

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS
BOGOTÁ VIRTUAL Y DISTANCIA

Especialización en Alto Gobierno

EL PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR COMO ESTRATEGIA DE
DESARROLLO SOSTENIBLE Y GARANTÍA DEL DERECHO A LA
ALIMENTACIÓN EN EL MUNICIPIO DE CHÍA, CUNDINAMARCA (2017-
2020)

Modalidad: Monografía

Autor(s)

ERIKA DANIELA CHAPETÓN GIL
MÓNICA ALEXANDRA GUTIÉRREZ ARIAS

Director

VIVIANA ANDREA CICERY RAMOS

Grado Académico

AGOSTO 2026

Índice

Capítulo 1. Planteamiento del problema.....	3
Pregunta de investigación.....	6
Objetivos.....	6
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos.....	6
Justificación.....	7
Antecedentes de investigación.....	10
Vacío investigativo.....	13
Capítulo 2. Marco teórico.....	14
Marco teórico.....	14
Enfoque epistémico de la investigación.....	23
Capítulo 3. Marco metodológico.....	25
Enfoque metodológico.....	25
Tipo y diseño de la investigación.....	25
Fuentes de información.....	26
Técnicas e instrumentos para la recolección de la información.....	27
Matriz documental de análisis.....	28
Capítulo 4. Resultados.....	32
Capítulo 5. Conclusiones.....	47

Capítulo1. Planteamiento del problema

El desarrollo sostenible se ha consolidado como un referente fundamental para la formulación e implementación de políticas públicas orientadas a la reducción de las desigualdades y la garantía de derechos fundamentales. En este sentido, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible reconoce que la superación del hambre, la pobreza y la exclusión social constituye un requisito indispensable para alcanzar mayores niveles de bienestar y desarrollo humano (Naciones Unidas, 2015). En particular, los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con Hambre Cero (ODS 2) y Educación de Calidad (ODS 4) destacan la importancia de garantizar el acceso a una alimentación adecuada y a oportunidades educativas inclusivas como condiciones necesarias para promover la equidad y el desarrollo integral de la población.

En Colombia, el Programa de Alimentación Escolar (PAE) constituye una de las principales estrategias de política pública orientadas a favorecer la permanencia de niños, niñas y adolescentes en el sistema educativo oficial mediante el suministro de complementos alimentarios. Desde la perspectiva del Alto Gobierno, el PAE corresponde a una política pública diseñada a nivel nacional, cuyo propósito es materializar derechos sociales y contribuir al cumplimiento de compromisos internacionales en materia de desarrollo sostenible. Sin embargo, su implementación efectiva depende de su concreción en los territorios, donde intervienen capacidades institucionales diferenciadas, dinámicas socioeconómicas locales y procesos de coordinación entre niveles de gobierno.

Desde el enfoque del análisis de políticas públicas, diversos autores señalan que los resultados de una política no dependen exclusivamente de su diseño normativo, sino de las condiciones reales de su implementación. Pressman y Wildavsky (1973) plantean que la ejecución de políticas públicas está mediada por múltiples actores y puntos de decisión que pueden afectar su coherencia. De manera complementaria, Hill y Hupe (2014) señalan que la implementación constituye una fase compleja en la que intervienen factores organizacionales, administrativos y políticos. Asimismo, Pierre y Peters (2000) y Aguilar Villanueva (2006) destacan que la gobernanza implica procesos de coordinación entre

actores públicos y privados, cuya calidad incide directamente en la efectividad de la acción pública.

En este contexto, la capacidad institucional se configura como un elemento determinante para la efectividad de las políticas públicas. Grindle (1997) sostiene que la implementación depende de la capacidad del Estado para gestionar recursos, coordinar acciones y responder a las demandas sociales. Por su parte, Moore (1995) introduce el concepto de valor público, entendido como la capacidad de las instituciones para generar beneficios socialmente reconocidos que se traducen en bienestar colectivo y legitimidad institucional.

La problemática adquiere especial relevancia en el municipio de Chía, Cundinamarca, durante el periodo 2017-2020, debido a las transformaciones sociodemográficas, educativas e institucionales del territorio. El municipio experimentó un crecimiento urbano sostenido y una dinámica migratoria constante asociada a su cercanía con Bogotá, lo que incrementó la demanda de servicios públicos y programas sociales dirigidos a la población infantil y adolescente. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2020), Chía contaba con aproximadamente 152.026 habitantes, de los cuales cerca de 38.388 eran niños, niñas y adolescentes menores de 18 años.

Este panorama se complementa con el Plan de Desarrollo Municipal 2020–2023, el cual evidencia que para 2019 el municipio registraba 7.970 niños y niñas entre 0 y 5 años, 10.605 entre 6 y 11 años y 11.921 adolescentes entre 12 y 17 años afiliados al sistema de salud, lo que evidencia la magnitud de la población sujeto de atención de las políticas públicas locales (Alcaldía Municipal de Chía, 2020). En coherencia con ello, el sector educativo reportó una matrícula oficial de 14.263 estudiantes en 2019, con coberturas brutas superiores al 100 % en educación básica primaria (107,9 %) y secundaria (122 %), resultado asociado tanto a la oferta educativa local como a la recepción de estudiantes provenientes de municipios vecinos (Alcaldía Municipal de Chía, 2020).

De manera complementaria, el Informe de Gestión Territorial sobre la Garantía de los Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes evidencia la existencia de una arquitectura institucional especializada en el municipio, conformada por dependencias y equipos

técnicos encargados de procesos de educación, salud, participación y desarrollo social, con un total de 81 funcionarios vinculados a la atención de esta población (Alcaldía Municipal de Chía, 2020). Este elemento resulta relevante en términos de capacidad institucional, en tanto permite analizar la disposición organizacional del Estado local para responder a las demandas sociales y ejecutar políticas públicas como el Programa de Alimentación Escolar.

En este contexto, el Programa de Alimentación Escolar se configura como una estrategia clave para favorecer la permanencia educativa, garantizar el derecho a la alimentación y contribuir al desarrollo integral de los estudiantes. De acuerdo con el Informe Final de Empalme del sector Educación y Alimentación Escolar, durante 2019 el programa alcanzó una cobertura del 100 % de los estudiantes de transición a grado once, con una inversión superior a los \$7.543 millones y una participación municipal equivalente al 81 % del costo total, además de una prestación continua durante 182 días del calendario escolar (Alcaldía Municipal de Chía, 2020).

Posteriormente, en 2020, la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19 obligó a realizar ajustes en los mecanismos de entrega de los complementos alimentarios, lo que evidenció la importancia de la capacidad institucional, la coordinación interinstitucional y la gobernanza territorial para garantizar la continuidad de los servicios públicos en contextos de crisis. Estas transformaciones pusieron en evidencia que la implementación del PAE depende en gran medida de la articulación entre actores, la coordinación institucional y la capacidad de respuesta del gobierno local.

En consecuencia, se evidencia que la efectividad del Programa de Alimentación Escolar no puede explicarse únicamente desde su cobertura o asignación presupuestal, sino también desde la calidad de la gobernanza, las capacidades institucionales y la forma en que una política diseñada desde el nivel nacional se materializa en el territorio. En este sentido, persisten interrogantes sobre la manera en que estos factores incidieron en la implementación del programa en el municipio de Chía y en su contribución al desarrollo sostenible, la garantía del derecho a la alimentación y la generación de valor público durante el periodo 2017-2020.

Desde la perspectiva del Alto Gobierno y de la acción pública territorial, resulta pertinente analizar cómo una política nacional se concreta en un contexto local específico y cuáles son los factores institucionales que favorecen o limitan su capacidad para generar valor público y aportar al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. En consecuencia, el presente estudio se orienta a analizar los aportes del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía, Cundinamarca, durante el periodo 2017-2020, desde el enfoque de la gobernanza, la capacidad institucional y la gestión pública territorial.

Pregunta de investigación

¿Cuáles fueron los aportes de la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación en el municipio de Chía, Cundinamarca, durante el periodo 2017-2020?

Objetivos

Objetivo General

Analizar los aportes de la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación en el municipio de Chía, Cundinamarca, durante el periodo 2017-2020.

Objetivos específicos

- ✓ Caracterizar las acciones de implementación, gestión y coordinación institucional del Programa de Alimentación Escolar desarrolladas en el municipio de Chía durante el periodo 2017-2020, a partir de la revisión de fuentes documentales, normativas e institucionales.
- ✓ Identificar la relación entre las acciones implementadas en el Programa de Alimentación Escolar y los Objetivos de Desarrollo Sostenible asociados a Hambre Cero (ODS 2) y Educación de Calidad (ODS 4) durante el periodo de estudio.

- ✓ Analizar la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía en relación con la garantía del derecho a la alimentación y la generación de valor público, considerando la gobernanza y las capacidades institucionales como factores determinantes de la acción pública territorial.

Justificación

La presente investigación se justifica por la necesidad de comprender el papel que desempeñan las políticas públicas sociales en la promoción del desarrollo sostenible y la garantía de derechos fundamentales en los territorios. En un contexto global marcado por desafíos asociados a la pobreza, la inseguridad alimentaria y las desigualdades sociales, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible ha resaltado la importancia de implementar acciones orientadas al bienestar de la población y al fortalecimiento de las capacidades humanas (Naciones Unidas, 2015).

En este sentido, los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con Hambre Cero (ODS 2) y Educación de Calidad (ODS 4) reconocen que el acceso a una alimentación adecuada y la permanencia en el sistema educativo constituyen condiciones esenciales para el desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes (Naciones Unidas, 2015). Desde esta perspectiva, el Programa de Alimentación Escolar (PAE) adquiere relevancia como una estrategia de política pública orientada a contribuir al bienestar de la población estudiantil mediante el suministro de complementos alimentarios durante la jornada escolar y al fortalecimiento de las condiciones que favorecen el acceso y la permanencia educativa.

La importancia de esta investigación también radica en que el derecho a la alimentación ha sido reconocido como un derecho humano fundamental, estrechamente relacionado con la dignidad humana, la salud y el desarrollo de las personas (Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, 1999; Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura [FAO], 2005). En consecuencia, el análisis del Programa de Alimentación Escolar trasciende la revisión de aspectos operativos o administrativos para situarse en una discusión más amplia sobre la responsabilidad del Estado en la garantía de condiciones que favorezcan el bienestar, la inclusión social y el ejercicio efectivo de los derechos fundamentales.

Desde el ámbito académico, la investigación busca contribuir a la comprensión de la relación existente entre desarrollo sostenible, gobernanza y políticas públicas sociales. Diversos autores han señalado que la efectividad de las políticas públicas depende no solamente de sus propósitos normativos, sino también de los procesos de implementación y de las capacidades institucionales presentes en los territorios. Pressman y Wildavsky (1973) sostienen que las políticas públicas enfrentan múltiples desafíos durante su implementación, mientras que Hill y Hupe (2014) destacan que los resultados obtenidos se encuentran condicionados por factores organizacionales, administrativos y políticos. De igual forma, Pierre y Peters (2000) y Aguilar Villanueva (2006) plantean que la gobernanza implica procesos de interacción y coordinación entre actores públicos y privados, cuya efectividad influye en la capacidad del Estado para responder a las demandas sociales.

Desde esta perspectiva, la capacidad institucional adquiere un papel central en la implementación de las políticas públicas, entendida como el conjunto de recursos, competencias, arreglos organizacionales y mecanismos de coordinación que permiten a las entidades estatales responder de manera efectiva a las necesidades de la ciudadanía (Grindle, 1997). Asimismo, la noción de valor público propuesta por Moore (1995) permite comprender que la efectividad de una política pública no se limita al cumplimiento de metas operativas, sino a su capacidad para generar beneficios socialmente valorados y contribuir al bienestar colectivo. En el caso del Programa de Alimentación Escolar, ello implica analizar no solo la cobertura o la ejecución del programa, sino también sus aportes a la garantía del derecho a la alimentación, la permanencia educativa y el desarrollo sostenible en el ámbito territorial.

Aunque el Programa de Alimentación Escolar ha sido objeto de diversos estudios en Colombia, gran parte de ellos se han concentrado en aspectos relacionados con cobertura, contratación, calidad del servicio y ejecución presupuestal. En consecuencia, son menos frecuentes las investigaciones que abordan el programa desde una perspectiva articulada con el desarrollo sostenible, el derecho a la alimentación, la gobernanza y las capacidades institucionales. Por ello, el presente estudio busca aportar elementos de reflexión que permitan ampliar la comprensión de las políticas públicas sociales desde un enfoque de acción pública territorial y generación de valor público.

Asimismo, la investigación resulta pertinente para el campo del Alto Gobierno y la gestión pública, debido a que permite analizar cómo una política pública diseñada a nivel nacional se implementa en un contexto local específico y cómo las capacidades institucionales, los mecanismos de coordinación y las dinámicas de gobernanza influyen en los resultados alcanzados. Desde la perspectiva del análisis de políticas públicas, Roth Deubel (2018) y Subirats et al. (2008) reconocen que la acción pública es el resultado de procesos complejos de interacción entre instituciones, actores y contextos territoriales, lo que hace necesario comprender las particularidades que adquiere la implementación de las políticas en escenarios locales.

La pertinencia del estudio resulta especialmente relevante para el municipio de Chía, Cundinamarca, territorio que durante el periodo 2017-2020 experimentó un crecimiento poblacional sostenido y una dinámica migratoria asociada a su cercanía con Bogotá, generando una creciente demanda de servicios educativos y programas sociales dirigidos a la población infantil y adolescente. En este contexto, el Programa de Alimentación Escolar se consolidó como una estrategia fundamental para apoyar la permanencia escolar y contribuir a la garantía del derecho a la alimentación, por lo que resulta pertinente analizar sus aportes desde una perspectiva que articule desarrollo sostenible, gobernanza, capacidad institucional y gestión pública territorial.

Finalmente, la viabilidad de la investigación se sustenta en la disponibilidad de información documental, normativa e institucional relacionada con el Programa de Alimentación Escolar durante el periodo de estudio. Esto permite desarrollar un análisis orientado a comprender sus aportes al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación en el municipio de Chía, así como aportar elementos de reflexión para el fortalecimiento de la gestión pública y la implementación territorial de las políticas sociales.

Antecedentes de Investigación

Antecedentes internacionales

En el ámbito internacional, las investigaciones sobre programas de alimentación escolar han destacado su importancia como mecanismos de protección social y como instrumentos que contribuyen al desarrollo sostenible. La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2013), mediante un estudio desarrollado en ocho países de América Latina, analizó las experiencias de los programas de alimentación escolar y encontró que estos contribuyen al fortalecimiento de la seguridad alimentaria, favorecen la asistencia escolar y pueden promover el desarrollo local mediante la articulación con la agricultura familiar. Asimismo, la investigación evidenció que la sostenibilidad de estos programas depende de la capacidad institucional y de los mecanismos de coordinación existentes entre los diferentes niveles de gobierno.

Posteriormente, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura y el Programa Mundial de Alimentos (FAO & PMA, 2019) realizaron un estudio sobre programas de alimentación escolar en América Latina y el Caribe, concluyendo que estos constituyen instrumentos de política pública que contribuyen al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, especialmente aquellos relacionados con Hambre Cero (ODS 2) y Educación de Calidad (ODS 4). De igual manera, señalaron que la gobernanza, la coordinación interinstitucional y las capacidades de gestión territorial representan factores determinantes para garantizar la continuidad y sostenibilidad de las estrategias de alimentación escolar.

Antecedentes sobre implementación de políticas públicas, gobernanza y capacidad institucional

La literatura sobre implementación de políticas públicas ha señalado que los resultados de una intervención estatal no dependen exclusivamente de su diseño normativo, sino también de las condiciones institucionales y territoriales presentes durante su ejecución. En esta línea, Mejía Jiménez (2012) analizó los modelos de implementación de políticas públicas en Colombia y su impacto en el bienestar social, concluyendo que la efectividad de las políticas está asociada a la interacción entre el diseño institucional, los actores

involucrados y las capacidades estatales existentes para ejecutar las acciones previstas. La autora resalta que la implementación constituye una fase crítica para alcanzar los resultados esperados en términos de bienestar social.

Desde la perspectiva de la gobernanza, Orduz y Pineda (2019) desarrollaron un marco analítico para el estudio de la gobernanza territorial a partir de la política pública de infancia y adolescencia en Colombia. Los autores identifican que la efectividad de las políticas públicas depende de los mecanismos de coordinación entre actores estatales y sociales, así como de la capacidad institucional para articular esfuerzos orientados a la garantía de derechos. Sus hallazgos destacan que la gobernanza territorial constituye un elemento fundamental para comprender los resultados de las políticas públicas en contextos locales.

Por su parte, Gaviria Forero (2024), en un estudio de caso sobre el sistema de seguimiento y evaluación de políticas públicas sociales en la Secretaría de Protección Social de Tenjo, Cundinamarca, encontró que factores como el liderazgo institucional, la capacidad técnica, la coordinación intersectorial y la gestión de la información influyen directamente en el desempeño de las políticas públicas territoriales. Estos resultados aportan elementos relevantes para comprender el papel de las capacidades institucionales en la implementación de programas sociales y en la generación de resultados orientados al bienestar de la población.

Antecedentes territoriales

En el ámbito territorial, Fierro Ovalle, Castro Murillo y Torres Campos (2022) analizaron la implementación del programa Jóvenes en Acción en los municipios de Villeta y Chía, con el propósito de identificar elementos comunes y diferenciadores en los procesos de ejecución local de una política pública nacional. Los resultados evidenciaron que las capacidades institucionales, los mecanismos de coordinación y las características propias de cada territorio influyen significativamente en la implementación de los programas sociales, resaltando la importancia de analizar la acción pública desde contextos territoriales específicos.

Asimismo, Zapata Riveros y Pico Pico (2019) estudiaron la implementación de la Política de Estado para el Desarrollo Integral de la Primera Infancia establecida mediante la Ley 1804

de 2016. La investigación destacó la importancia de la articulación interinstitucional y del conocimiento de los instrumentos normativos para fortalecer la garantía de derechos de niños y niñas, aportando elementos relevantes para comprender la implementación territorial de políticas públicas dirigidas a la población infantil.

Antecedentes nacionales sobre el Programa de Alimentación Escolar

En Colombia, diversas investigaciones han abordado el Programa de Alimentación Escolar desde perspectivas relacionadas con la garantía de derechos, la permanencia escolar y la gestión pública. López Daza, Torres Posada y Gómez García (2017) realizaron una revisión documental sobre la alimentación escolar en las instituciones educativas públicas, concluyendo que el programa constituye una herramienta importante para la garantía de derechos sociales, aunque enfrenta desafíos asociados a su implementación y gestión.

Por su parte, González Román y Chacón Rueda (2018), mediante un estudio desarrollado en instituciones educativas públicas de Floridablanca, identificaron que el Programa de Alimentación Escolar favorece la asistencia y permanencia de los estudiantes, además de representar un apoyo significativo para las familias beneficiarias. De manera similar, Magín Yara, Molina Espinosa, Gutiérrez Castañeda y Caicedo Carrascal (2021) evidenciaron una relación positiva entre el acceso a la alimentación escolar y la disminución de la deserción estudiantil, destacando los aportes del programa al bienestar de los estudiantes.

En la misma línea, Granados Estrada (2022) analizó el impacto del Programa de Alimentación Escolar sobre las expectativas educativas de los beneficiarios, encontrando que la participación en el programa influye favorablemente en las expectativas de continuidad educativa y permanencia en el sistema escolar.

Desde la perspectiva de la implementación y la gestión pública, Urián Moreno (2018) examinó los avances en cobertura y calidad del Programa de Alimentación Escolar en Bogotá, identificando progresos importantes en la ampliación de la cobertura, aunque también desafíos relacionados con la calidad y la gestión administrativa. Por su parte, Rodríguez Vásquez y Vergara Varela (2022), al analizar el caso de Cali durante el periodo 2016-2018, concluyeron que la implementación del programa involucra múltiples actores e

intereses, por lo que los procesos de coordinación institucional y gobernanza influyen directamente en los resultados alcanzados.

De igual manera, Vela Hernández, Quintero-Zabala, Peluffo-Arias y Escobar-Díaz (2022) estudiaron la implementación del Programa de Alimentación Escolar durante la pandemia por el COVID-19 en Bogotá, evidenciando que las adaptaciones realizadas permitieron garantizar la continuidad del servicio gracias a la capacidad de respuesta institucional y a los mecanismos de coordinación implementados entre las entidades responsables.

Antecedentes sobre valor público y derecho a la alimentación

En relación con la generación de valor público, Hernández Velazco y Pallares Restrepo (2023) analizaron el caso del Programa de Alimentación Escolar en Bucaramanga, encontrando que los mecanismos de control, seguimiento y rendición de cuentas contribuyen a fortalecer la legitimidad institucional y la confianza ciudadana. Los autores destacan que la generación de valor público no depende únicamente del cumplimiento de metas operativas, sino también de la capacidad institucional para responder a necesidades socialmente valoradas y producir beneficios colectivos.

Por otra parte, Bravo, Mogollón, Anaya y Fuentes (2025) estudiaron las respuestas estatales orientadas a garantizar el mínimo vital infantil durante la pandemia por el COVID-19 en Colombia. Los resultados evidenciaron la importancia de fortalecer las capacidades institucionales y las políticas de protección social para garantizar efectivamente el derecho a la alimentación de niños, niñas y adolescentes, especialmente en contextos de vulnerabilidad y emergencia.

Vacío investigativo

La revisión de la literatura evidencia avances significativos en el estudio del Programa de Alimentación Escolar, particularmente en aspectos relacionados con cobertura, permanencia escolar, calidad del servicio, contratación y operación administrativa. Asimismo, se identificaron investigaciones orientadas al análisis de la implementación territorial de políticas públicas, la gobernanza, las capacidades institucionales y la generación de valor público, así como estudios desarrollados en contextos territoriales cercanos al municipio de Chía y al departamento de Cundinamarca.

Sin embargo, no se identificaron investigaciones que analicen de manera articulada los aportes de la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía durante el periodo 2017-2020 desde una perspectiva que integre desarrollo sostenible, garantía del derecho a la alimentación, gobernanza territorial, capacidades institucionales y generación de valor público. De igual forma, la literatura revisada presenta una limitada evidencia sobre la forma en que una política pública nacional como el PAE se materializa en el ámbito local y contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible asociados a Hambre Cero (ODS 2) y Educación de Calidad (ODS 4).

En consecuencia, la presente investigación busca aportar a la comprensión de estos procesos mediante el análisis documental de la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía durante el periodo 2017-2020, contribuyendo al estudio de las relaciones entre gestión pública territorial, gobernanza, desarrollo sostenible y garantía del derecho a la alimentación desde la perspectiva del Alto Gobierno.

Marco Teórico

Desarrollo sostenible como fundamento de las políticas públicas sociales

El concepto de desarrollo sostenible ha evolucionado desde una visión centrada en el crecimiento económico hacia un enfoque integral que reconoce la interdependencia entre las dimensiones económica, social y ambiental del desarrollo. Esta perspectiva parte del reconocimiento de que el bienestar de las generaciones presentes no puede comprometer las oportunidades de las generaciones futuras, razón por la cual las políticas públicas adquieren un papel fundamental en la búsqueda de un desarrollo más equitativo, incluyente y sostenible.

Uno de los referentes más importantes en esta materia es el Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, conocido como Informe Brundtland, el cual definió el desarrollo sostenible como aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias (Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo, 1987). Esta definición marcó un cambio en la manera de comprender el desarrollo, al incorporar la sostenibilidad como un criterio

transversal para la formulación de políticas públicas y para la gestión de los recursos destinados al bienestar de la población.

Sobre esta base, las Naciones Unidas (2015) consolidaron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, integrada por diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales orientan la acción de los Estados hacia la reducción de las desigualdades, la protección de los derechos humanos y la promoción de un desarrollo inclusivo. Más que constituir una agenda sectorial, los ODS proponen una visión articulada del desarrollo, en la que las políticas públicas deben diseñarse e implementarse de manera coordinada para responder a problemas complejos que afectan simultáneamente distintas dimensiones del bienestar.

Desde esta perspectiva, el Objetivo de Desarrollo Sostenible 2 (Hambre Cero) y el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (Educación de Calidad) mantienen una relación de complementariedad. La garantía de una alimentación adecuada favorece el desarrollo físico y cognitivo de niños, niñas y adolescentes, mientras que el acceso y la permanencia en el sistema educativo fortalecen sus capacidades para mejorar sus condiciones de vida y contribuir al desarrollo de sus comunidades. En consecuencia, las políticas dirigidas a la alimentación escolar no solo responden a necesidades nutricionales inmediatas, sino que generan efectos sobre la equidad, la inclusión social y el desarrollo humano.

En este sentido, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2021) sostiene que los programas de alimentación escolar constituyen una estrategia que contribuye simultáneamente a la seguridad alimentaria, al fortalecimiento de los sistemas alimentarios sostenibles y al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esta perspectiva permite comprender que iniciativas como el Programa de Alimentación Escolar trascienden el suministro de alimentos, al convertirse en instrumentos de política pública que promueven el bienestar, reducen desigualdades y fortalecen el desarrollo territorial.

De esta manera, el desarrollo sostenible constituye el marco conceptual desde el cual puede comprenderse el Programa de Alimentación Escolar como una política pública social orientada no solo a mejorar las condiciones nutricionales de la población escolar, sino

también a contribuir a la garantía de derechos, al fortalecimiento del capital humano y al desarrollo de los territorios. Sin embargo, para entender plenamente el alcance de esta política resulta necesario profundizar en el derecho a la alimentación como uno de los derechos humanos fundamentales que orientan la acción del Estado y sustentan la implementación de programas como el PAE.

Derecho a la alimentación y dignidad humana

El desarrollo sostenible reconoce que el bienestar de las personas depende de la garantía efectiva de los derechos humanos. En este sentido, el derecho a la alimentación adquiere una importancia central, ya que constituye una condición indispensable para el desarrollo físico, cognitivo y social de las personas y, en consecuencia, para el ejercicio de otros derechos fundamentales. Desde esta perspectiva, las políticas públicas orientadas a la alimentación no solo buscan atender una necesidad biológica, sino que representan mecanismos mediante los cuales el Estado materializa su obligación de garantizar condiciones de vida digna, especialmente para los grupos en situación de mayor vulnerabilidad.

Esta comprensión ha sido desarrollada por el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1999), el cual señala que el derecho a una alimentación adecuada no se limita a la disponibilidad de alimentos, sino que comprende el acceso físico y económico, la calidad, la inocuidad y la sostenibilidad de los sistemas alimentarios. Así, la alimentación deja de entenderse como un acto asistencial para convertirse en un derecho humano que exige acciones permanentes por parte del Estado y de las instituciones responsables de su garantía.

Desde una perspectiva jurídica, Abramovich y Courtis (2002) profundizan esta idea al sostener que los derechos sociales son plenamente exigibles y generan obligaciones concretas para el Estado. Los autores cuestionan la visión que tradicionalmente consideraba estos derechos como simples orientaciones programáticas y plantean que su realización depende de la capacidad de los gobiernos para diseñar e implementar políticas públicas eficaces. En consecuencia, la garantía del derecho a la alimentación no puede evaluarse únicamente desde la existencia de normas o programas, sino desde la capacidad institucional para hacer efectivo ese derecho en la vida cotidiana de la población.

Este planteamiento dialoga con los principios del desarrollo sostenible propuestos por las Naciones Unidas (2015), particularmente con los Objetivos de Desarrollo Sostenible relacionados con Hambre Cero (ODS 2) y Educación de Calidad (ODS 4). Ambos objetivos reconocen que una alimentación adecuada constituye un factor determinante para favorecer el aprendizaje, reducir las desigualdades y fortalecer las oportunidades de desarrollo de niños, niñas y adolescentes. En este sentido, garantizar el derecho a la alimentación representa simultáneamente una estrategia de protección de derechos y una inversión en el desarrollo humano y social.

Las investigaciones recientes han ampliado esta discusión al destacar que la garantía del derecho a la alimentación requiere respuestas estatales integrales que articulen la seguridad alimentaria con otras políticas de protección social. En esta línea, Bravo, Mogollón, Anaya y Fuentes (2025) sostienen que el concepto de mínimo vital infantil trasciende el suministro de alimentos y comprende el conjunto de condiciones necesarias para asegurar una vida digna durante la infancia. Su análisis evidencia que la protección del derecho a la alimentación demanda instituciones capaces de coordinar acciones y responder de manera efectiva a las necesidades de la población, especialmente en escenarios de vulnerabilidad social.

Desde esta perspectiva, el Programa de Alimentación Escolar puede comprenderse como una política pública orientada a materializar el derecho a la alimentación mediante acciones concretas dirigidas a la población escolar. Sin embargo, el reconocimiento de este derecho y la existencia de un programa nacional no garantizan, por sí mismos, el logro de los resultados esperados. Su efectividad depende de la manera en que la política es implementada en los territorios, de las capacidades institucionales disponibles y de la articulación entre los diferentes actores involucrados. Por ello, resulta necesario analizar la implementación de las políticas públicas como el proceso mediante el cual los principios normativos se traducen en acciones capaces de generar resultados para la ciudadanía.

Implementación de Políticas Públicas

La formulación de una política pública representa únicamente el punto de partida para la solución de un problema social. Sin embargo, es durante su implementación donde las

decisiones gubernamentales se transforman en acciones concretas y donde realmente pueden generar cambios en las condiciones de vida de la población. En consecuencia, comprender la implementación implica reconocer que el éxito de una política pública no depende exclusivamente de la calidad de su diseño normativo, sino también de la manera en que esta es ejecutada en contextos institucionales y territoriales específicos. Desde esta perspectiva, el análisis de la implementación resulta especialmente relevante para el estudio de políticas sociales, cuyos resultados se encuentran condicionados por la interacción entre diversos actores, instituciones y niveles de gobierno (Roth Deubel, 2018).

El estudio de la implementación de políticas públicas comenzó a consolidarse como un campo específico de investigación a partir de los trabajos de Pressman y Wildavsky (1973), quienes evidenciaron que entre la formulación de una política y los resultados obtenidos suele existir una brecha derivada de la complejidad de los procesos administrativos, la coordinación entre múltiples organizaciones y la toma de decisiones durante la ejecución. Este planteamiento permitió comprender que las dificultades en la implementación no necesariamente obedecen a deficiencias en el diseño de la política, sino a las dinámicas institucionales y organizacionales que intervienen en su desarrollo.

No obstante, el campo de estudio de la implementación ha evolucionado significativamente desde estos primeros aportes. En este sentido, Dussauge Laguna (2020) señala que, tras más de cuatro décadas de investigación, la implementación ha dejado de concebirse como una etapa meramente administrativa para entenderse como un proceso complejo de interacción entre instituciones, actores, recursos y contextos territoriales. El autor explica que los enfoques contemporáneos superan las visiones lineales del ciclo de políticas públicas y reconocen que la implementación supone procesos permanentes de adaptación, aprendizaje y coordinación que influyen directamente en los resultados alcanzados.

Desde esta evolución conceptual, López Rodríguez et al. (2020) plantea que la implementación debe analizarse considerando las características institucionales y territoriales donde las políticas públicas son ejecutadas. La autora sostiene que las diferencias existentes entre los gobiernos locales, la disponibilidad de recursos, las capacidades administrativas y los mecanismos de coordinación explican que una misma

política pública produzca resultados distintos según el contexto en el que se desarrolla. Esta perspectiva resulta especialmente pertinente para el análisis de políticas sociales en Colombia, donde la descentralización ha otorgado un papel protagónico a las entidades territoriales en la ejecución de programas nacionales.

En concordancia con este planteamiento, Roth Deubel (2018) afirma que la implementación constituye un proceso político y social en el que participan múltiples actores con intereses, capacidades y responsabilidades diferenciadas. Desde esta perspectiva, la acción pública no se limita al cumplimiento de procedimientos administrativos, sino que implica procesos de negociación, coordinación y toma de decisiones que permiten adaptar las políticas a las necesidades y condiciones particulares de cada territorio. En consecuencia, la implementación representa un espacio donde confluyen factores institucionales, organizacionales y sociales que condicionan el alcance de los objetivos inicialmente propuestos.

Los estudios desarrollados en Colombia respaldan esta visión. Mejía Jiménez (2012) señala que los modelos contemporáneos de implementación han evolucionado hacia enfoques que reconocen la participación de diversos actores y la importancia del contexto institucional para explicar los resultados de las políticas públicas. De manera complementaria, Fierro, Castro y Torres (2022), al analizar la implementación del programa Jóvenes en Acción en los municipios de Villeta y Chía, evidencian que una misma política nacional puede generar resultados diferenciados dependiendo de las capacidades institucionales, los mecanismos de coordinación y las dinámicas territoriales presentes en cada municipio.

En conjunto, estas perspectivas permiten comprender que la implementación constituye mucho más que la ejecución administrativa de una política pública; representa un proceso de construcción colectiva donde intervienen instituciones, capacidades estatales y actores territoriales que condicionan los resultados de la acción pública. En el caso del Programa de Alimentación Escolar, esta aproximación teórica permite analizar cómo una política pública diseñada a nivel nacional adquiere características particulares durante su desarrollo en el municipio de Chía, dependiendo de las capacidades institucionales, la coordinación entre actores y los mecanismos de gestión implementados en el territorio. Por

ello, el estudio de la implementación conduce necesariamente al análisis de la gobernanza, la capacidad institucional y la generación de valor público como categorías que permiten explicar las diferencias en los resultados de una misma política pública.

Gobernanza, capacidad institucional y generación de valor público

Los resultados de una política pública no dependen únicamente de su diseño o de la forma en que es implementada, sino también de las condiciones institucionales que hacen posible su ejecución. En este sentido, la gobernanza surge como un enfoque que explica cómo la acción pública se construye mediante la interacción entre el Estado, la sociedad y otros actores involucrados en la solución de problemas colectivos. Para Aguilar Villanueva (2006), la gobernanza supera los modelos tradicionales de dirección estatal al reconocer que la gestión pública requiere procesos de coordinación, cooperación y participación para responder de manera efectiva a las demandas sociales. Esta perspectiva resulta especialmente pertinente en políticas sociales como el Programa de Alimentación Escolar, cuya implementación involucra diferentes niveles de gobierno e instituciones.

Desde esta perspectiva, la gobernanza se fortalece cuando las instituciones cuentan con capacidades suficientes para coordinar recursos, tomar decisiones y responder a las necesidades del territorio. Repetto (2004) sostiene que la capacidad institucional constituye un requisito indispensable para transformar los objetivos de una política pública en resultados concretos, mientras que Ordúz y Pineda (2019) destacan que la gobernanza territorial depende de la articulación entre actores públicos, privados y comunitarios, así como de mecanismos de coordinación que favorezcan la implementación de las políticas en contextos específicos.

Esta relación entre gobernanza y capacidad institucional ha sido evidenciada en estudios recientes realizados en Colombia. Gaviria (2024) señala que el desempeño de las políticas públicas sociales a nivel territorial está condicionado por factores como la coordinación interinstitucional, los sistemas de seguimiento y la capacidad de gestión de las entidades responsables. De manera complementaria, Hernández y Pallares (2023) plantean que los mecanismos de control y seguimiento fortalecen la legitimidad institucional y

favorecen la generación de valor público, al incrementar la confianza ciudadana y mejorar la efectividad de programas como el Programa de Alimentación Escolar.

En consecuencia, la gobernanza, la capacidad institucional y la generación de valor público no constituyen categorías independientes, sino dimensiones complementarias que permiten comprender cómo una política pública logra responder a las necesidades de la población. En el caso del Programa de Alimentación Escolar, estas categorías ofrecen un marco analítico para evaluar de qué manera la articulación entre instituciones, la gestión territorial y los mecanismos de seguimiento inciden en la garantía del derecho a la alimentación y en la contribución del programa al desarrollo sostenible en el municipio de Chía.

Programa de Alimentación Escolar

El Programa de Alimentación Escolar (PAE) constituye una de las principales estrategias de política pública orientadas a garantizar el derecho a la alimentación de niños, niñas y adolescentes vinculados al sistema educativo oficial. Más allá del suministro de un complemento alimentario, el programa busca favorecer la permanencia escolar, contribuir al desarrollo integral de la población estudiantil y disminuir las brechas sociales que afectan el acceso y la continuidad en la educación. En este sentido, el PAE representa una política pública social que articula objetivos relacionados con la protección de derechos, la inclusión social y el desarrollo sostenible (FAO, 2021; López Daza et al., 2017).

Desde esta perspectiva, el Programa de Alimentación Escolar se relaciona directamente con los principios desarrollados en los apartados anteriores. En primer lugar, contribuye al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente del ODS 2 (Hambre Cero) y del ODS 4 (Educación de Calidad), al promover condiciones nutricionales que favorecen el aprendizaje, la permanencia escolar y el desarrollo de capacidades en la población infantil y adolescente (Naciones Unidas, 2015; FAO, 2021). Asimismo, constituye un mecanismo mediante el cual el Estado materializa el derecho a la alimentación, entendido como un derecho humano cuya garantía exige acciones públicas permanentes y no únicamente medidas asistenciales (Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, 1999; Abramovich & Courtis, 2002).

Sin embargo, la literatura especializada coincide en señalar que el cumplimiento de estos propósitos depende de la manera en que el programa es implementado en cada territorio. En este sentido, Urian Moreno (2018) identifica avances en la ampliación de la cobertura del PAE, pero advierte la necesidad de fortalecer aspectos relacionados con la gestión y la calidad de su implementación. De forma complementaria, Rodríguez Vásquez y Vergara Varela (2022) evidencian que los resultados del programa están influenciados por la interacción entre múltiples actores institucionales, lo que resalta la importancia de la gobernanza y de la coordinación durante la ejecución de la política pública.

Las investigaciones más recientes refuerzan esta perspectiva al destacar que la efectividad del Programa de Alimentación Escolar depende de las capacidades institucionales y de los mecanismos de articulación presentes en cada contexto territorial. Vela Hernández et al. (2022) demostraron que la continuidad del programa durante la pandemia fue posible gracias a procesos de adaptación institucional y coordinación entre las entidades responsables. De igual forma, Hernández y Pallares (2023) plantean que los mecanismos de seguimiento y control fortalecen la legitimidad institucional y favorecen la generación de valor público, mientras que Granados Estrada (2022) evidencia que el acceso al programa influye positivamente en las expectativas educativas de los estudiantes. En conjunto, estos aportes muestran que el impacto del PAE trasciende la dimensión alimentaria y depende de la capacidad del Estado para implementar la política de manera efectiva y responder a las necesidades de la población.

En consecuencia, el Programa de Alimentación Escolar puede comprenderse como un escenario en el que convergen las principales categorías desarrolladas en este marco teórico. Su implementación permite analizar cómo los principios del desarrollo sostenible se articulan con la garantía del derecho a la alimentación mediante procesos de gestión pública que requieren gobernanza, capacidad institucional y coordinación entre múltiples actores. Desde esta perspectiva, el estudio del caso del municipio de Chía durante el periodo 2017-2020 constituye una oportunidad para comprender de qué manera la implementación del PAE contribuyó al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación, aportando evidencia sobre el papel de la gestión pública territorial en el logro de estos objetivos.

Enfoque Epistémico de la Investigación

La presente investigación se sustenta en el paradigma interpretativo, el cual permite comprender los fenómenos sociales a partir del contexto en el que se desarrollan y de los significados que construyen los diferentes actores e instituciones involucrados. Desde esta perspectiva, el conocimiento no se orienta a comprobar relaciones de causa y efecto ni a formular generalizaciones, sino a interpretar la realidad considerando las condiciones sociales e institucionales que la conforman. En este sentido, Sandín Esteban (2003) señala que el paradigma interpretativo busca comprender la realidad desde los significados que los sujetos atribuyen a sus experiencias y al contexto en el que éstas tienen lugar, reconociendo que el conocimiento es una construcción social.

La elección de este paradigma responde al propósito de la presente monografía, cuyo interés es comprender los aportes de la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación en el municipio de Chía durante el periodo 2017-2020. En este caso, el fenómeno de estudio trasciende el análisis de resultados administrativos o indicadores de gestión, ya que requiere interpretar cómo la implementación del programa, en el marco de una política pública, se articuló con las acciones institucionales orientadas a garantizar el derecho a la alimentación de la población escolar. De acuerdo con Sandín Esteban (2003), el paradigma interpretativo privilegia la comprensión de los fenómenos desde su contexto, lo que permite analizar la realidad considerando las múltiples dimensiones que intervienen en su desarrollo.

De esta manera, la construcción del conocimiento se fundamenta en la interpretación de la información disponible y en el análisis de las relaciones existentes entre el contexto, las instituciones y las políticas públicas. Como plantea Sandín Esteban (2003), la investigación interpretativa busca comprender la realidad a partir de los significados presentes en las acciones y en los escenarios donde éstas se desarrollan, razón por la cual el contexto adquiere un papel fundamental dentro del proceso investigativo. En consecuencia, el estudio del Programa de Alimentación Escolar no se limita a describir su implementación, sino que busca comprender cómo las decisiones institucionales y las estrategias de gestión

incidieron en el cumplimiento de sus objetivos y en la garantía del derecho a la alimentación en el municipio de Chía.

Este enfoque epistémico sustenta, además, la elección del enfoque cualitativo y del análisis documental como estrategia metodológica de la investigación. En concordancia con lo expuesto por Sandín Esteban (2003), la investigación cualitativa permite comprender la realidad social mediante la interpretación de diferentes fuentes de información, reconociendo la importancia del contexto para explicar los fenómenos estudiados. Por ello, el análisis de documentos oficiales, informes institucionales, normas, planes de desarrollo y demás fuentes relacionadas con el Programa de Alimentación Escolar constituye una estrategia pertinente para comprender la forma en que esta política pública fue implementada y los aportes que realizó al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación durante el periodo de estudio.

Asimismo, el paradigma interpretativo brinda fundamento a las categorías conceptuales desarrolladas en el marco teórico desarrollo sostenible, derecho a la alimentación, gobernanza, implementación de políticas públicas y capacidad institucional, ya que estas orientan la interpretación de la información recopilada y permiten comprender el Programa de Alimentación Escolar desde una visión integral. Tal como lo plantea Sandín Esteban (2003), la comprensión de los fenómenos sociales requiere interpretar las relaciones que se establecen entre los diferentes elementos que conforman la realidad; por ello, las categorías analíticas no se estudian de manera aislada, sino en función de su interacción dentro del proceso de implementación del PAE.

En consecuencia, el enfoque epistémico fortalece la articulación entre el marco teórico y el marco metodológico de la investigación, al proporcionar los fundamentos que orientan la construcción del conocimiento sobre lo estudiado. Desde el paradigma interpretativo propuesto por Sandín Esteban (2003), la implementación del Programa de Alimentación Escolar se comprende como un proceso social e institucional que debe analizarse desde las particularidades de su contexto y de las dinámicas propias de la gestión pública. Esta perspectiva permite interpretar, a partir de la evidencia documental, los aportes del programa al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación en el municipio de Chía durante el periodo 2017-2020.

Capítulo 3. Marco Metodológico

Enfoque metodológico

La presente investigación se desarrolla desde un enfoque cualitativo, dado que su propósito es analizar los aportes de la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación en el municipio de Chía, Cundinamarca, durante el periodo 2017-2020. Este enfoque permite comprender e interpretar el fenómeno de estudio a partir del análisis de documentos oficiales, normativa, informes institucionales y literatura académica, favoreciendo una comprensión integral del contexto en el que se implementó esta política pública.

De acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2018), el enfoque cualitativo busca comprender los fenómenos en su contexto natural mediante la interpretación de la información y la construcción de significados. En concordancia con ello, esta investigación no se orientó a establecer relaciones causales ni a realizar mediciones estadísticas, sino a interpretar los procesos de implementación del Programa de Alimentación Escolar y su contribución al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación desde la perspectiva de la gestión pública territorial.

En este sentido, el enfoque cualitativo permite integrar y contrastar información proveniente de diversas fuentes documentales, posibilitando el análisis de la implementación del programa a partir de las categorías teóricas definidas en la investigación y en correspondencia con los objetivos planteados.

Tipo y diseño de la investigación

La presente investigación es de carácter documental, con un alcance descriptivo y un componente analítico, desarrollada mediante un diseño de estudio de caso. Esta decisión metodológica respondió al propósito de analizar los aportes de la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación en el municipio de Chía, Cundinamarca, durante el periodo comprendido entre 2017 y 2020.

El carácter documental permitió recopilar, organizar e interpretar información proveniente de documentos oficiales, normativa nacional, planes de desarrollo, informes de

gestión, lineamientos técnicos, publicaciones institucionales y literatura científica relacionada con el Programa de Alimentación Escolar. Estas fuentes constituyeron el soporte para reconstruir el proceso de implementación del programa y comprender su desarrollo en el contexto municipal.

Por su parte, el alcance descriptivo hizo posible caracterizar las acciones, estrategias y procesos asociados a la implementación del PAE en el municipio de Chía, mientras que el componente analítico permitió interpretar dichos hallazgos a la luz de las categorías teóricas desarrolladas en la investigación, particularmente el desarrollo sostenible, el derecho a la alimentación, la gobernanza, la implementación de políticas públicas y la capacidad institucional.

Finalmente, el diseño de estudio de caso posibilitó examinar de manera particular la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía durante el periodo de estudio, considerando las características propias del contexto institucional y territorial. En consecuencia, este diseño favoreció una comprensión integral del fenómeno investigado y permitió responder a la pregunta de investigación desde una perspectiva contextual e interpretativa.

Fuentes de información

Para el desarrollo de la investigación se utilizaron fuentes de información de carácter primario y secundario, seleccionadas por su pertinencia y relación con el objeto de estudio.

Las fuentes primarias estuvieron constituidas por documentos oficiales relacionados con el Programa de Alimentación Escolar (PAE), entre ellos la normatividad nacional vigente, los lineamientos técnicos del programa, los planes de desarrollo del municipio de Chía, informes de gestión, documentos institucionales y demás información oficial producida por las entidades responsables de la implementación del programa.

Las fuentes secundarias correspondieron a libros, artículos científicos, trabajos de grado, documentos de organismos nacionales e internacionales y demás literatura académica relacionada con el desarrollo sostenible, el derecho a la alimentación, la gobernanza, la implementación de políticas públicas, la capacidad institucional y el Programa de Alimentación Escolar.

La selección de estas fuentes se realizó con base en criterios de pertinencia, confiabilidad, periodo de publicación y relación con el objeto de estudio. En cuanto a la pertinencia, se priorizaron aquellos documentos que abordaran aspectos relacionados con la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE), el desarrollo sostenible, el derecho a la alimentación, la gobernanza, la implementación de políticas públicas y la capacidad institucional, por corresponder a las categorías de análisis definidas para la investigación. Respecto al periodo de publicación, se priorizaron documentos oficiales e información institucional correspondiente al intervalo 2017-2020, dado que este constituye el periodo de análisis del estudio; sin embargo, para la fundamentación teórica se incorporaron fuentes académicas de otros años cuya vigencia y aporte conceptual resultaron relevantes para la comprensión del fenómeno investigado.

Finalmente, la confiabilidad de las fuentes se garantizó mediante la consulta de documentos oficiales expedidos por entidades públicas competentes, así como de libros y artículos científicos publicados en medios académicos reconocidos, asegurando que la información utilizada contara con respaldo institucional y científico.

Técnicas e instrumentos para la recolección de la información

La técnica utilizada para la recolección de la información fue la revisión documental, mediante la cual se identificaron, seleccionaron y analizaron documentos relacionados con el Programa de Alimentación Escolar (PAE) y las categorías de análisis definidas en la investigación. Esta técnica permitió acceder a información proveniente de documentos oficiales, normativa, informes institucionales, planes de desarrollo, literatura científica y demás fuentes académicas pertinentes para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La recolección de la información se realizó mediante un proceso sistemático de búsqueda, lectura, selección y organización de las fuentes documentales, considerando los criterios de selección previamente definidos, con el fin de garantizar la pertinencia, confiabilidad y calidad de la información utilizada en la investigación.

La aplicación de la revisión documental permitió consolidar una base de información suficiente y confiable para comprender el proceso de implementación del Programa de

Alimentación Escolar en el municipio de Chía durante el periodo 2017-2020, constituyéndose en el principal insumo para el desarrollo de la investigación.

Matriz documental de análisis

Tabla 1

Matriz Documental

Categoría de análisis	Implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE): análisis del caso del municipio de Chía (2017–2020).
Evidencia documental (fuentes analizadas)	• Plan de Desarrollo Municipal de Chía 2020–2023. • Informe Final de Empalme 2016–2019 – Sector Educación. • Informe de Gestión Territorial sobre la Garantía de los Derechos de los Niños, Niñas, Adolescentes y Jóvenes. • López Daza et al. (2017).
Información documental	La revisión de las fuentes documentales permitió identificar las acciones desarrolladas por el municipio para la implementación del Programa de Alimentación Escolar durante el periodo 2017–2020, el marco institucional que orientó su ejecución y su relación con la permanencia escolar y la garantía del servicio de alimentación dirigido a la población estudiantil beneficiaria.
Referentes teóricos e investigaciones	Hill y Hupe (2014); Grindle (1997); Roth Deubel (2017); López Daza et al. (2017).
Contrastación teórica	Los hallazgos documentales respaldan el planteamiento de Hill y Hupe (2014) y Roth Deubel (2017) sobre la implementación como un proceso de gestión institucional, así como el de Grindle (1997) respecto a la importancia de las capacidades institucionales para la ejecución de las políticas públicas.
Interpretación	La evidencia documental permite comprender que la implementación del PAE en el municipio de Chía respondió a un proceso de gestión institucional orientado a garantizar la ejecución del programa en el ámbito local, constituyéndose en el punto de partida para analizar Posteriormente sus aportes al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación.

Nota. Elaboración propia a partir de las categorías definidas en el marco teórico y las fuentes documentales analizadas.

Tabla 2

Matriz documental

Categoría de análisis	Desarrollo Sostenible
------------------------------	-----------------------

Evidencia documental (fuentes analizadas)	• Plan de Desarrollo Municipal de Chía 2016-2019. • Plan de Desarrollo Municipal de Chía 2020-2023. • Informe Final de Empalme 2016-2019 – Sector Educación. • Informe de Gestión Territorial sobre la Garantía de los Derechos de los Niños, Niñas, Adolescentes y Jóvenes. • Lineamientos Técnico-Administrativos, Estándares y Condiciones para la Operación del Programa de Alimentación Escolar (Ministerio de Educación Nacional). • Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas, 2015).
Información documental	. Asimismo, los documentos analizados permiten reconocer que la contribución del PAE al desarrollo sostenible se relaciona con la articulación entre seguridad alimentaria y garantía de oportunidades educativas, al dirigir una acción pública hacia población escolar beneficiaria y responder a necesidades sociales que inciden en sus condiciones de desarrollo.
Referentes teóricos e investigaciones	Naciones Unidas (2015), desde el enfoque de desarrollo sostenible y los Objetivos de Desarrollo Sostenible; Sen (2000), desde el enfoque de capacidades y desarrollo humano; Moore (1995), desde la generación de valor público; FAO (2013, 2019), desde el enfoque de seguridad alimentaria y políticas públicas alimentarias.
Contrastación teórica	Los hallazgos documentales del caso de Chía permiten identificar que el programa no se limita a la entrega de alimentos, sino que se relaciona con la generación de condiciones que favorecen la permanencia escolar y el desarrollo integral de la población beneficiaria. Esta interpretación guarda relación con el enfoque de desarrollo sostenible planteado por Naciones Unidas (2015), al vincular la acción pública con la reducción de condiciones asociadas al hambre y con la promoción de una educación de calidad. De igual manera, desde el enfoque de capacidades de Sen (2000), el acceso al complemento alimentario puede analizarse como una acción orientada a ampliar oportunidades para los estudiantes, mientras que desde la perspectiva de valor público de Moore (1995), representa una respuesta institucional frente a una necesidad colectiva identificada en el territorio.
Interpretación	El aporte del PAE al desarrollo sostenible en Chía durante el periodo 2017-2020 se encuentra principalmente en su capacidad de integrar la dimensión alimentaria y educativa dentro de una estrategia pública orientada al bienestar social. Aunque los documentos revisados no permiten determinar impactos directos sobre los indicadores de desarrollo sostenible, sí evidencian la función del programa como una herramienta institucional dirigida a fortalecer condiciones de permanencia educativa y atención social de la población escolar beneficiaria.

Nota. Elaboración propia a partir de las categorías definidas en el marco teórico y las fuentes documentales analizadas.

Tabla 3

Matriz Documental

Categoría de análisis	Garantía del derecho a la alimentación
Evidencia documental (fuentes analizadas)	• Constitución Política de Colombia (1991). • Ley 1098 de 2006 – Código de Infancia y Adolescencia. • CONPES Social 113 de 2008 – Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional. • Plan de Desarrollo Municipal de Chía 2016-2019. • Informe Final de Empalme 2016-2019 – Sector Educación. • Informe de Gestión Territorial sobre la Garantía de los Derechos de los Niños, Niñas, Adolescentes y Jóvenes. • Lineamientos Técnico-Administrativos, Estándares y Condiciones para la Operación del Programa de Alimentación Escolar (Ministerio de Educación Nacional).
Información documental	La revisión documental permitió identificar que el PAE en Chía se implementó como una estrategia institucional dirigida a garantizar el acceso a un complemento alimentario para población escolar beneficiaria, en articulación con las acciones municipales de protección integral de niños, niñas y adolescentes. Los documentos analizados evidencian la relación del programa con la atención de necesidades alimentarias dentro del entorno educativo y con la garantía de condiciones que favorecen el desarrollo integral de la población escolar. La evidencia documental permite establecer que el aporte del PAE frente al derecho a la alimentación se encuentra asociado a la disponibilidad de una oferta alimentaria institucional dentro del sistema educativo, mediante la articulación entre las orientaciones nacionales y la gestión territorial del programa.
Referentes teóricos e investigaciones	Sen (2000), desde el enfoque de capacidades y desarrollo humano; FAO (2013, 2019), desde la seguridad alimentaria y el acceso adecuado a los alimentos; Abramovich (2006), desde el enfoque de derechos y las obligaciones estatales frente a la garantía progresiva de derechos sociales.
Contrastación teórica	Los hallazgos documentales permiten analizar que el PAE en Chía constituye una acción pública orientada a materializar parcialmente el derecho a la alimentación mediante el acceso a un complemento alimentario para estudiantes beneficiarios. Esta evidencia se relaciona con el enfoque de derechos, en tanto reconoce a niños, niñas y adolescentes como sujetos de especial protección y ubica al Estado como responsable de generar condiciones para la garantía progresiva de sus derechos. Desde el enfoque de capacidades de Sen (2000), la alimentación escolar puede interpretarse como un elemento que contribuye a ampliar oportunidades de desarrollo de los estudiantes al incidir en condiciones necesarias para su bienestar. Asimismo, la perspectiva de seguridad alimentaria de la FAO permite comprender el PAE como una estrategia institucional que aporta al acceso alimentario de una población determinada dentro del contexto escolar.

Interpretación	El principal aporte del PAE a la garantía del derecho a la alimentación en Chía durante el periodo 2017-2020 se relaciona con su función como mecanismo estatal para facilitar el acceso alimentario de la población escolar beneficiaria. No obstante, los documentos analizados permiten identificar una contribución del programa dentro del ámbito educativo, sin afirmar que por sí solo garantice de manera integral el derecho a la alimentación.
-----------------------	--

Nota. Elaboración propia a partir de las categorías definidas en el marco teórico y las fuentes documentales analizadas

Tabla 4

Matriz Documental

Categoría de análisis	Gobernanza pública y generación de valor público
Evidencia documental (fuentes analizadas)	• Plan de Desarrollo Municipal de Chía 2016-2019. • Informe Final de Empalme 2016-2019 – Sector Educación. • Informe de Gestión Territorial sobre la Garantía de los Derechos de los Niños, Niñas, Adolescentes y Jóvenes. • Plan de Desarrollo Municipal de Chía 2020-2023. • Lineamientos Técnico-Administrativos, Estándares y Condiciones para la Operación del Programa de Alimentación Escolar (Ministerio de Educación Nacional). • Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) – Función Pública.
Información documental	Se identifica que la implementación del PAE en Chía requirió la articulación entre la planeación municipal, la gestión del sector educativo y los lineamientos establecidos por el nivel nacional. Los documentos analizados evidencian la existencia de procesos institucionales orientados a la organización, seguimiento y ejecución del programa dentro del territorio. Asimismo, la evidencia documental permite reconocer que la gestión del PAE involucró capacidades institucionales relacionadas con la coordinación administrativa, la planeación y la orientación de recursos públicos hacia la atención de necesidades sociales de la población escolar beneficiaria.
Referentes teóricos e investigaciones	Pierre y Peters (2000), desde el enfoque de gobernanza pública y la interacción entre actores institucionales; Aguilar Villanueva (2006), desde la coordinación y gestión de políticas públicas; Moore (1995), desde la generación de valor público; Hill y Hupe (2014), desde la implementación de políticas públicas.
Contrastación teórica	Los hallazgos documentales permiten establecer que la implementación del PAE en Chía no dependió únicamente de la existencia del programa como política nacional, sino de las capacidades institucionales desarrolladas para adaptarlo y

	ejecutarlo en el contexto territorial. La evidencia muestra procesos de articulación entre entidades nacionales y territoriales, lo cual se relaciona con el enfoque de gobernanza pública, donde la acción estatal requiere coordinación entre diferentes niveles y actores para responder a necesidades colectivas. Desde la perspectiva de generación de valor público de Moore (1995), la implementación del PAE puede interpretarse como una acción institucional orientada a producir bienestar social mediante la atención de una necesidad pública relacionada con la alimentación y la educación de la población escolar.
Interpretación	La evidencia documental permite interpretar que la implementación del PAE en Chía estuvo sustentada en capacidades institucionales y mecanismos de articulación que facilitaron su desarrollo en el territorio. En este sentido, el aporte de la gestión pública se refleja en la capacidad administrativa para convertir una política nacional en una acción concreta orientada al bienestar de la población escolar, fortaleciendo la generación de valor público mediante la prestación de un servicio social.

Capítulo 4. Resultados

La presente investigación tuvo como propósito analizar los aportes de la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación en el municipio de Chía, Cundinamarca, durante el periodo comprendido entre 2017 y 2020. Para ello, se realizó una revisión documental de planes de desarrollo, informes institucionales y literatura, los cuales fueron analizados a partir de las categorías definidas en el marco teórico: implementación de políticas públicas, desarrollo sostenible, garantía del derecho a la alimentación, gobernanza, capacidad institucional y generación de valor público.

En este capítulo se presentan los principales hallazgos obtenidos del análisis documental, buscando responder a la pregunta de investigación y a los objetivos planteados. Más que describir la información contenida en los documentos revisados, se pretende interpretar cómo la implementación del Programa de Alimentación Escolar trascendió la entrega de complementos alimentarios para convertirse en una estrategia de política pública orientada a fortalecer la permanencia escolar, contribuir al bienestar de niños, niñas y adolescentes y apoyar el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible desde el contexto territorial.

Los resultados se organizan en dos apartados. En el primero se caracteriza la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía durante el periodo de estudio. Posteriormente, se presentan los resultados obtenidos para cada una de las categorías de análisis, permitiendo comprender la relación existente entre la gestión pública territorial, las capacidades institucionales y los aportes del programa al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación.

Implementación del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía (2017-2020)

La revisión de la documentación oficial permitió identificar que la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía durante el periodo 2017-2020 se desarrolló bajo un modelo de articulación entre los lineamientos definidos por el Gobierno nacional y la capacidad administrativa del gobierno municipal para ejecutar el programa en el territorio. Esto evidencia que la implementación del PAE no dependió únicamente de la existencia de una política pública nacional, sino también de la capacidad institucional del municipio para adaptarla a las necesidades de la población estudiantil y garantizar su funcionamiento de manera continua.

Los documentos revisados muestran que el municipio incorporó el Programa de Alimentación Escolar como una de las estrategias dirigidas a fortalecer la permanencia de los estudiantes en el sistema educativo y contribuir al bienestar de la población infantil y adolescente. En este sentido, la alimentación escolar fue entendida como un componente de la política educativa local y no únicamente como un mecanismo de asistencia alimentaria.

Uno de los principales hallazgos identificados durante el análisis documental corresponde al esfuerzo institucional realizado por el municipio para garantizar la cobertura del programa. De acuerdo con el Informe Final de Empalme del Sector Educación, durante el año 2019, el Programa de Alimentación Escolar alcanzó una cobertura del 100 % de los estudiantes matriculados entre transición y grado once en las instituciones educativas oficiales del municipio, situación que refleja una capacidad importante para organizar y ejecutar el programa dentro del calendario escolar. A ello se suma una inversión superior a

los siete mil quinientos millones de pesos, de los cuales el municipio asumió la mayor parte de los recursos, evidenciando un compromiso financiero significativo con la sostenibilidad del programa.

Desde la perspectiva de la implementación de políticas públicas, estos resultados permiten comprender que el cumplimiento de los objetivos del PAE estuvo asociado a procesos de planeación, organización administrativa y asignación de recursos que hicieron posible su funcionamiento en el ámbito local. Tal como plantean Hill y Hupe (2014), la implementación constituye una fase en la que las decisiones adoptadas durante el diseño de una política deben traducirse en acciones concretas, lo cual depende de la capacidad institucional de las entidades responsables de ejecutarla. En el caso de Chía, la evidencia documental muestra que el municipio logró consolidar una estructura administrativa que permitió garantizar la continuidad del programa y responder a las necesidades de la población beneficiaria.

Otro aspecto relevante identificado durante el análisis corresponde a la coordinación existente entre las diferentes dependencias de la administración municipal. Los informes institucionales evidencian que la implementación del PAE hizo parte de una estrategia más amplia de atención a la infancia, en la que participaron diferentes sectores relacionados con educación, desarrollo social, salud y protección de derechos. Esta articulación permitió que la alimentación escolar se integrara con otras acciones dirigidas al bienestar de niños, niñas y adolescentes, fortaleciendo la capacidad del gobierno local para responder de manera integral a las necesidades de esta población.

La emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19 representó uno de los mayores desafíos para la implementación del Programa de Alimentación Escolar durante el periodo de estudio. Las restricciones derivadas de la suspensión de la presencialidad obligaron a modificar la forma en que se entregaban los complementos alimentarios, lo que exigió ajustes administrativos, logísticos y operativos por parte de la administración municipal. A pesar de este contexto, los documentos revisados muestran que el municipio logró mantener la continuidad del programa mediante la adaptación de los mecanismos de entrega, evitando que los estudiantes beneficiarios dejaran de recibir el apoyo alimentario.

Este hallazgo adquiere especial importancia porque evidencia que la implementación de una política pública no es un proceso rígido, sino que requiere capacidad de adaptación frente a situaciones imprevistas. En este caso, la respuesta institucional del municipio coincide con lo planteado por Roth Deubel (2018), quien sostiene que la implementación implica procesos permanentes de ajuste, coordinación y toma de decisiones que permiten responder a las condiciones particulares del territorio.

En conjunto, la información analizada permite interpretar que la implementación del Programa de Alimentación Escolar en Chía fue el resultado de un proceso de gestión pública que combinó planeación, capacidad administrativa, asignación de recursos y coordinación institucional. Más allá del cumplimiento de los lineamientos nacionales, el municipio desarrolló condiciones que facilitaron la ejecución del programa y favorecieron su continuidad incluso en un contexto de crisis sanitaria.

Estos hallazgos constituyen el punto de partida para comprender los aportes del Programa de Alimentación Escolar al desarrollo sostenible, a la garantía del derecho a la alimentación y a la generación de valor público, categorías que se analizan en los apartados siguientes.

Resultados por categorías de análisis

Desarrollo sostenible

En este apartado se logró identificar que la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía durante el periodo 2017-2020 contribuyó al desarrollo sostenible desde una perspectiva social, al fortalecer las condiciones de bienestar de la población estudiantil y apoyar las estrategias orientadas a garantizar la permanencia en el sistema educativo. Aunque los documentos revisados no establecen una relación directa entre el programa y el cumplimiento de indicadores específicos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), sí evidencian que las acciones desarrolladas por el municipio estuvieron alineadas con los propósitos del ODS 2, Hambre Cero, y del ODS 4, Educación de Calidad.

El Plan de Desarrollo Municipal y los informes de gestión muestran que el PAE fue concebido como una estrategia complementaria a la política educativa, orientada a brindar

condiciones que favorecieran el acceso y la permanencia de niños, niñas y adolescentes en las instituciones educativas oficiales. En ese sentido, la alimentación escolar dejó de entenderse únicamente como un apoyo nutricional para convertirse en un instrumento que fortaleció el bienestar de los estudiantes y generó condiciones más favorables para su proceso educativo.

Este hallazgo coincide con lo planteado por las Naciones Unidas (2015), al reconocer que el desarrollo sostenible no depende exclusivamente del crecimiento económico, sino también de la capacidad de los gobiernos para implementar políticas públicas que reduzcan las desigualdades y garanticen derechos fundamentales. Desde esta perspectiva, el Programa de Alimentación Escolar puede interpretarse como una acción pública que articula las dimensiones: social y educativa del desarrollo sostenible, al atender una necesidad básica que incide directamente en el proceso de aprendizaje y en las oportunidades de desarrollo de la población infantil.

La evidencia documental también permite identificar que el municipio asumió un papel activo en la financiación y ejecución del programa, destinando recursos propios para garantizar su funcionamiento y ampliar la cobertura de la población beneficiaria. Este aspecto resulta relevante porque demuestra que la administración municipal no limitó su actuación al cumplimiento de una obligación establecida por el nivel nacional, sino que fortaleció la política pública mediante decisiones de gestión que permitieron responder a las necesidades del territorio.

Desde el enfoque de capacidades propuesto por Sen (2000), estos resultados adquieren un significado importante, ya que el desarrollo no puede medirse únicamente a partir de variables económicas, sino de las oportunidades reales que tienen las personas para mejorar su calidad de vida. En este caso, el acceso al complemento alimentario ofrecido por el PAE representó una condición que favoreció el bienestar de los estudiantes y contribuyó a generar un entorno más adecuado para el desarrollo de sus capacidades educativas y personales.

Otro aspecto que se evidenció durante el análisis documental fue la relación existente entre la alimentación escolar y la permanencia educativa. Si bien los documentos

institucionales no establecen una medición específica del impacto del programa sobre la disminución de la deserción escolar, sí muestran que el PAE hizo parte de las estrategias implementadas por el municipio para promover la continuidad de los estudiantes en el sistema educativo oficial. Esto permite interpretar que la alimentación escolar fue considerada como un mecanismo de apoyo que contribuyó a disminuir algunas de las barreras sociales asociadas al acceso y permanencia en la educación.

En este punto resulta pertinente retomar la perspectiva de la FAO (2021), la cual plantea que los programas de alimentación escolar generan beneficios que trascienden la dimensión nutricional y se convierten en instrumentos para fortalecer los sistemas educativos, reducir las desigualdades y promover el desarrollo humano. Los hallazgos obtenidos para el municipio de Chía son consistentes con esta visión, en la medida en que muestran un programa articulado con las políticas locales de educación y protección de la infancia, más allá de la simple distribución de alimentos.

Asimismo, la información revisada permite comprender que la contribución del Programa de Alimentación Escolar al desarrollo sostenible no puede analizarse únicamente desde los resultados inmediatos obtenidos durante el periodo de estudio. Su principal aporte radica en la generación de condiciones institucionales que favorecen el bienestar de la población escolar y fortalecen la capacidad del Estado para responder a una necesidad social prioritaria. En otras palabras, el programa constituye una inversión pública orientada a crear capacidades y oportunidades para niños, niñas y adolescentes, lo que representa uno de los principios fundamentales del desarrollo sostenible.

En conjunto, los hallazgos permiten afirmar que el aporte del Programa de Alimentación Escolar al desarrollo sostenible en el municipio de Chía estuvo relacionado con la articulación entre las políticas de alimentación y educación, el fortalecimiento de la permanencia escolar, la asignación de recursos públicos para atender a la población estudiantil y la generación de condiciones que favorecieron el desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes. De esta manera, la implementación del programa evidencia cómo una política pública territorial puede contribuir al cumplimiento de objetivos de desarrollo desde una perspectiva de gestión pública, en la que las decisiones institucionales tienen un papel

determinante para transformar los lineamientos nacionales en acciones concretas con impacto en el territorio.

Garantía del derecho a la alimentación

La revisión de las fuentes documentales permitió establecer que la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía durante el periodo 2017-2020 constituyó una estrategia orientada a fortalecer la garantía del derecho a la alimentación de niños, niñas y adolescentes matriculados en las instituciones educativas oficiales. Los documentos analizados evidencian que el programa fue incorporado dentro de las acciones municipales de protección integral de la infancia, reconociendo la alimentación escolar como un componente fundamental para el bienestar y el desarrollo de la población estudiantil.

Los informes institucionales muestran que el municipio mantuvo la prestación del servicio de alimentación escolar durante el periodo de estudio y realizó esfuerzos administrativos y financieros para asegurar su continuidad. Esto demuestra que la administración municipal asumió un papel activo en la implementación de una política pública que buscó responder a una necesidad prioritaria de la población infantil, especialmente de aquellos estudiantes que encontraban en el complemento alimentario un apoyo importante para su permanencia en el sistema educativo.

Desde el enfoque de derechos desarrollado por Abramovich y Courtis (2002), estos resultados permiten interpretar que la garantía del derecho a la alimentación no depende únicamente del reconocimiento constitucional o de la existencia de normas que lo regulen, sino de la capacidad del Estado para desarrollar políticas públicas que hagan efectivo ese derecho. En el caso de Chía, la evidencia documental muestra que la administración municipal materializó ese compromiso mediante la implementación del Programa de Alimentación Escolar, articulando recursos, procesos administrativos y acciones institucionales dirigidas a la población escolar.

No obstante, el análisis también permite reconocer que el alcance del programa debe comprenderse dentro de los límites propios de esta política pública. Aunque el PAE representa un mecanismo importante para facilitar el acceso a una alimentación adecuada

durante la jornada escolar, los documentos revisados no permiten afirmar que, por sí solo, garantice plenamente el derecho a la alimentación. Este derecho comprende dimensiones mucho más amplias relacionadas con la disponibilidad, el acceso permanente, la calidad, la inocuidad y la estabilidad alimentaria de las personas, aspectos que dependen de un conjunto de políticas sociales y económicas que trascienden el ámbito educativo.

Precisamente, uno de los principales aportes identificados en esta investigación es que el Programa de Alimentación Escolar debe entenderse como parte de una política integral de protección de la infancia. Los documentos municipales evidencian que el programa no fue ejecutado de manera aislada, sino que hizo parte de una estrategia institucional orientada a garantizar derechos y mejorar las condiciones de vida de niños, niñas y adolescentes. Esta articulación permitió que la alimentación escolar se relacionara con otras acciones desarrolladas por el municipio en materia de educación, salud y protección social.

Los hallazgos también muestran que la respuesta institucional adquirió una especial relevancia durante la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19. La suspensión de las clases presenciales representó un desafío importante para la continuidad del programa; sin embargo, la administración municipal implementó mecanismos que permitieron mantener la entrega de los complementos alimentarios a los estudiantes beneficiarios. Esta capacidad de adaptación evidencia que la garantía del derecho a la alimentación exige instituciones capaces de responder oportunamente a situaciones extraordinarias, evitando que las condiciones de vulnerabilidad de la población infantil se profundicen en escenarios de crisis.

Este resultado guarda relación con lo planteado por el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1999), que señala que el derecho a una alimentación adecuada implica obligaciones permanentes para el Estado y no puede limitarse a respuestas ocasionales o asistencialistas. En ese sentido, la continuidad del Programa de Alimentación Escolar durante un contexto excepcional como la pandemia demuestra que la gestión pública territorial desempeña un papel fundamental en la protección de este derecho, especialmente cuando las condiciones sociales aumentan el riesgo de inseguridad alimentaria.

De igual manera, los hallazgos permiten evidenciar que la implementación del PAE fortaleció el ejercicio de otros derechos estrechamente relacionados con la alimentación. Una adecuada nutrición favorece la asistencia a clases, mejora las condiciones para el aprendizaje y contribuye al desarrollo físico y cognitivo de los estudiantes. Esto confirma que el derecho a la alimentación no puede analizarse de manera independiente, sino en estrecha relación con el derecho a la educación, la salud y el desarrollo integral de la niñez.

Desde la perspectiva del Alto Gobierno, este resultado pone de manifiesto la importancia de que las entidades territoriales asuman un rol activo en la implementación de las políticas sociales. La garantía de los derechos no depende exclusivamente de la formulación de programas nacionales, sino de la capacidad de los gobiernos locales para convertir esos lineamientos en acciones concretas que respondan a las necesidades de su población. En el caso de Chía, la evidencia documental permite interpretar que la administración municipal desarrolló las capacidades institucionales necesarias para mantener el funcionamiento del programa y orientar los recursos públicos hacia la protección de la población escolar.

En consecuencia, el análisis realizado permite concluir que el principal aporte del Programa de Alimentación Escolar frente al derecho a la alimentación en el municipio de Chía consistió en fortalecer el acceso de los estudiantes beneficiarios a un complemento alimentario dentro del entorno escolar y consolidar una estrategia institucional de protección de la infancia. Aunque el programa no constituye por sí solo una garantía integral del derecho a la alimentación sí representa una herramienta fundamental mediante la cual el Estado hace efectiva una parte de sus obligaciones frente a la población infantil, contribuyendo al bienestar, la permanencia escolar y el desarrollo de capacidades para una mejor calidad de vida.

Gobernanza, capacidad institucional y generación de valor público

El análisis de la evidencia documental permitió establecer que la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía durante el periodo 2017-2020 fue posible gracias a un proceso de coordinación institucional que involucró diferentes niveles de gobierno y dependencias de la administración municipal. Más allá del cumplimiento de

los lineamientos definidos por el Ministerio de Educación Nacional, los documentos revisados muestran que el municipio desarrolló capacidades administrativas, técnicas y financieras que permitieron adaptar la política pública a las necesidades del contexto local y garantizar la continuidad del programa durante todo el periodo de estudio.

Uno de los principales hallazgos de esta investigación es que la implementación del PAE no puede entenderse únicamente como la ejecución de un programa nacional, sino como un proceso de gestión pública territorial en el que la administración municipal desempeñó un papel determinante. Los informes institucionales evidencian que la operación del programa requirió procesos permanentes de planeación, asignación de recursos, seguimiento administrativo y coordinación entre diferentes actores responsables de su ejecución. Esto demuestra que el éxito de una política pública depende, en buena medida, de la capacidad institucional existente en cada territorio para transformar las orientaciones nacionales en acciones concretas.

Desde la perspectiva de Aguilar Villanueva (2006), la gobernanza implica reconocer que la solución de los problemas públicos requiere procesos de coordinación entre diferentes instituciones y actores, superando los modelos tradicionales en los que el Estado actúa de manera aislada. Los hallazgos obtenidos en esta investigación coinciden con este planteamiento, ya que la implementación del Programa de Alimentación Escolar en Chía evidenció una articulación entre el Gobierno nacional, la administración municipal y el sector educativo, permitiendo que el programa respondiera a las necesidades de la población escolar dentro del contexto territorial.

La revisión documental también permitió identificar que la capacidad institucional fue un elemento determinante para la sostenibilidad del programa. Los documentos muestran que el municipio no solamente ejecutó los recursos provenientes del nivel nacional, sino que destinó recursos propios para fortalecer la cobertura y garantizar la continuidad del servicio. Esta decisión refleja una gestión pública orientada a priorizar la inversión social y demuestra que la capacidad institucional trasciende la existencia de estructuras administrativas, al involucrar la toma de decisiones estratégicas que permiten atender las necesidades de la ciudadanía.

En este sentido, los hallazgos respaldan lo planteado por Repetto (2004), quien sostiene que la capacidad institucional constituye uno de los principales factores que explican los resultados alcanzados por una política pública. En el caso del municipio de Chía, la evidencia documental muestra que la disponibilidad de recursos financieros, la planeación administrativa y la articulación entre dependencias fortalecieron la implementación del Programa de Alimentación Escolar y favorecieron el cumplimiento de sus objetivos. Esto permite comprender que una misma política pública puede producir resultados diferentes dependiendo de las capacidades existentes en cada entidad territorial.

Otro aspecto que merece especial atención corresponde a la capacidad de respuesta institucional durante la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19. La suspensión de las actividades presenciales representó un reto para la continuidad del Programa de Alimentación Escolar; sin embargo, la administración municipal implementó mecanismos que permitieron mantener la entrega de los complementos alimentarios a los estudiantes beneficiarios. Esta situación evidencia que la gobernanza no se limita a la coordinación entre instituciones, sino que también implica la capacidad de adaptación frente a escenarios de incertidumbre y la toma de decisiones oportunas para garantizar la continuidad de los servicios públicos.

Este resultado coincide con los planteamientos de Roth Deubel (2018), quien señala que la implementación de las políticas públicas constituye un proceso dinámico en el que las instituciones deben ajustar permanentemente sus acciones de acuerdo con las condiciones del entorno. En el caso de Chía, la adaptación del Programa de Alimentación Escolar durante la pandemia demuestra que la capacidad institucional permitió responder a una situación excepcional sin interrumpir completamente la prestación del servicio, protegiendo de esta manera a la población beneficiaria.

La investigación también permitió identificar elementos relacionados con la generación de valor público. Desde la perspectiva de Moore (1995), el valor público se produce cuando la acción del Estado logra responder de manera efectiva a necesidades colectivas y genera beneficios para la sociedad. En este caso, la implementación del Programa de Alimentación Escolar representó una respuesta institucional orientada a fortalecer el bienestar de niños,

niñas y adolescentes mediante el acceso a un complemento alimentario, favoreciendo simultáneamente la permanencia escolar y el ejercicio de otros derechos fundamentales.

No obstante, uno de los aspectos más relevantes encontrados durante el análisis es que el valor público generado por el programa no puede medirse únicamente por el número de beneficiarios o por la cantidad de raciones entregadas. Su verdadero aporte radica en la capacidad del gobierno municipal para consolidar una política pública que fortaleció la confianza de la ciudadanía en la gestión institucional y permitió que los recursos públicos se tradujeran en beneficios concretos para la población escolar. Esto demuestra que la eficacia de una política pública no depende exclusivamente de indicadores de cobertura, sino también de la forma en que las instituciones organizan sus capacidades para responder a las necesidades sociales.

Desde la perspectiva del Alto Gobierno, este hallazgo resulta especialmente significativo porque pone en evidencia que la implementación de las políticas públicas requiere gobiernos territoriales con capacidad para planificar, coordinar recursos, tomar decisiones y evaluar permanentemente sus acciones. La experiencia del municipio de Chía demuestra que la gobernanza y la capacidad institucional constituyen factores determinantes para lograr que una política diseñada a nivel nacional genere resultados efectivos en el ámbito local.

En consecuencia, los resultados obtenidos permiten afirmar que el principal aporte de la gobernanza y de la capacidad institucional en la implementación del Programa de Alimentación Escolar estuvo relacionado con la posibilidad de convertir una política pública nacional en una estrategia territorial orientada al bienestar de la población estudiantil. La articulación entre actores, la asignación de recursos, la planeación administrativa y la capacidad de adaptación frente a situaciones extraordinarias permitieron fortalecer la ejecución del programa y generar valor público mediante una gestión que respondió a las necesidades del municipio. En ese sentido, el caso de Chía evidencia que la efectividad de las políticas públicas sociales depende tanto de su diseño como de la capacidad de los gobiernos locales para implementarlas de manera eficiente, coordinada y con enfoque de derechos.

Hallazgos del caso del municipio de Chía

El análisis documental realizado permitió establecer que la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía durante el periodo 2017-2020 representó una estrategia de gestión pública que trascendió el cumplimiento de una política nacional para convertirse en un instrumento orientado a fortalecer el bienestar de la población escolar. La revisión de los planes de desarrollo, informes de gestión y documentos institucionales evidenció que la administración municipal desarrolló acciones dirigidas a garantizar la continuidad del programa, ampliar su cobertura y articular su ejecución con otras estrategias de protección de niños, niñas y adolescentes.

Uno de los principales hallazgos de esta investigación consiste en identificar que los aportes del Programa de Alimentación Escolar no pueden analizarse únicamente desde la entrega de complementos alimentarios. La evidencia documental muestra que el programa hizo parte de una política pública más amplia, orientada a favorecer la permanencia escolar, fortalecer la atención integral de la población infantil y contribuir al mejoramiento de las condiciones sociales de los estudiantes matriculados en las instituciones educativas oficiales. Esto demuestra que la alimentación escolar constituye un medio para alcanzar objetivos de desarrollo social y educativo, más que un fin en sí mismo.

Asimismo, la investigación permitió evidenciar que la capacidad institucional del municipio desempeñó un papel determinante en los resultados alcanzados durante el periodo de estudio. Los documentos analizados muestran que la administración municipal asumió responsabilidades relacionadas con la planeación, la asignación de recursos, la coordinación interinstitucional y el seguimiento del programa, generando las condiciones necesarias para garantizar su funcionamiento. En este sentido, los hallazgos respaldan la idea de que la implementación de una política pública depende tanto del diseño nacional como de la capacidad de las entidades territoriales para adaptarla a las particularidades de su contexto.

Otro hallazgo importante corresponde a la articulación existente entre los objetivos del Programa de Alimentación Escolar y los principios del desarrollo sostenible. Aunque los documentos revisados no presentan indicadores específicos sobre el impacto del programa

en el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, sí permiten identificar que las acciones desarrolladas por el municipio contribuyeron al fortalecimiento de condiciones relacionadas con la seguridad alimentaria, la permanencia escolar y la protección integral de la infancia. Esto permite interpretar que el PAE constituye una herramienta que aporta al cumplimiento de metas de desarrollo desde el ámbito local, mediante decisiones de política pública orientadas al bienestar de la población.

De igual manera, el análisis permitió establecer que la garantía del derecho a la alimentación fue abordada por el municipio desde una perspectiva institucional que integró los lineamientos nacionales con las necesidades identificadas en el territorio. En este sentido, el Programa de Alimentación Escolar representó un mecanismo mediante el cual el Estado hizo efectiva parte de sus obligaciones frente a la población infantil, facilitando el acceso a un complemento alimentario durante la jornada escolar. Sin embargo, también permitió reconocer que la garantía plena de este derecho requiere la articulación de diferentes políticas públicas relacionadas con salud, educación, protección social y seguridad alimentaria, lo que evidencia la necesidad de mantener una visión integral en la formulación e implementación de las acciones estatales.

La investigación también permitió identificar que la gobernanza fue un elemento transversal durante todo el proceso de implementación del programa. La coordinación entre el nivel nacional y el gobierno municipal, la articulación de diferentes dependencias de la administración y la capacidad para adaptar el programa durante la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19 evidencian que la respuesta institucional fue resultado de procesos de gestión y cooperación entre múltiples actores. Esto confirma que la efectividad de las políticas públicas sociales depende de la existencia de mecanismos de coordinación que permitan responder oportunamente a las necesidades de la ciudadanía.

Un aspecto que merece destacarse es que la experiencia del municipio de Chía demuestra cómo la gestión pública territorial puede fortalecer el alcance de una política nacional cuando existen capacidades institucionales suficientes para su implementación. La decisión de destinar recursos propios al programa, mantener su funcionamiento durante situaciones de crisis y articularlo con otras estrategias de atención a la infancia evidencia un

compromiso institucional que permitió consolidar el Programa de Alimentación Escolar como una herramienta de protección social y apoyo a la educación.

No obstante, la revisión documental también permitió identificar algunas limitaciones. Debido al enfoque documental de la investigación, no fue posible conocer de manera directa la percepción de estudiantes, docentes, padres de familia o funcionarios responsables de la operación del programa. De igual forma, los documentos institucionales analizados se concentran principalmente en la descripción de las acciones ejecutadas y de los resultados administrativos, sin profundizar en aspectos relacionados con la satisfacción de los beneficiarios o con los efectos del programa en el largo plazo. Esta situación representa una oportunidad para futuras investigaciones que incorporen metodologías cualitativas como entrevistas o grupos focales, con el propósito de complementar la evidencia obtenida en este estudio.

En términos generales, los hallazgos permiten responder la pregunta de investigación al evidenciar que la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el municipio de Chía durante el periodo 2017-2020 contribuyó al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación mediante una gestión pública que articuló recursos, capacidades institucionales y acciones de coordinación entre diferentes actores. Más que la simple ejecución de un programa nacional, el caso de Chía demuestra que los resultados de una política pública dependen en gran medida de la capacidad de los gobiernos territoriales para adaptarla a las necesidades de su población y convertirla en una estrategia orientada a generar bienestar, fortalecer la permanencia escolar y promover el desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes.

Finalmente, el caso analizado evidencia que la implementación del Programa de Alimentación Escolar constituye un ejemplo de cómo las políticas públicas adquieren verdadero sentido cuando las entidades territoriales cuentan con las capacidades necesarias para ejecutarlas de manera eficiente y con enfoque de derechos. En ese contexto, el municipio de Chía demuestra que la articulación entre gobernanza, capacidad institucional y gestión pública no solo facilita el cumplimiento de los objetivos del programa, sino que también fortalece la generación de valor público al traducir las decisiones gubernamentales en beneficios concretos para la ciudadanía.

Capítulo 5. Conclusiones

Los resultados obtenidos permiten afirmar que los aportes del Programa de Alimentación Escolar (PAE) al desarrollo sostenible y a la garantía del derecho a la alimentación en el municipio de Chía durante el periodo 2017–2020 no pueden atribuirse únicamente a la existencia de una política pública nacional. La evidencia documental demuestra que dichos aportes fueron posibles gracias a la capacidad institucional desarrollada por el gobierno municipal para planificar, financiar, coordinar y adaptar la implementación del programa de acuerdo con las necesidades del territorio. En este sentido, la investigación responde a la pregunta planteada al evidenciar que la efectividad del PAE estuvo determinada tanto por sus lineamientos nacionales como por las decisiones de gestión pública adoptadas en el ámbito local.

Uno de los principales aportes de la investigación consiste en demostrar que la implementación constituye una etapa decisiva dentro del ciclo de las políticas públicas. El caso del municipio de Chía evidencia que una política diseñada a nivel nacional solo logra producir resultados cuando existen capacidades institucionales suficientes para traducir sus objetivos en acciones concretas. La cobertura del 100 % de los estudiantes matriculados en las instituciones educativas oficiales durante 2019 y la inversión superior a los \$7.500 millones, asumida en gran parte con recursos propios del municipio, reflejan un compromiso institucional que trasciende el cumplimiento administrativo de una obligación legal y pone de manifiesto una gestión pública orientada a la protección de la población escolar.

Desde la perspectiva del desarrollo sostenible, los hallazgos permiten concluir que el Programa de Alimentación Escolar fortaleció principalmente la dimensión social del desarrollo al generar condiciones que favorecieron la permanencia educativa, el bienestar de niños, niñas y adolescentes y la reducción de barreras asociadas al acceso y continuidad en el sistema educativo. Más que una estrategia de apoyo alimentario, el programa se consolidó como un instrumento de política pública que articuló acciones de educación, protección social y seguridad alimentaria, contribuyendo desde el ámbito territorial al cumplimiento de los propósitos del ODS 2 (Hambre Cero) y del ODS 4 (Educación de Calidad).

En cuanto a la garantía del derecho a la alimentación, la investigación permitió establecer que el PAE representa un mecanismo mediante el cual el Estado materializa parte de sus obligaciones frente a la población infantil, pero también evidenció que la garantía efectiva de este derecho requiere la articulación con otras políticas públicas orientadas a la salud, la educación y la protección social. En consecuencia, el programa debe comprenderse como un componente de una estrategia integral de garantía de derechos, cuyo impacto depende de la coordinación institucional y de la capacidad del Estado para responder de manera permanente a las necesidades de la población.

Uno de los hallazgos más relevantes de esta investigación radica en evidenciar que la gobernanza y la capacidad institucional constituyen factores explicativos de los resultados alcanzados por el Programa de Alimentación Escolar. La coordinación entre los diferentes niveles de gobierno, la asignación de recursos propios, la articulación entre dependencias municipales y la capacidad de mantener la continuidad del programa durante la emergencia sanitaria ocasionada por el COVID-19 reflejan una administración pública con capacidad para adaptar la implementación de la política frente a escenarios de incertidumbre. Esto demuestra que el valor público generado por el programa no se explica únicamente por las raciones entregadas o por los indicadores de cobertura, sino por la capacidad institucional para convertir los recursos públicos en beneficios concretos para la ciudadanía.

Finalmente, esta investigación aporta evidencia para comprender que la implementación de políticas públicas sociales requiere gobiernos territoriales con capacidad para planificar, coordinar, gestionar recursos y orientar sus decisiones hacia la generación de bienestar colectivo. Desde la perspectiva del Alto Gobierno, el caso del municipio de Chía demuestra que el liderazgo institucional, la gobernanza y el fortalecimiento de las capacidades estatales son condiciones esenciales para transformar una política pública nacional en resultados efectivos para el territorio. En consecuencia, el estudio no solo contribuye al análisis del Programa de Alimentación Escolar, sino que ofrece elementos de reflexión para el diseño e implementación de políticas públicas que busquen fortalecer la garantía de derechos y promover el desarrollo sostenible desde la gestión pública territorial.

Referencias

Abramovich, V., & Courtis, C. (2002). Los derechos sociales como derechos exigibles. Trotta.

Aguilar Villanueva, L. F. (2006). Gobernanza y gestión pública. Fondo de Cultura Económica.

Alcaldía Municipal de Chía. (2019). Informe final de empalme 2016–2019: Educación y alimentación escolar. https://chia-cundinamarca.gov.co/web/2023/12/4-5-informes-de-empalme/?utm_source

Alcaldía Municipal de Chía. (2019). Informe de gestión territorial sobre la garantía de los derechos de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes. <https://chia-cundinamarca.gov.co/web/2023/12/4-7-informes-de-gestion-evaluacion-y-auditoria/>

Alcaldía Municipal de Chía. (2020). Plan de Desarrollo Municipal 2020–2023: Chía educada, cultural y segura. <https://www.chia-cundinamarca.gov.co/web/2023/12/4-6-informacion-publica-y-o-relevante/>

Bravo Anaya, C., Mogollón Anaya, N. D., Anaya Caraballo, L. R., & Fuentes del Toro, S. (2025). El mínimo vital infantil en tiempos de pandemia: Seguridad alimentaria y respuestas estatales en Colombia. *Diálogos de Saberes*, 63, 18–36. <https://doi.org/10.18041/0124-0021/dialogos.63.13731>

Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo. (1987). *Nuestro futuro común*. Alianza Editorial.
https://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf

Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales. (1999). Observación general núm. 12: El derecho a una alimentación adecuada (artículo 11 del Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales) (E/C.12/1999/5). <https://digitallibrary.un.org/record/425041>

Dussauge Laguna, M. I. (2020). El enfoque de transferencia de políticas públicas. En G. Del Castillo Alemán & M. I. Dussauge Laguna (Eds.), *Enfoques teóricos de políticas públicas: Desarrollos contemporáneos para América Latina* (pp. 301–329). Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO México)

FAO. (2013). Panorama de los programas de alimentación escolar y las posibilidades de compra directa de la agricultura familiar en ocho países de América Latina.
<https://www.fao.org/4/i3413s/i3413s.pdf>

FAO. (2019). Strengthening school feeding programmes: FAO and WFP experiences in Latin America and the Caribbean. <https://www.fao.org/3/ca4444en/CA4444EN.pdf>

Fierro Ovalle, J., Castro Murillo, V., & Torres Campos, C. (2022). Estudios de caso: ¿Cómo ha sido la implementación de políticas públicas nacionales, como el programa Jóvenes en Acción, en los territorios de Villeta y Chía? ¿Cuáles son los elementos comunes y diferenciadores que existen en cuanto al proceso de implementación para cada municipio? [Trabajo de grado, Universidad de los Andes]. <https://hdl.handle.net/1992/64745>

Gaviria Forero, L. F. (2024). Qué factores influyen en el desempeño del sistema de seguimiento y evaluación de las políticas públicas sociales a nivel territorial. Estudio de caso Secretaría de Protección Social Tenjo, Cundinamarca [Trabajo de grado de maestría, Universidad de los Andes]. <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstreams/5f649eb7-63f4-411b-95ab-115d366d8d6c/download>

González Román, S. M., & Chacón Rueda, R. C. (2018). Análisis del Programa de Alimentación Escolar como política pública para la permanencia escolar en los colegios públicos de Floridablanca [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Bucaramanga]. https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/2190/2018_Tesis_Sandra_Milena_Gonzalez_Roman.pdf?isAllowed=y&sequence=1

Granados Estrada, L. T. (2022). Impacto del Programa de Alimentación Escolar en las expectativas educativas [Trabajo de grado de maestría, Universidad de los Andes]. <https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstreams/c8f29335-dcb6-4684-b5b4-b9a860c26f8a/download>

Grindle, M. S. (1997). *Getting good government: Capacity building in the public sectors of developing countries*. Harvard University Press.

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education. Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.

Hernández Velazco, A., & Pallares Restrepo, V. (2023). *Generación de valor público y legitimidad a través de mecanismos de control y seguimiento: Caso PAE Bucaramanga* [Trabajo de grado, Universidad de los Andes].
<https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstreams/692fdfe6-ce17-48e1-8384-f48638ab29be/download>

Hill, M., & Hupe, P. (2014). *Implementing public policy* (3rd ed.). SAGE Publications.

López Daza, G. A., Torres Posada, K., & Gómez García, C. F. (2017). La alimentación escolar en las instituciones educativas públicas de Colombia: Análisis normativo y de la política pública alimentaria. *Prolegómenos: Derechos y Valores*, 20(40), 97–112.
<https://doi.org/10.18359/prole.3043>

López Rodríguez, J. E., Salamanca, O. L., & Roth Deubel, A.-N. (Eds.). (2020). *La implementación de políticas públicas y la paz: Reflexiones y estudios de casos en Colombia*. Editorial Universidad Nacional de Colombia.

Magin Yara, G., Molina Espinosa, M. J., Gutiérrez Castañeda, G., & Caicedo Carrascal, F. M. (2021). *El programa de alimentación escolar como estrategia para la permanencia escolar* [Trabajo de grado de especialización, Universidad EAN].
<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10708/MaginGelter2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mejía Jiménez, J. (2012). Modelos de implementación de las políticas públicas en Colombia y su impacto en el bienestar social. *Analecta Política*, 2(3), 141–164.
<https://revistas.upb.edu.co/index.php/analecta/article/view/2995>

Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.

Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. <https://sdgs.un.org/es/2030agend>

Orduz, O., & Pineda, J. A. (2019). Marco analítico para la gobernanza territorial: La política pública de infancia y adolescencia en Colombia. *Revista CS*, (27), 89–116. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6936699.pdf>

Pierre, J., & Peters, B. G. (2000). *Governance, politics and the state*. Macmillan Press.

Pressman, J. L., & Wildavsky, A. (1973). *Implementation*. University of California Press.

Repetto, F. (2004). *Capacidad estatal: Requisito para el mejoramiento de la política social en América Latina (Documento de Trabajo I-52)*. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES), Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Capacidad-Estatal-Requisito-para-el-Mejoramiento-de-la-Pol%C3%ADtica-Social-en-Am%C3%A9rica-Latina.pdf>

Rodríguez Vásquez, M. E., & Vergara Varela, R. (2023). El referencial de política pública, el caso del Programa de Alimentación Escolar en Cali, periodo 2016-2018. *Análisis: Revista Colombiana de Humanidades*, 55(102), 1–30. <https://doi.org/10.15332/21459169.7703>

Roth Deubel, A.-N. (2017). *Análisis de políticas públicas: Perspectivas pragmáticas, interpretativas, de redes y de innovación pública*. Editorial Universidad Nacional de Colombia.

Sandín Esteban, M. P. (2003). *Investigación cualitativa en educación: Fundamentos y tradiciones*. McGraw-Hill.

Urián Moreno, D. (2018). *Estudio del Programa de Alimentación Escolar: Avances en cobertura y calidad de su implementación en el Distrito Capital [Trabajo de grado, Escuela Superior de Administración Pública]*. Repositorio CDIM, Escuela Superior de Administración Pública. <https://repositoriocdim.esap.edu.co/items/188a96b1-de91-4438-963a-9bee692505be>

Vela Hernández, S. P., Quintero-Zabala, S. P., Peluffo-Arias, N. P., & Escobar-Díaz, F. A. (2022). Implementación de un programa de alimentación escolar en una institución educativa durante la pandemia, Bogotá, 2021. *Revista de Salud Pública*, 24(3), 1–6.
<https://doi.org/10.15446/rsap.v24n3.97562>

Zapata Riveros, L. Y., & Pico Pico, R. Y. (2019). Diálogo entre la praxis pedagógica y la política pública de primera infancia: una apuesta al conocimiento de la Ley 1804 de 2016 [Trabajo de grado de especialización, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional Universidad Cooperativa de Colombia.
<https://repository.ucc.edu.co/bitstreams/425acdcd-769f-4e6e-bff8-f83f649a2b1c/download>