidimensional nacional 2021.
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-multidimensional/pobreza-multidimensional-2021>

Herrera, D. (2021). Desigualdades educativas territoriales: Caso Departamento del Chocó. *Revista Caminos Educativos*, 8(1), 51-61.

https://revistas.ucundinamarca.edu.co/index.php/Caminos_educativos/article/view/485/325

ONU. (2015). La Asamblea General adopta la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, M. (2010). Metodología de la investigación. McGraw Hill. <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>

Jiménez, A. & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82, 175-195. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>

Sandín, M. (2003). Investigación-Acción. Universidad de Barcelona. <http://media.picalab.cl/repo/descargas/bibliografia/Methodolog%C3%ADa%20de%20Investigaci%C3%B3n/Sand%C3%ADn.Investigaci%C3%B3n-Acci%C3%B3n.pdf>

Latorre, A. (2005). La investigación-acción Conocer y cambiar la práctica educativa. Editorial Graó. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2019/07/La-investigacion-accion-conocer-y-cambiar-la-practica-educativa.pdf>

Montero, I. & León, O. (2002). Clasificación y descripción de las metodologías de investigación en Psicología. *Revista Internacional de Psicología Clínica y de la Salud*, 2(3), 503-508. http://www.aepc.es/ijchp/articulos_pdf/ijchp-53.pdf

Juliao Vargas, C. (2002). La praxeología, una teoría de la práctica. UNIMINUTO.
https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/649/1/Libro_Praxeolog%C3%ADa%20Ua%20teoria%20de%20la%20practica.pdf

UNICEF. (2019, marzo 14). UNICEF y OEI se alían para fortalecer los sistemas educativos de América Latina y el Caribe. UNICEF. <https://www.unicef.org/lac/comunicados-prensa/unicef-y-oei-se-alian-para-fortalecer-los-sistemas-educativos-de-ALC>

Román, M. (2013). Factores asociados al abandono y la deserción Escolar en américa latina: una mirada en Conjunto. Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en Educación, 11(2), 33-59. <https://revistas.uam.es/reice/article/view/2896/3112>

Lorente, M. (2019). Problemas y limitaciones de la educación en América Latina. Un estudio comparado. Foro de Educación, 17(27), 229-251. <http://dx.doi.org/10.14516/fde.645>

Ruiz Ramírez, R., García Cué, J. & Pérez Olvera, M. (2014). Causas y consecuencias de la deserción escolar en el bachillerato: Caso universidad Autónoma de Sinaloa. Revista Ra Ximhai, 10(5), 51-74.
https://www.researchgate.net/publication/331477098_Causas_y_consecuencias_de_la_desercion_escolar_en_el_bachillerato_caso_Universidad_Autonoma_de_Sinaloa

DANE (2023, mayo 23). Pobreza multidimensional en Colombia Año 2022. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/2022/bol-pobreza-multidimensional-2022.pdf

Ministerio de Educación Nacional MEN. (2022, agosto 5), Deserción escolar en Colombia: análisis, determinantes y política de acogida, bienestar y permanencia, nota técnica, https://www.mineducacion.gov.co/1780/articles-363488_recurso_34.pdf

García Villegas, M., Espinosa Restrepo, J., Jiménez Ángel, F. & Parra Heredia J. (2013). Separados y desiguales. Educación y clases sociales en Colombia. Bogotá: Centro de Estudios de Derecho, Justicia y Sociedad, De justicia. https://www.dejusticia.org/wp-content/uploads/2017/04/fi_name_recurso_591.pdf

Ministerio de Educación (2022), análisis examen Saber 11° ICFES. <https://www2.icfes.gov.co/documents/39286/2163504/Gu%C3%ADa+de+interpretaci%C3%B3n+de+resultados+02052022.pdf>

Paredes-Chacín, A., Inciarte, A. & Walles-Peñaloza, D. (2020). Educación superior e investigación en Latinoamérica: Transición al uso de tecnologías digitales por COVID-19. Revista de ciencias sociales, 26(3), 98-117. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7565470>

DANE. (2022, julio 28). Encuesta de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Hogares – ENTIC Hogares 2021. DANE. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/tecnologia-e-innovacion/tecnologias-de-la-informacion-y-las-comunicaciones-tic/encuesta-de-tecnologias-de-la-informacion-y-las-comunicaciones-en-hogares-entic-hogares>

CEPAL, UNESCO & OREALC. (2020). La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19. UNESCO. <https://www.iesalc.unesco.org/2020/08/25/informe-cepal-y-unesco-la-educacion-en-tiempos-de-la-pandemia-de-covid-19/>

Cruz Carbonell, V., Hernández Arias, A., Ángel F. & Silva Arias. C. (2020). Cobertura de las TIC en la educación básica rural y urbana en Colombia. Revista científica profundidad construyendo futuro, 13(13), 39-48. <https://doi.org/10.22463/24221783.2578>

Procuraduría General de la Nación. (2023). Reclutamiento forzado, deserción escolar y desabastecimiento. Secuelas de la guerra entre grupos ilegales en Chocó. Procuraduría General de la Nación. <https://www.procuraduria.gov.co/Pages/reclutamiento-forzado-desercion-escolar-y-desabastecimiento-secuelas-guerra-grupos-ilegales-choco.aspx>

Kessler, G. (2019). Algunas reflexiones sobre la agenda de investigación de desigualdades en Latinoamérica. *Desacatos*, 59, 86-95.
<https://www.scielo.org.mx/pdf/desacatos/n59/2448-5144-desacatos-59-86.pdf>

Hughes, J. N., Cao, Q., West, S. G., Allee Smith, P. & Cerda, C. (2017). Effect of retention in elementary grades on dropping out of school early. *Journal of School Psychology*, 65, 11-27. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jsp.2017.06.003>

Castillo, J., Barrera, H. & Moreno, H. (2022). Causas de la deserción del sistema de educación escolar. Un estudio de caso. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 2(1), 52-62.
<https://doi.org/10.35622/j.rg.2022.01.004>

Varón-Martínez, F. (2017). El fenómeno de la deserción escolar en un contexto local: estudio de la política municipal. *Derecho y Políticas Públicas*, 85-97.
<http://dx.doi.org/10.16925/di.v19i26.1953>

Gamboa, A., Nuñez, R. & Hernández. (2021). Deserción estudiantil en contextos vulnerables: comparativo entre dos ciudades fronterizas colombianas. *Revista Boletín Redipe*, 10(4), 178-189. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1261/1166>

Chavarro, F. y Otálora, F. (2020). La inestabilidad social en el Catatumbo desde la óptica de la violencia estructural [2010-2018]. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 11(2), 562-585. <https://doi.org/10.21501/22161201.3217>

Chaverra Santos, M. (2019). Educación y pobreza: una aproximación documental a los procesos educativos en entornos de exclusión y desigualdad social en Chocó, Colombia.

Ciencias Sociales y Educación, 9(17), 145-161. <https://doi.org/10.22395/csye.v9n17a7>

Maturana, O. (2022). Sentidos de la educación en el pueblo afro chocoano.

Revista de Estudios Interculturales desde Latinoamérica y el Caribe, 17(32), 253-268.

<http://orcid.org/0000-0003-3332-3204>

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO.

(2006). <https://www.fao.org/capacity-development/resources/practical-tools/capacity-assessment/mapeo-de-las-partes-interesadas/es/>

Barreto, L. (2019). El diálogo y el trabajo en red: aproximaciones a la

experiencia de un escenario de coordinación interinstitucional. *Trabajo social*, 21(1), 81-115.

<https://doi.org/10.15446/ts.v21n1.71494>

Civís, M. y Longás, J. (2015). La colaboración interinstitucional como respuesta

al desafío de la inclusión socioeducativa. Análisis de 4 experiencias de trabajo en red a nivel

local en Cataluña. *Educación XXI*, 18(1), 213-236. DOI: [10.5944/educXXI.18.1.12318](https://doi.org/10.5944/educXXI.18.1.12318)

Uvalle Berrones, R. (2009). Gestión de redes institucionales. Convergencia

Revista de Ciencias Sociales, 6(1), 41-72. <https://www.redalyc.org/pdf/105/10512244003.pdf>

León, A., Olivares, C. y Valdivia, K. (2015). *Significado de apadrinamiento para*

niños y niñas en situación de vulnerabilidad insertos en el programa de apadrinamiento de

Good Neighbors Chile [Trabajo de grado, Universidad Andrés Bello]. Repositorio Unab.

https://repositorio.unab.cl/xmlui/bitstream/handle/ria/48447/a112139_León_A_Significado_de_a_apadrinamiento_para_niños_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rodríguez-Escobar, G., Vargas-Cruz, S., Ibáñez-Pinilla, E., Matiz-Salazar, M. &

Jørgen-Overgaard, H. (2015). Relación entre el estado nutricional y el ausentismo escolar en

estudiantes de escuelas rurales. *Revista Salud Pública*, 17(6), 861-873.

<http://dx.doi.org/10.15446/rsap.v17n6.48709>

Gómez, S., Valencia-Arias, A., Saldarriaga, J., Vélez, R. & Soto, J. (2022).

Deserción escolar de niños y niñas en Colombia en tiempos de pandemia. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 24(3), 628-642.

<http://www.doi.org/10.36390/telos243.11>

Serrano, L., Soler, A. & Hernández, L. (2013). El abandono educativo temprano: análisis del caso español. Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas.

<http://web2016.ivie.es/wp->

[content/uploads/2017/06/Informe_Abandono_Educativo_Temprano.pdf](http://web2016.ivie.es/wp-content/uploads/2017/06/Informe_Abandono_Educativo_Temprano.pdf)

Corporación Organización El Minuto de Dios. (2021). Balance Social.

<https://minutodedios.org/doc-economicos/2022/Balance-social-2021.pdf>

Fundación Corona & Banco Mundial. (2007). Semáforo Nacional de Alianzas.

http://www.cca.org.mx/ps/lideres/cursos/db001_3/conte/m6/pdfs/glc_58_ia_semaforonacionalalianza.pdf

16. Anexos

- a) Matriz de operacionalización de categorías CVC
- b) Instrumentos de recolección de información
- c) Consentimientos informados
- d) Graficas adicionales del análisis N-VIVO
- e) Registro fotográfico del trabajo de campo
- f) Matriz semáforo de Alianzas