

2012

IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE MONITOREO FINANCIERO PARA EL PROYECTO “APRENDIENDO CRECEMOS” EN SAVE THE CHILDREN INTERNATIONAL



HELEN ADRIANA CADENA ORTEGA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS
22/10/2012

**IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE MONITOREO FINANCIERO PARA EL
PROYECTO “APRENDIENDO CRECEMOS” EN SAVE THE CHILDREN
INTERNATIONAL**

HELEN ADRIANA CADENA ORTEGA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE MONITOREO FINANCIERO PARA EL
PROYECTO “APRENDIENDO CRECEMOS” EN SAVE THE CHILDREN
INTERNATIONAL**

HELEN ADRIANA CADENA ORTEGA

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administradora
de Empresas**

**Asesor:
FIDEL ARTURO DIAZ
UNIVERSIDAD DE NARIÑO**

**Asesor:
ELISANDER CASTRO PINEDA
THE SAVE THE CHILDREN FUND**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en el siguiente trabajo son responsabilidad exclusiva del autor.

Artículo 1^o del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Firma del Presidente de tesis

Firma del jurado

Firma del jurado

RESUMEN

En el proyecto Aprendiendo Crecemos se destina recursos a diferentes subproyectos en donde se encuentra la población beneficiaria designada, cuando se hace esta destinación no se percata si será la cantidad adecuada la que se asignará, pues esta tiene que dar cuenta de los resultados del proyecto; y a veces se presentan situaciones en donde se dan proyectos y contextos similares, igualdad de beneficiarios pero la cantidad monetaria se presenta con una brecha bastante amplia. Para lo cual se verificara el uso de recursos y los resultados del proyecto implementado en la Institución Educativa Ciudadela de Pasto del proyecto “Aprendiendo Crecemos” de Save the Children (Se tomara uno de los subproyectos como muestra de aplicación del monitoreo que evidenciara la utilidad de la metodología que se utilizará), el proceso de monitoreo podría disminuir la brecha de desigualdad monetaria asignada y tal vez hacer que los recursos tengan mejor aprovechamiento.

ABSTRACT

In Learning We Grow project is intended to resources in different subprojects where the designated beneficiary population when this destination is not aware if the proper amount is to be allocated, then this has to account for the results of the project; and sometimes there are situations where there are similar projects and contexts, equal beneficiaries but the monetary amount is presented with a pretty wide gap. To verify which is the use of resources and results of the project implemented in the Educational Institution Pasto Citadel project "Learning We Grow" Save the Children (To take one of the sample subprojects as monitoring application for clarification of the usefulness of the methodology to be used), the monitoring process could reduce the inequality gap and assigned monetary perhaps make better use of resources have

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION.....	13
1. TITULO.....	16
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.1.1 Definición del tema.....	16
1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1.2.1 Planteamiento del problema.....	16
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
1.4 OBJETIVOS	17
1.4.1 Objetivo general.....	17
1.4.1.1 Objetivos específicos	17
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	17
1.6 MARCO REFERENCIAL.....	18
1.6.1 Marco institucional.....	18
1.6.1.1 Generalidades de la empresa.	18
1.6.1.2 Gestión estratégica:	18
1.6.1.3 Estructura organizacional.....	20
1.6.1.3.1 Gestión estratégica Nariño.	21
1.6.2 Marco normativo.....	27
1.6.3 Marco contextual.	28
1.6.4 Marco teórico:.....	29
1.6.4.1 Evaluación económica de proyectos sociales Análisis costo-beneficio. 29	
1.6.4.2 Criterios de cuantificación de Resultados en Unidades Monetarias.	34
1.6.4.3 Insumos para el desarrollo de la Evaluación Análisis Costo – Beneficio.	34
1.6.4.3.1 Participantes.	35
1.7 METODOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN.....	36
1.7.1 Tratamiento de la información.....	36

2.1	SEGUIMIENTO Y DIAGNOSTICO DEL PRESUPUESTO DEL SUBPROYECTO	38
2.1.1	Mano de Obra:	38
2.1.1.1	Calculación de Precios Sociales de la Mano de Obra del proyecto.	38
2.1.2	Costos del subproyecto de la IEM Ciudadela de Pasto:	41
3.	ANALIZAR EL ALCANCE DE LOS RESULTADOS DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN SUBPROYECTO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDADELA DE PASTO.....	44
3.1	BENEFICIARIOS	44
3.1.1	Tablas comparativas de beneficiarios:	44
3.2	ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL MARCO LÓGICO DEL SUBPROYECTO	46
3.2.1	Resultados obtenidos de Marzo de 2011 a Marzo de 2012	48
3.2.2	Descripción de Resultados.	53
3.2.3	Beneficiarios por cada estrategia:	53
3.2.3.1	Número de docentes formados discriminados por género.	53
3.2.3.2	No de Estudiantes beneficiarios capacitados en las diferentes estrategias	59
3.2.3.3	Padres de Familia Beneficiarios Capacitados en las diferentes estrategias	66
3.2.4	Datos Beneficiarios del subproyecto de la IEM Ciudadela de Pasto Marzo de 2011. T	67
3.2.5	Presupuesto: Costos en cantidades monetarias – Resultados en cantidades monetarias.....	71
3.2.6	Calculo de Costos y Beneficios.....	72
4.	CONCLUSIONES	75
	BIBLIOGRAFIA	76
	NETGRAFÍA.....	77

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Los derechos de la niñez y la gestión por resultados/ ACDI (Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional) Programa Colombia y Fondo Canadiense para la niñez/ 2008.....	22

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Precios Sociales 2012.....	39
Tabla 2. Presupuesto de la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto	39
Tabla 3. Presupuesto de la Ficha del proyecto de la IEM Ciudadela de Pasto	41
Tabla 4. Beneficiarios Fin 2010.....	44
Tabla 5. Beneficiarios marzo de 2012	45
Tabla 6. Tabla de beneficiarios- programa de educación para jóvenes y adultos de la IEM ciudadela educativa de Pasto.	68
Tabla 7. Costos en cantidades monetarias – Resultados en cantidades monetarias ...	71

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Grafico 1. GPR Gestión Por Resultados.....	24
Grafico 2. Marco logico.....	25
Grafico 3. Análisis costo-beneficio	31
Grafico 4. Pasos Costo – Beneficio.....	32
Gráfico 5. Desarrollo Costo - Beneficio	33
Grafico 6. Análisis de beneficiarios	45
Grafico 7. Educación inclusiva	54
Grafico 8. Genero	54
Grafico 9. Habilidades para la vida	55
Grafico 10. Convivencia pacifica	55
Grafico 11. Articulación SENA	54
Grafico 12. Estrategias pedagogicas	56
Grafico 13. Escuela de familia	57
Grafico 14. Prevención de violencia.....	58
Grafico 15. Paco	59
Grafico 16. Escuela de formación musical.....	60
Grafico 17. Gobierno escolar.....	60
Grafico 18. Participación	61
Grafico 19. Grupo de teatro.....	61
Grafico 20. Taller de arte.....	62
Grafico 21. Gestores de convivencia	63
Grafico 22. Pruebas saber.....	63
Grafico 23. Articulación SENA.....	64
Grafico 24. Habilidades para la vida	64
Grafico 25. Pautas de crianza positiva.....	65
Grafica 26. Escuela de familia.....	66
Grafico 27. Participación	66
Grafico 28. Grafico comparativo de beneficiarios	70

INTRODUCCION

Save the Children es una organización que trabaja en pro de los derechos de la Niñez a nivel mundial, y en Colombia cabe mencionar uno de los tantos proyectos, el proyecto implementado en Nariño “Aprendiendo Crecemos” este se desarrolla junto con el Consejo Noruego Para Refugiados NRC, en donde la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional es el principal donante y quien propuso el proyecto; estas tres organizaciones implementan un proyecto de educación, de acuerdo al contexto se priorizo la educación como principal herramienta de desarrollo para esta región.

Aprendiendo Crecemos trabaja con cinco Municipios en el Departamento Pasto, Tumaco, Policarpa, Ricaurte y Samaniego, en Instituciones Educativas en las cuales el objetivo principal es garantizar Calidad, pertinencia e Inclusión para niños, niñas y jóvenes de esta población.

Los subproyectos que se desarrollan han marchado sin dificultad alguna, se realiza el monitoreo por parte de las personas vinculadas a Save the Children, sin embargo no se realiza un monitoreo conjunto, una evaluación en donde los resultados obtenidos al finalizar el proyecto justifique de el dinero invertido en el mismo; en análisis Costo Beneficio es uno de los procesos que se encarga de verificar el uso de los recursos en un proyecto que además a largo plazo servirá para la toma de decisiones en proyectos siguientes.

Para la realización del monitoreo se toma una Institución Educativa de Pasto, la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto subproyecto que lleva por título “Promoción y protección del derecho a la educación y participación de niñas, niños, jóvenes y adultos en al IEM Ciudadela de Pasto”; se toma como pilotaje a esta Institución que fue escogida debido a su fuerte contexto, a pesar de estar ubicada en el casco urbano de la Ciudad de Pasto se asimila a la condiciones de otras Instituciones ubicadas en municipios en donde se desarrolla el proyecto (Niños, niñas y jóvenes expuestos a desplazamiento, riesgo al suicidio, drogadicción, alcoholismo, vinculación a grupos de riesgo, violencia intrafamiliar y violencia en la escuela).

Al implementar el Análisis Costo – Beneficio en el subproyecto de la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto se realiza 1. La identificación de costos en el subproyecto, 2. La cuantificación de costos a costos sociales, 3. Identificación de Beneficios, 4. Cuantificación de beneficios a precios sociales, 5. Calculo de Valor Presente Neto de costos y beneficios, 6. Verificación de resultado final para determinar si se acepta o se rechaza el proyecto dependiendo si $CB > 0$ se acepta, si $CB < 0$ se rechaza.

Como se evidencia en este informe siguiendo el proceso de análisis los resultados obtenidos por el proyecto cumplieron en su totalidad con el objetivo esperado, el análisis de los resultados se hace basándose en los informes entregados por la Institución en la cual se desarrollo el proyecto, se muestra evidencias de cambios y beneficios en las niñas, niños, jóvenes y adultos y por ultimo constatando con productos que apoyan a la realización institucional para su mejoramiento en calidad y en el rescate de valores y protección de los estudiantes (cartillas de apoyo y derechos, libros, manuales de

comportamiento, software vocacional y talleres), estos productos son financiados por Save the Children y apropiados por la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto; en cuanto la cuantificación en unidades monetarias se hizo énfasis principalmente en beneficiarios y la participación de ellos en el subproyecto; tomándolo de esta manera los beneficios o ingresos son mucho mayores que los costos, tomando cifras de beneficiarios participantes; se había tomado como número proyectado de beneficiarios en el inicio del subproyecto a 389 y se tiene 3.024 alumnos total en la institución; se espera que el resultado de beneficiarios haya cumplido con la cifra esperada y se informa el porcentaje cubierto de esta Institución; Después de haber monetarizado estos beneficios y de calcular VPN de Costos y Beneficios el resultado a obtener > 0 , de esta manera se acepta el proyecto y se puede tomar como muestra para replicar la experiencia en proyectos iguales con contextos similares.

Se evidencia el proceso paso a paso con detalles de las estrategias implementadas en el subproyecto en pro de los beneficiario, la cuales lograron cumplir con el objetivo principal.



CAPITULO I.

**IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE MONITOREO FINANCIERO PARA EL
PROYECTO “APRENDIENDO CRECEMOS” EN SAVE THE CHILDREN
INTERNATIONAL**

1. TITULO

“IMPLEMENTACION DE UN PROCESO DE MONITOREO FINANCIERO PARA EL PROYECTO “APRENDIENDO CRECEMOS” EN SAVE THE CHILDREN INTERNATIONAL”

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1 Definición del tema. El presente trabajo de grado en modalidad de pasantía tiene como temática central:

“Implementación de un proceso de monitoreo financiero para el proyecto “Aprendiendo Crecemos” en The Save the Children Fund”.

1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.2.1 Planteamiento del problema. En pro del desarrollo del Departamento de Nariño una agencia de Cooperación Internacional como lo es Save the Children implemento un proyecto que tiene por nombre “Aprendiendo Crecemos” de promoción y protección del derecho a la educación y la participación de niños, niñas y jóvenes afectados por el conflicto armado y en situaciones de vulnerabilidad de seis municipios del departamento de Nariño (Pasto, Tumaco, Policarpa, Samaniego, Ricaurte y Barbacoas). En cada municipio se encuentran los proyectos de educación, en algunas Instituciones Educativas y en dos organizaciones indígenas del pueblo AWA, El manejo de estos proyectos se ha mostrado sin ninguna dificultad a lo largo de los años de desarrollo que ha tenido; cada proyecto se complementa de dos partes importantes: área financiera (Distribución, manejo y seguimiento de ejecución de dineros), y la área programática (formulación, la implementación, desarrollo, seguimiento de actividades y consecución de resultados del proyecto).

El área financiera del proyecto hace un seguimiento a la ejecución de recursos, consistente en revisar las proyecciones de desembolsos en diferentes de momentos, revisión de gastos y soportes de los mismos, y que estos estén acordes con las actividades comprometidas en las Instituciones Educativas y en las dos organizaciones AWA, mas no hace un acompañamiento financiero cercano a los proyectos, que se encargue de verificar los resultados en los beneficiarios que se generan a partir de los recursos otorgados y el buen desempeño de los encargados del desarrollo de los subproyectos, por lo cual se ve necesario la implementación un proceso de monitoreo que podría facilitar hacer una planeación futura más acertada con respecto a la asignación de recursos a los subproyectos, el cual pueda ser de muy fácil uso e interpretación para cualquiera de los empleados de Save the Children como para los miembros encargados de los subproyectos (Coordinador y contador).

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué procesos de monitoreo financiero permitirá verificar el uso de los recursos y alcance de resultados de los subproyectos de “Aprendiendo Crecemos”?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general. Implementar un proceso de monitoreo financiero que permita verificar el uso de los recursos financieros y el alcance de los resultados del los sub proyecto de “Aprendiendo Crecemos” (Se tomara como prueba piloto la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto)

1.4.1.1 Objetivos específicos

- Realizar seguimiento y diagnostico del uso de recursos financieros en el subproyecto de la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto.
- Revisar y analizar el alcance de los resultados después de la implementación subproyecto de la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto.

1.5 JUSTIFICACIÓN

El análisis Costo – Beneficio es utilizado como herramienta de evaluación de proyectos sociales y nos ayudara a constatar el uso de recursos en los subproyectos, se mide beneficios y costos en unidades monetarias para facilitar el análisis del mismo.

Primero se ve necesario hacer el seguimiento durante el desarrollo del subproyecto tanto financieramente como en los resultados del mismo, así se facilita realizar un análisis mucho más acertado de los resultados finales alcanzados en comparación con los costos con los que incurrió el subproyecto, todo esto para evaluar la implementación del mismo y mejorar la toma de decisiones de futuros subproyectos.

1.6 MARCO REFERENCIAL

1.6.1 Marco institucional

1.6.1.1 Generalidades de la empresa. “Save the Children International es una institución no gubernamental de cooperación técnica internacional, constituida de acuerdo a leyes británicas, el 1 de octubre de 1921 bajo el N 175159 y legalmente inscrita en el ministerio de justicia de Colombia mediante la resolución 2458 del 4 de junio de 2010, identificada con el NIT 900.537.723-7, entidad con domicilio principal en la ciudad de Bogotá”.¹

“Save the Children es la principal organización independiente que crea cambios duraderos en las vidas de niños necesitados al alrededor del mundo, reconocidos por el compromiso con la rendición de cuentas, la innovación y la colaboración, trabajan con otras organizaciones, gobiernos, organizaciones no lucrativas y una variedad de socios locales”.²

1.6.1.2 Gestión estratégica:

Estrategia: La estrategia que usa Save the Children es “un mundo en el que cada niño alcance el derecho a la supervivencia, protección, desarrollo y participación”³, y como misión inspirar en la forma en que el mundo trata a los niños y niñas para lograr un cambio inmediato y duradero en sus vidas, Save the Children basado principalmente en los derechos de la niñez y en el Fondo Canadiense para Niñez pretende de manera global expandirse cada vez y así lograr que cada niño tenga sus derechos además de poner en evidencia quienes serán los actores que se encarguen de hacerlos cumplir.

Save the Children Internacional en Colombia “Trabajando juntos por la niñez colombiana”:

La **Visión** contempla “un mundo en el que cada niño y cada niña tengan derecho a la vida, la protección, el desarrollo y la participación”.

La **Misión** contempla “inspirar hitos en la forma en la que el mundo trata a los niños y niñas y generar un cambio inmediato y duradero en sus vidas”.

¹ *Información legal de nuestra organización* consultado en: http://www.savethechildren.org/site/c.8rKLIXMGlpI4E/b.6146823/k.ACB0/Legal_Information.htm (02/09/11)(23:12)

² *what work que hacemos en Save the Children Fund* consultado en: http://www.savethechildren.org/site/c.8rKLIXMGlpI4E/b.6148397/k.C77B/Corporate_Partners.htm (02/09/11)(23:57)

³ *Estrategias Save the Children* consultado en: <http://www.savethechildren.org.co/nuestro-equipo.html> (03/10/11)(8:00)

Colombia: En Colombia Save the Children está presente hace 25 años “Trabajando juntos por la niñez colombiana” centra esfuerzos en defender los derechos de la niñez. y la implementación de programas de los cuales 250.000 niños y niñas se han beneficiado en los últimos años⁴. En Colombia encontramos oficinas en los departamentos de Cundinamarca, Antioquia, Eje cafetero, Valle del Cauca y Nariño.

“Uno de los programas a nivel de País es Educación del cual hace parte el proyecto de Nariño. “Aprendiendo Crecemos” es un proyecto de promoción y protección del derecho a la educación y la participación de niños, niñas y jóvenes afectados por el conflicto armado y en situaciones de vulnerabilidad del departamento de Nariño”.⁵ Quien opera desde la ciudad de Pasto, y cuenta con ocho personas que hace posible su desarrollo.

Objetivo para Colombia

Los objetivos que Save the Children busca conseguir son:

- Que se respete y valore a cada niño o niña.
- Que se escuche a los niños y las niñas y aprenda de ellos.
- Que se brinde esperanzas y oportunidades a la niñez.

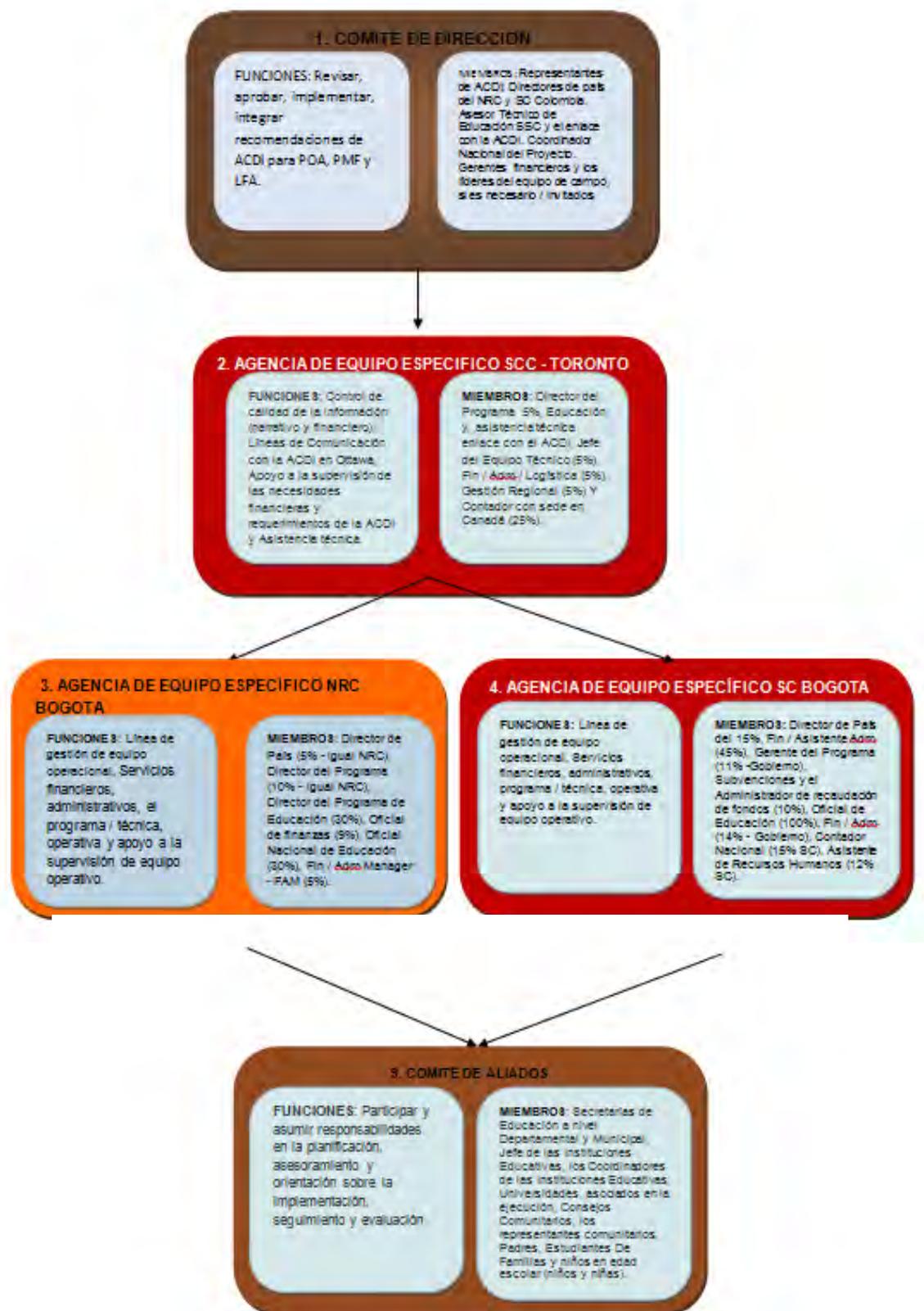
Save the Children en Nariño

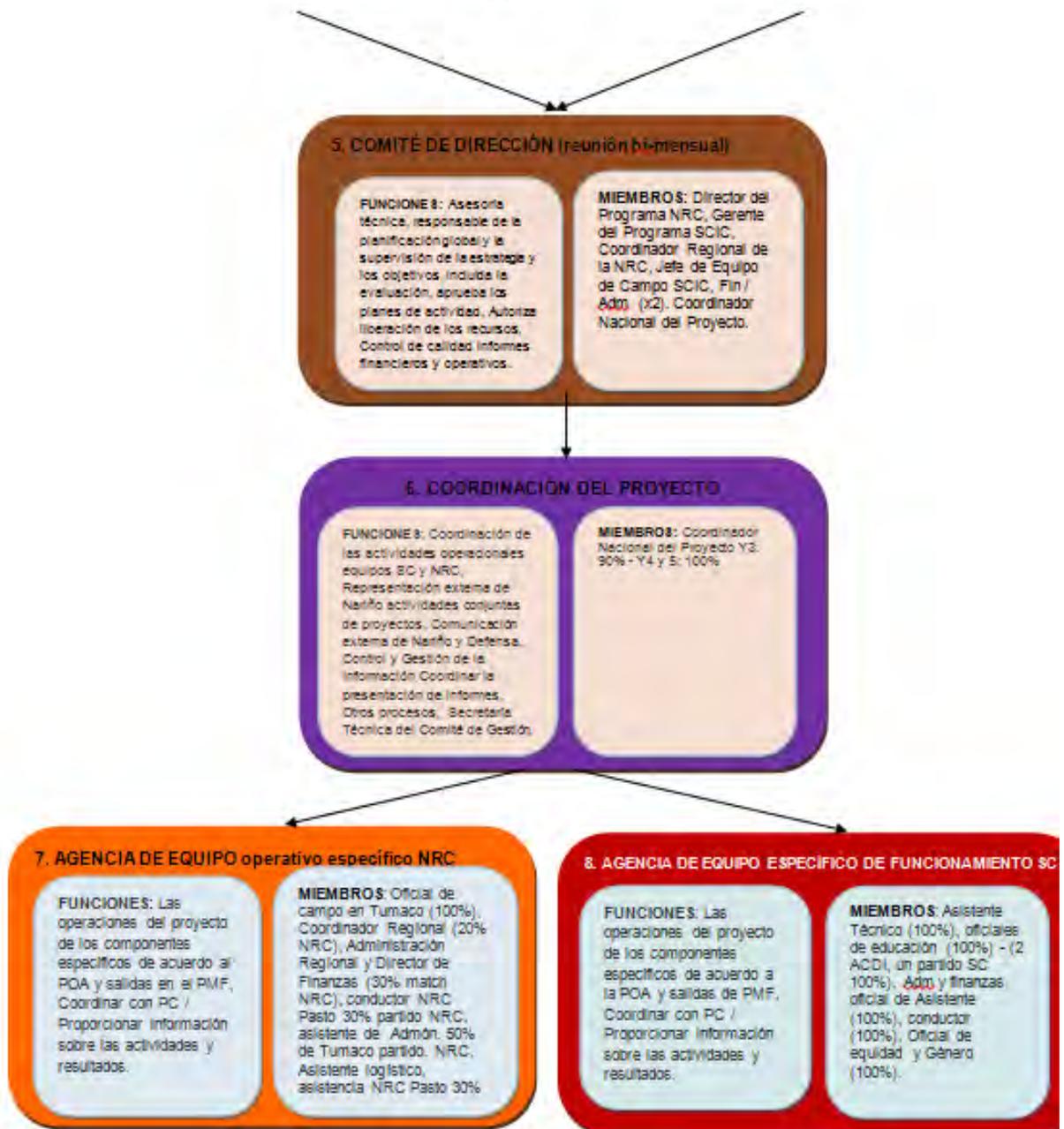
Esta organización crea proyectos que se adaptan dependiendo del contexto que se encuentre, sin que abandone la dirección misión, visión y objetivos que se hace mención, a continuación se muestra las generalidades del proyecto de Nariño” Aprendiendo Crecemos”:

⁴ *Presentes en Colombia* consultado en: <http://www.savethechildren.org.co/inicio> (03/06/11)(9:27)

⁵ *Aprendiendo crecemos en Nariño para Nariño* consultado en: http://www.aprendiendocrecemos.org/ct/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=2&Itemid=6 (05/011/11)(14:26)

1.6.1.3 Estructura organizacional





Fuente. Este estudio

1.6.1.3.1 Gestión estratégica Nariño. Para el diseño de la propuesta en Nariño, además de basarse en los lineamientos de Save the Children, se tomó un modelo para el desarrollo del proyecto Aprendiendo Crecemos del cual se hace mención a continuación:

- **LOS DERECHOS DE LA NIÑEZ Y LA GESTION POR RESULTADOS**
- **(ACDI Programa Colombia –Fondo Canadiense para la niñez)**

Para el desarrollo humano sostenible la ACDI integra el EBDN (Enfoque Basado en los Derechos de la niñez) y GPR (Gestión por Resultados), para fortalecer la capacidad local de los proyectos en Colombia, para lo cual la nueva medida es lograr resultados a corto, mediano y largo plazo con certeza de que estos producirán cambios positivos en el desarrollo humano, factibles de identificar y fácilmente medibles.

Los resultados que la ACDI (Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional) espera alcanzar:

Cuadro 1. Los derechos de la niñez y la gestión por resultados/ ACDI (Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional) Programa Colombia y Fondo Canadiense para la niñez/ 2008

Los Derechos de la Niñez y la Gestión Por Resultados	
Resultado Ultimo	Los socios del programa ACDI-Colombia se han fortalecido para lograr los resultados de desarrollo previstos
Resultado Intermedio	Efectividad mejorada para elaborar, implementar e informar sobre proyectos/programas basados en los derechos de la niñez y la gestión por resultados
Resultado intermedio	Capacidad operativa consolidada para aplicar los principios, conceptos y herramientas de un enfoque basado en los derechos de la niñez y la gestión por resultados
Resultado inmediato	Comprensión mejorada y coherente, entre los socios del programa ACDI-Colombia, de la planificación, gestión y monitoreo de proyectos basados en resultados y enfocados en los derechos de la niñez.

Fuente. Este estudio

Luego se tendrá en cuenta el contexto en el cual estén, para lo cual se necesita un modelo flexible y debidamente adaptado. Los pasos que se desarrollan son los siguientes:

- Se da a conocer los Derechos de la niñez.
- Se introduce en el Enfoque basado en los derechos de la niñez: Se toma los derechos humanos como marco guía, pero en el trabajo con los niños la CONVENCIÓN SOBRE LOS DERECHOS DE LA NIÑEZ es al guía principal; además de la aprobación de la legislación pertinente por diferentes niveles de gobierno.
- Se Analiza las causas de las violaciones de los derechos de la niñez: El análisis causal implica identificar los problemas principales y establecer las relaciones de causa y efecto entre esos problemas, estos se consideran en el diseño del proyecto donde entonces se desarrolla objetivos y resultados.

- Se hace análisis del proyecto desde la perspectiva de la participación de niños, niñas y adolescentes: Estrategia de participación que no solo implica que los niños tengan voz, si no que sean escuchados y sus peticiones le sean respondidas, puesto que se considera igualmente importante la voz de un niño que la de cualquier sujeto.
- Se hace análisis de responsabilidad: Identificación de los actores que podrían enmendar las principales causas de violación de los derechos humanos, los NNA tienen un derecho legal que sus derechos sean garantizados, para lo cual es indispensable la identificación del sujeto que los hará cumplir y que los haga.
- Se analiza roles: Se busca la identificación de las relaciones de un sujeto a otro en donde los dos muestran exigencia/deber en un contexto de una sociedad en particular.
- Se analiza capacidad: Se debe analizar las principales condiciones (entendimiento, autoridad y recursos) que debe tener un garante de derechos para el cumplimiento de sus deberes.
- Crear una cadena de resultados para realizar los derechos de la niñez: Se construirá un modelo lógico que logre realizar un cambio de una situación y al mismo tiempo logre cumplir con los derechos de la niñez.
- Desarrollo de indicadores de desempeño basado en los derechos de la niñez: medirá el avance hacia el logro de resultados en este caso se toma una lista de posibles indicadores básicos para hacer seguimiento al cumplimiento de los derechos de la niñez.
- Gestión de riesgo: se debe realizar una lista de todos los riesgos identificados, los resultados de su análisis y un resumen de las estrategias para reducción del riesgo.
- Establecer un marco de medición de rendimiento: un plan estructurado para recopilar y analizar la información sobre el rendimiento.
- Monitoreo y fortalecimiento del rendimiento: Rendir cuentas del rendimiento de una inversión.

Los Derechos de la Niñez y la Gestión por Resultados es formulado por el fondo Canadiense para la niñez, aquí participan la ACDI y UNICEF, y debe ser utilizado, en la elaboración, implementación y monitoreo de proyectos financiados por ACDI, esto además de facilitar el trabajo de las personas vinculadas en el mismo facilita la consecución de resultados finales.

La GPR comprende tres herramientas que se mencionan a continuación:

Grafico 1. GPR Gestión Por Resultados

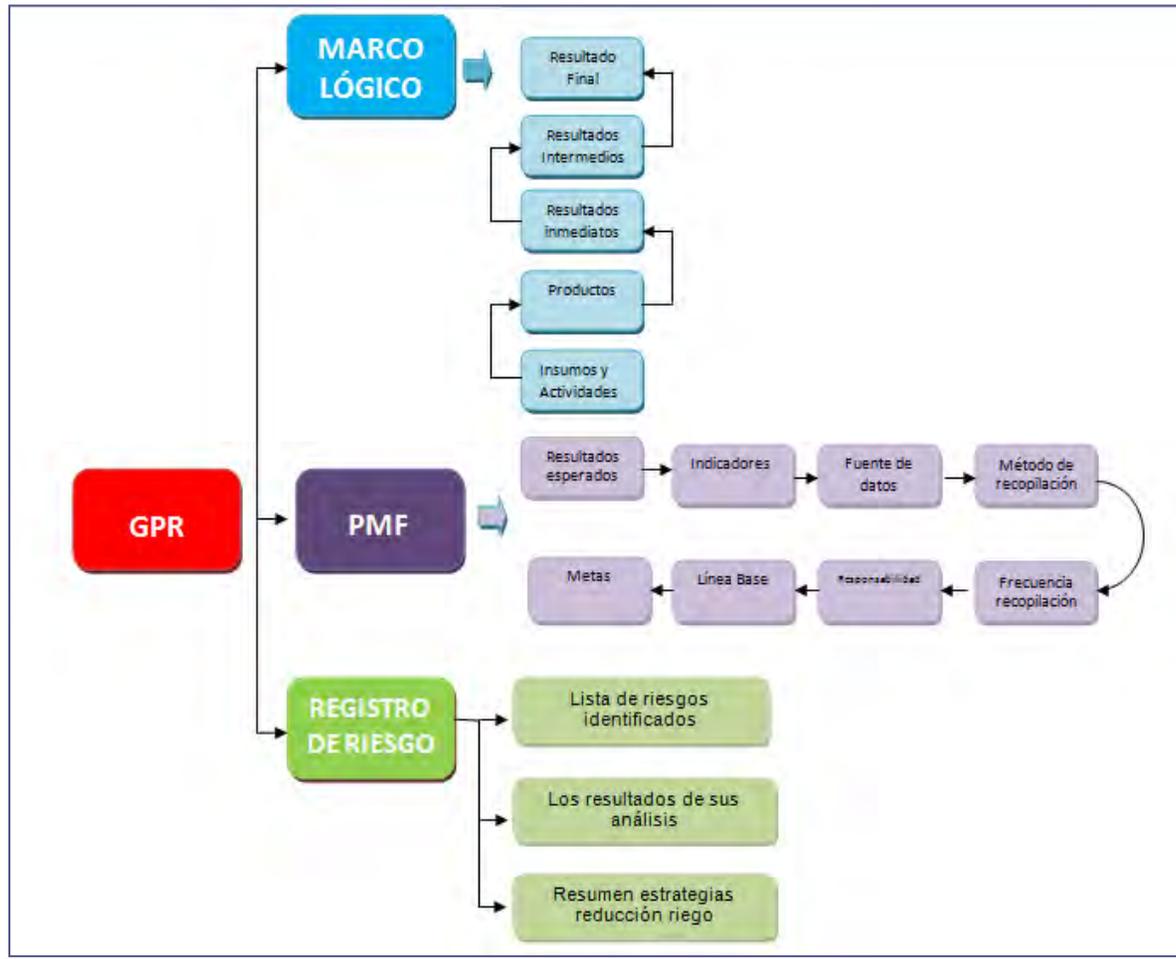


Fuente. Este Estudio

La GPR (Gestión Por Resultados) exige mirar más allá de las actividades y productos para enfocar los resultados efectivos, los anteriores modelos usados para medir el desempeño se basaba en alcanzar productos, lo cual dejaba de lado aspectos como aprendizajes, impacto en beneficiarios, sostenibilidad, ACDI usa la GPR para administrar mejor los programas de desarrollo internacional desde el inicio: la inversión o la planificación e implementación de proyectos, hasta finalizar: evaluaciones, informes y la integración de lecciones aprendidas en futuros programas, para lo cual se usan tres herramientas: el modelo lógico (ML), el marco de medición del rendimiento (PMF) y el registro de riesgos. Esas herramientas tienen la intención de ser documentos de trabajo flexible que siguen válidos durante el ciclo de vida de la inversión y pueden ser ajustados y modificados en ciertas circunstancias.

La elaboración del modelo lógico, marco de medición del rendimiento y registro de riesgos en una forma participativa es parte integral de la concepción y planificación de la inversión.

Grafico 2. Marco logico



Fuente. Este Estudio

El Modelo Lógico: Llamado también “cadena de resultados”, un modelo lógico es una descripción de las relaciones causales entre actividades, productos, y los resultados de un programa o iniciativa dada. Es al primera herramienta en utilizar después de haber identificado el problema central de la población objetivo, se traza el objetivo general se da paso a desarrollar la cadena de resultados que logra cambiar la situación negativa del problema encontrado.

Haciendo referencia en la prioridad en cuanto a enfoques de la ACDI para Nariño se estableció un proyecto que lleva por Nombre **Aprendiendo Crecemos** es un proyecto de promoción y protección del derecho a la educación y la participación de niños, niñas y jóvenes afectados por el conflicto armado y en situaciones de vulnerabilidad del departamento de Nariño, Colombia. Esta iniciativa, liderada por Save the Children y el Consejo Noruego para Refugiados NRC, con la financiación de la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional ACDI, busca garantizar el derecho a una educación inclusiva, pertinente y de calidad, al igual que el derecho a la participación de niños y niñas en la construcción de una cultura de paz y planes de vida. Realiza la intervención a través de alianzas y convenios entre instituciones educativas, entidades gubernamentales y otras organizaciones locales.⁶

Este se realizo de modo participativo con integrantes de las dos agencias, y demás personas que hacían parte de modo directo en el proyecto.

El Modelo lógico de Aprendiendo Crecemos (Anexo 1)

Marco de medición del rendimiento (PMF): Un marco de medición del rendimiento es una plantilla funcional que se usa para planificar sistemáticamente la recopilación de datos pertinentes sobre la ciclo de una inversión con el fin de evaluar y demostrar el progreso alcanzado para lograr resultados esperados.

La medición del rendimiento se hace en forma continua durante la ejecución de inversiones a fin de entregar a los administradores y partes interesadas información en tiempo real (uso de recursos, medida del alcance, y progreso hacia el logro de productos y efectos).

Siguiendo con la secuencia de herramientas de GPR, a partir del Marco Lógico del Proyecto Aprendiendo Crecemos se elabora en forma participativa el PMF del proyecto el cual pretende medir los resultados finales, resultados intermedios y resultados inmediatos (Anexo 2), después de establecido en forma participativa con los involucrados, se monitorea lo cual no se hace directamente por todo el equipo de Nariño, las personas encargadas de la ejecución y monitores directo de Nariño abonan información para que el Coordinador encargado sistematice y pueda llevar a cabo el respectivo monitoreo el cual será evaluado por la ACDI, por Save the Children Canadá, y diferentes donantes que hayan aportado para la ejecución del mismo.

⁶ Disponible en Internet: www.aprendiendocrecemos.org

El registro de riesgos: Un registro de riesgos contiene una lista de todos los riesgos identificados, los resultados de sus análisis y un resumen de las estrategias de reducción de riesgos. La información sobre la situación de los riesgos se incluye en un plan regular de presentación de informes. El registro de riesgos se debe actualizar continuamente y revisar a lo largo de un proyecto

Presupuesto: En este paso se establece un presupuesto que describe todos los recursos asignados a las actividades planificadas y las intervenciones, a partir de este y de los recursos disponibles se planea una siguiente distribución para los sub proyectos y la respectiva ejecución; Este se lo elabora al momento en que cada subproyecto contenga el diseño de marco lógico, la ficha de proyecto y el cronograma de actividades.

Después de implementar las herramientas de GPR nos vamos a el diseño de cada Sub proyecto este se lo hace en forma participativa con beneficiarios, entonces Save the Children toma del marco lógico general el resultado 2 del MMR el cual menciona: Mejor calidad, pertinencia e inclusión de la educación para niños, niñas, jóvenes y adultos (indígenas, Afro colombianos, campesinos, y comunidades receptoras) en situación de vulnerabilidad y afectados por el conflicto en seis municipios de Nariño. A partir de este resultado se diseña los marcos lógicos de cada subproyecto, (Instituciones Educativa y Organizaciones indígenas), el objetivo general y los resultados esperados de cada marco lógico diseñado aportara para que se logre el resultado final del marco lógico general y además logre que la evaluación de indicadores sea positiva en el marco de la medida del desempeño, y que este haya sido eficiente.

1.6.2 Marco normativo. La normatividad que rige al presenta plan de trabajo está enfocado en los derechos de la niñez, con los niños la CONVENCION SOBRE LOS DERECHOS DE LA NIÑEZ es al guía principal; Y la publicación de Save the Children que tiene por nombre “Política Institucional de SCUUK sobre la Protección de la Niñez Trabajar Mejor Con Los Niños Y Las Niñas: Garantizar Su Protección Y Prevenir El Abuso Y El Maltrato” la cual tiene como propósito:

A través de su personal, voluntarios, beneficiarios y otros representantes, Save the Children debe mantener contacto con niñas y niños alrededor del mundo, por diversas razones y en una amplia gama de escenarios.

Debe ser fundamental que el personal de Save the Children y otras personas involucradas con el trabajo reconozcan el problema del abuso y el maltrato infantil, el impacto que éste tiene sobre los niños, cómo prevenirlo, qué hacer para proteger a las niñas y los niños en caso de sospecha de abuso o maltrato y qué hacer para facilitar su rehabilitación.

Por consiguiente, el objetivo del documento mencionado, el cual es tomado como normativo es:

- Sensibilizar al personal de Save the Children y otros sobre el problema del abuso y el maltrato infantil, así como sobre los riesgos correspondientes para los niños y las niñas
- Proporcionar una orientación sobre cómo trabajar más adecuadamente con los niños y

- niñas a fin de protegerlos contra el abuso y el maltrato.
- Garantizar que, en caso de sospecha de abuso o maltrato, se tenga en claro cuáles son los pasos a seguir.⁷

1.6.3 Marco contextual. “El departamento de Nariño, ubicado en el sur occidente del país, es un caso lacerante de pobreza. El hambre y miseria se extienden allí como una serpiente venenosa”⁸.

Organizaciones de Cooperación internacional pretenden atender la situación presentada en el departamento de Nariño, para lo cual se hizo una propuesta de educación para la población en condiciones de vulnerabilidad y desplazamiento, y de esta manera garantizar bienestar y mejorar la calidad de vida a estos. Puesto que se vio factible un programa de educación para la generación de desarrollo en esta región.

El proyecto “Aprendiendo Crecemos” tiene una duración de cinco años teniendo como fecha de finalización Marzo de 2013; la iniciativa es desarrollada por el Consejo Noruego para Refugiados y Save the Children-Canadá, y es financiada por la Agencia Canadiense para el Desarrollo Internacional-ACDI.

Con el objetivo de contribuir a generar procesos educativos que favorezcan la protección y promoción del derecho a la educación pertinente y de calidad para las poblaciones desplazadas y vulnerables, el Consejo Noruego para Refugiados y Save the Children-Canadá, en asocio con la Gobernación de Nariño, está en marcha el Proyecto “*Educación de Calidad para poblaciones en situación de desplazamiento y vulnerabilidad*”

El proyecto se desarrolla en Instituciones Educativas de 6 municipios del departamento seriamente afectados por la crisis humanitaria (Pasto, Tumaco, Samaniego, El Charco, Policarpa y Ricaurte), y beneficia a niñas, niños y jóvenes desescolarizados y escolarizados, desplazados y de comunidades receptoras; y a adultos con baja escolaridad, desplazados y vulnerables, con énfasis en indígenas y afros así como también a familias afectadas por el conflicto⁹.

Uno de los proyectos que se implementan en el Municipio de Pasto está en la Institución Educativa Ciudadela de Pasto, esta Institución está ubicada al suroriente del Municipio y es una de las Instituciones en donde se presentan mayores casos de violencia, drogadicción, vulnerabilidad y desplazamiento, a pesar de que esta institución está ubicada en la parte urbana y el Municipio de Pasto no ha sido nada fácil el desarrollo del

⁷ SAVE THE CHILDREN. Trabajar Mejor Con Los Niños Y Las Niñas: Garantizar Su Protección Y Prevenir El Abuso Y El Maltrato Publicado en español. London: Gran Bretaña Primera versión en inglés, enero de 1999, Primera versión en español: febrero de 1999 ©Save the Children 1999 Sociedad benéfica registrada No. 213890

⁸ DUQUE, Horacio. *En Nariño, pobreza y miseria están en alza* consultado en: http://www.usergioarboleda.edu.co/observatorio_economico/reporte_macroeconomico/enero/enero_%20andres.html (15/10/11)(12:12)

⁹ AREVALO, Aníbal. *Pobreza y Bienestar en Pasto* consultado en: <http://especiales.universia.net.co/libroabierto/ciencias-sociales-y-humanas/pobreza-y-bienestar-en-pasto.html> (25/09/11)(22:57)

proyecto, se presentan contextos similares a los proyectos que se encuentran en la zona rural y de zona roja.

La meta es que, durante los cinco años de ejecución del Proyecto, los 6 municipios piloto se conviertan en modelo de calidad educativa y que los aprendizajes de este proceso se extiendan a las Instituciones Educativas de otros municipios, y así obtener un modelo que traiga consigo mejor calidad de vida de las poblaciones desplazadas y vulnerables en el Departamento de Nariño.

1.6.4 Marco teórico:

1.6.4.1 Evaluación económica de proyectos sociales Análisis costo-beneficio. Para realizar el monitoreo de resultados que el subproyecto de la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto arroja, se utilizara la teoría de “Evaluación económica análisis Costo-Beneficio”; este tipo de evaluación se lo realiza para medir y verificar el cumplimiento de resultados de proyectos sociales, es una metodología sencilla pero dispendiosa al momento de identificar, cuantificar y valorar costos y beneficios, existen riesgos al no hacerlo tan acertadamente, pues se recurre a lo supuesto¹⁰.

Este tipo de evaluación se hace a los resultados porque estos son modificaciones tangibles, medibles o registrables, y medidos con instrumentos empíricos¹¹ y el impacto toma en cuenta externalidades, efectos de tipo diferido en el tiempo y resultados indirectos las evaluaciones de impacto se realizan después de mucho tiempo de implemento el proyecto.¹²

Para la identificación de costos y beneficios del proyecto que son pertinentes para su evaluación, es necesario definir una situación base o situación sin proyecto; la comparación de los que sucede con proyectos versus lo que hubiera pasado si no se hubiera implementado y calculación de los mismos,¹³ también es necesario establecer la Tasa de descuento para la actualización de costos y beneficios esta refleja desde el punto de vista de una sociedad un beneficio presente es mas valioso que el beneficios obtenido en el futuro¹⁴.

En este informe el monitoreo se realiza a partir de dos perspectivas que clarifiquen el análisis: El Monitoreo Basado en Resultados y Presupuesto Basado en Resultados, el primero se basa en alcances del Marco Lógico, consistencia de resultados, cobertura y focalización y el segundo se basa en la Rendición de Cuentas, cumplimiento del plan de

¹⁰ Cursos INTERNACIONAL: Planificación estratégica, preparación y evaluación de proyectos / ILPES; CEPAL; CAPRADE/ Santiago, 16 de Enero de 2009/ Eduardo Alduntte

¹¹ Evaluación de impactos de proyectos sociales, definiciones y conceptos/ Marco Valdez / 2006

¹² SALAMANCA, Fernando. Manual de formulación y evaluación de proyectos sociales. Bogotá: s.n. 1995.

¹³ FONTAINE. El análisis costo Beneficio (ACB). Bogotá: s.n. 1994.

¹⁴ SOUTO NIEVES, Guadalupe. La selección dela tasa social de descuento. Barcelona: Universidad de Barcelona, 2011.

Presupuesto en tiempo y ejecución ¹⁵ ; se presentaran en el capítulo II y III respectivamente.

Para clarificar el análisis Costo Beneficio se presenta gráficamente a continuación:

¹⁵ Construyendo un sistema de Monitoreo y evaluación basado en resultados para el desarrollo social, versión preliminar; junio 8 de 2008.

Grafico 3. Análisis costo-beneficio

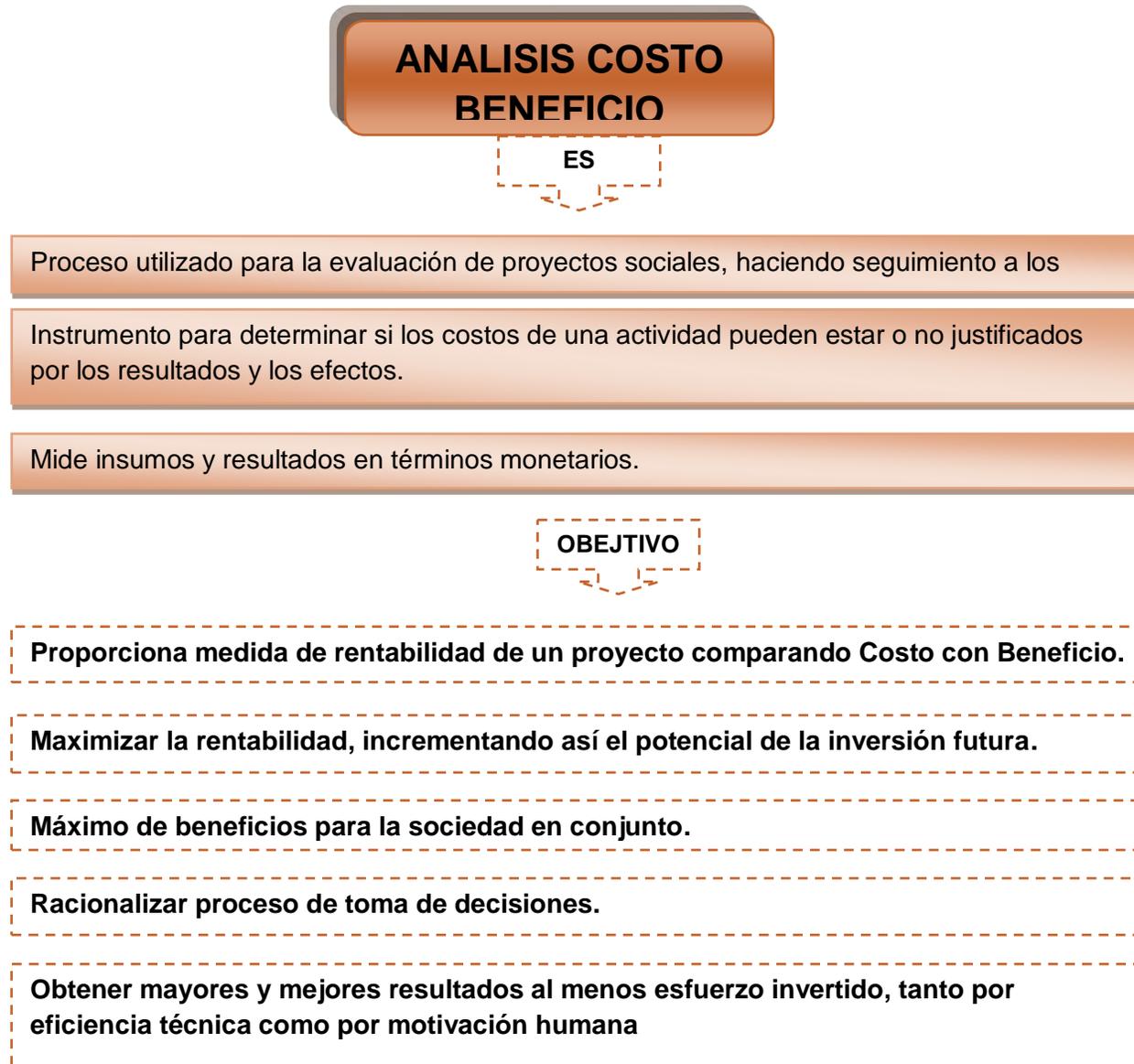
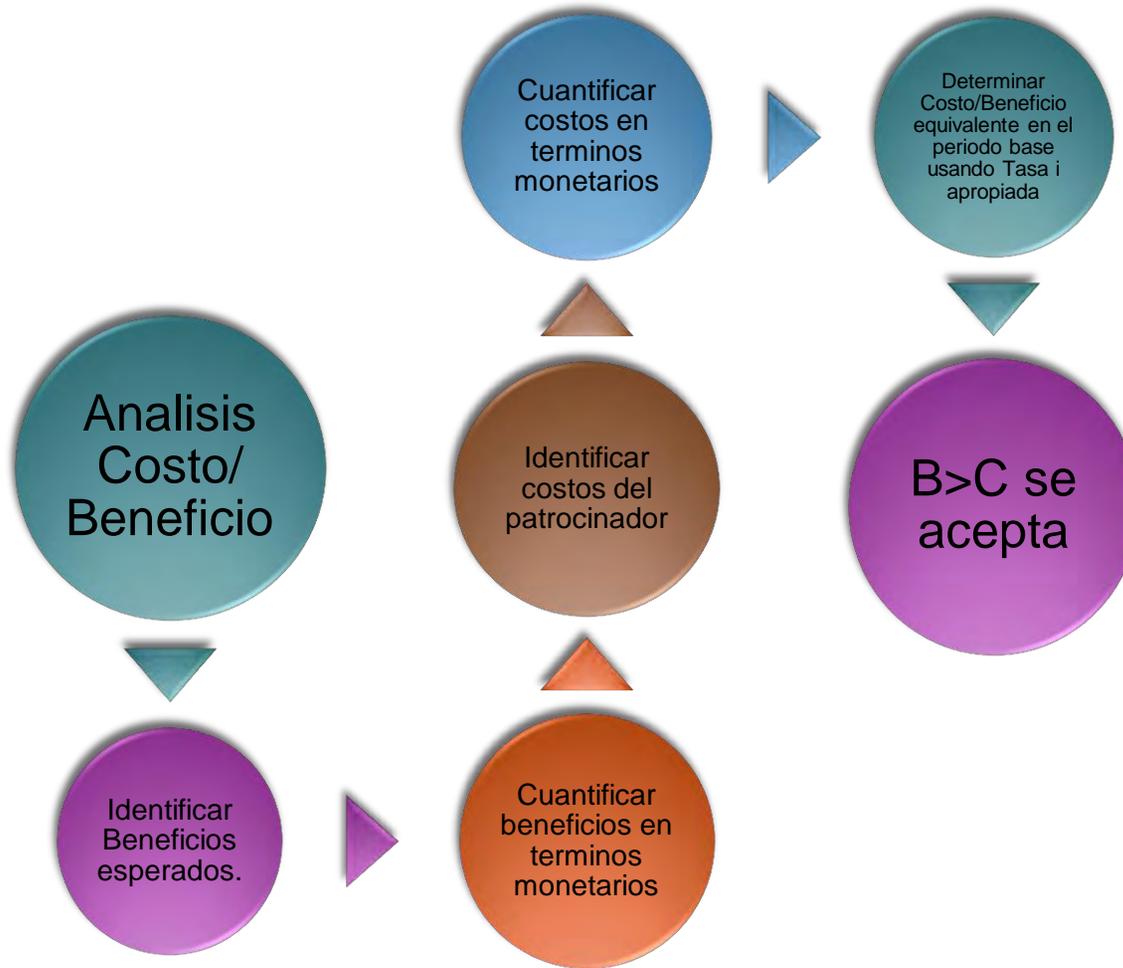
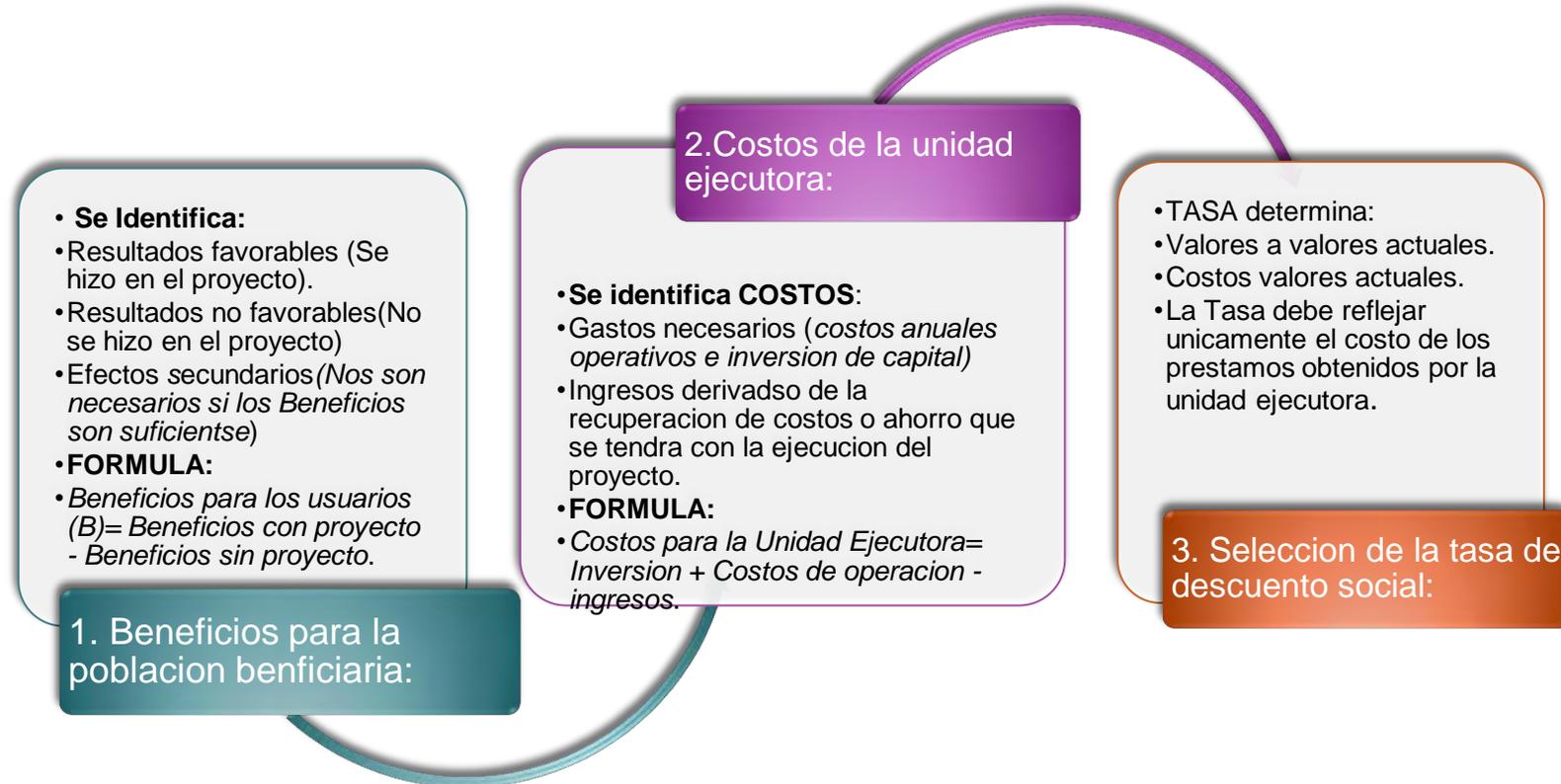


Grafico 4. Pasos Costo – Beneficio



Fuente: este estudio

Gráfico 5. Desarrollo Costo - Beneficio



Fuente: este estudio

1.6.4.2 Criterios de cuantificación de Resultados en Unidades Monetarias. La justificación de la valoración monetaria esta siempre en la finalidad del proyecto y no en la convertibilidad de los efectos en magnitudes monetarias, para esto se debe tener muy clara la metodología, además de un buen conocimiento de los resultados del proyecto que impidan estimaciones salidas de la realidad.

Se mencionan tres principales componentes para mayor asertividad en la convertibilidad de resultados en unidades monetarias:

- **Valoración:** Definición de la unidad monetaria a emplear.
- **Homogeneidad:** definir fechas fija de valoración de las unidades monetarias a efectos de salvar diferencias de orden inflacionario y del tipo de cambio y hacer comparables los montos de valoración.
- **Extensión:** Cuantificación efectos directos – efectos indirectos¹⁶.

Se menciona criterios para convertibilidad de resultados:

- Por comparación con la medida en que se disminuyen en la posibilidad o contribuyen al logro de los objetivos de los beneficiarios.
- El costo de oportunidad social puede ser definido como el sacrificio que se hace la sociedad al utilizar un insumo en un proyecto concreto, en lugar de asignarlo a otro alternativo.
- La evaluación debe limitarse a los más inmediatos y de mayor valor monetario, lo intangible solo puede ser evaluado subjetivamente.
- La valoración monetaria de efectos cualitativos, orientados en función de los precios del mercado, se persigue:

La determinación de la medida en que el proyecto va a incrementar los ingresos de beneficiarios.

La valoración de los bienes y servicios generados por el proyecto a precios de mercado.

1.6.4.3 Insumos para el desarrollo de la Evaluación Análisis Costo – Beneficio. Para la aplicación del monitoreo tendremos primero que obtener la información del subproyecto de la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto que nos facilite desarrollar la propuesta para lo cual se considera necesario:

- Se recolecta información acerca de las características de la población (Situación socioeconómica, contexto etc.)
- Se recolecta información sobre el proyecto de la Institución Educativa:
 - Ficha del proyecto: Datos generales y descripción del proyecto.
 - Marco lógico del subproyecto.

¹⁶ BERUMEN MILBURN, Jaquiline. Monitoreo y Evaluación de Proyectos, Cuadernos de Cooperación para el Desarrollo No 3. Medellín Colombia: s.n. 2010.

- Presupuesto del subproyecto: Permite establecer un desglose de los costos por resultado, actividad y estrategia según las adquisiciones de bienes y servicios, previstas en cada una, y la participación en efectivo y en especie de la Institución.
- El plan de ejecución: establece calendarios de desembolsos en función de los indicadores de desempeño, incluidos en la matriz de marco lógico y los programas en el tiempo de ejecución del proyecto.
- Se indaga a directamente beneficiarios acerca de resultados obtenidos al finalizar el proyecto.

1.6.4.3.1 Participantes. Coordinador y Contador del proyecto de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto: Quienes entregaran los informes Financieros y programáticos de los cuales son responsables, pondrán a disposición documentación extra que sea necesaria como también el acceso directo al proyecto y visitas.

Personal encargado de la ejecución y seguimiento del proyecto y Asistente Administrativo de Save the Children: Se encargara de llevar a cabo el monitoreo, revisión de informes, documentación, beneficiarios, recolección de información, sistematización de información, análisis de información y entrega de informe final.

- **Tiempo:**

Se desarrolla teniendo como fecha de iniciación Octubre de 2011 hasta Septiembre de 2012.

- **Método de recolección de información:**

- Datos estadísticos de deserción de la SED SEM, documentación IE, informes programáticos trimestrales.
- Informes narrativos de la IE, percepción oficial encargado SC, pruebas SABER.
- Informes narrativos IE, asistencia talleres y actividades, registro fotográficos.
- Informes narrativos, percepción niños, niñas y jóvenes con sus familias y en el ambiente estudiantil, registro fotográficos.
- Informes evidenciando alianzas.

- **Encargado de organizar, analizar la información y de realización del informe:**
Helen Cadena-Save the Children.

- **Como se emplearan los resultados del monitoreo:**

- Lecciones aprendidas para mejores prácticas.
- Análisis difusión de resultados

- **Evidencias del Informe de monitoreo:**

- Los recursos financieros y materiales son suficientes
- Si se está alcanzando los resultados y objetivos propuestos.

- Si la respuesta de la población involucrada en actividades es positiva.
- Identifica y mide las pérdidas y las ganancias en el bienestar económico que recibe la sociedad en su conjunto

1.7 METODOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN

1.7.1 Tratamiento de la información. La metodología adoptada en el proceso investigativo parte desde la aplicación del método descriptivo y documental, como lo es la revisión de bibliografía y netgrafia existente, el análisis de la información que esté relacionada directamente con el tema de investigación, y su procesamiento de acuerdo con el marco teórico planteado. Se acudirá a las fuentes de información primarias que en este caso la Institución Educativa Ciudadela de Pasto, de las cuales se obtendrá información y observación directa, también se acudirá a fuentes secundarias referidas en la bibliografía que hace referencia al tema de investigación.

Posteriormente esta información se analizara, organizara y procesara, para dar lugar a una herramienta de monitoreo que logre medir los resultados de los proyectos, seguidamente el análisis final dirá si el costo beneficio fue el esperado.



CAPITULO II

SEGUIMIENTO Y DIAGNOSTICO DEL USO DE RECURSOS
FINANCIEROS EN EL SUBPROYECTO
DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDELA DE PASTO.

2. SEGUIMIENTO Y DIAGNOSTICO DEL USO DE RECURSOS FINANCIEROS EN EL SUBPROYECTO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDADELA DE PASTO.

Se realiza un monitoreo financiero para medir los resultados del sub proyecto de la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto de “Aprendiendo Crecemos” para la cual se tomara como muestra para ejecución de dicho monitoreo.

Las razones por las cuales se toma como muestra la *Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto* son:

- Es una Institución ubicada al sur oriente del Municipio de Pasto que en el momento permite fácil acceso para el desarrollo del monitoreo, puesto que la oficina de SC está ubicada también en esta Ciudad.
- Es una Institución que está ubicada en una zona de tolerancia en donde se asisten los problemas de vulnerabilidad, drogadicción, vinculación a grupos de riesgo, desplazamiento, violencia familiar, violencia escolar, alcoholismo y riesgos de suicidio, problemas que limitan la ejecución del proyecto.
- Bajo nivel educativo y poca formación en valores de la comunidad educativa en general.
- La información requerida de esta Institución es completa y detallada.
- Se evidencio implementación de nuevos proyectos a partir del proyecto implementado por Save the Children.
- Hay disposición de colaboración por parte de las personas que ejecutaron el proyecto y de los beneficiarios para información que se haga necesaria en el transcurso del monitoreo.

2.1 SEGUIMIENTO Y DIAGNOSTICO DEL PRESUPUESTO DEL SUBPROYECTO

2.1.1 Mano de Obra:

2.1.1.1 Cálculación de Precios Sociales de la Mano de Obra del proyecto. La tasa social de descuento (TSD) a emplear será de 6% para el año 2012, pero en el caso de Mano de Obra se debe hacer un ajuste para convertirlos en Precios Sociales del mercado como lo vemos a continuación:

Tabla 1. Precios Sociales 2012

Precios Sociales 2012	
Mano de Obras:	
Calificada ¹⁷	0,98
Semicalificada ¹⁸	0,68
No Calificada ¹⁹	0,62

Fuente: Evaluación de Proyectos Sociales/ Ernesto Coehn, Rolando Franco – Amazon.com

La mano de obra de este proyecto se clasifica como calificada y la formula a utilizar es:

PS = g x PB, donde:

PS: precio social de la mano de obra

g: factor de corrección según tabla siguiente, y

PB: salario bruto o costo para el empleador de la mano de obra (costo privado)

De acuerdo al presupuesto de la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto:

Tabla 2. Presupuesto de la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto

Personal	Precio	Ajuste MO	Precio Social
Consultoría diseño y construcción curricular	\$ 10.200.000	0,98	\$ 9.996.000,00
Asistente Administrativo, operativo y logístico	\$ 10.000.000	0,98	\$ 9.800.000,00
Instructor Parceros en Paz	\$ 2.660.000	0,98	\$ 2.606.800,00
Convenio CEHANI - I.E.M. Ciudadela Educativa de Pasto: Atención a 25 estudiantes con Necesidades Educativas Especiales + Capacitación a docentes en NEE: Generalidades para la detección y el manejo.	\$ 6.167.260	0,98	\$ 6.043.914,80
Conferencia - Taller de formación con expertos	\$ 171.000	0,98	\$ 167.580,00
Contratación instructor Golombiao	\$ 500.000	0,98	\$ 490.000,00
Total	\$ 29.698.260		\$ 29.104.294,80

Fuente. Este estudio

¹⁷ Calificada: Se refiere a la Mano de Obra en donde el personal tiene la experiencia y un nivel de calificación que lo hace experto en el manejo del tema a tratar y desarrollo de su cargo.

¹⁸ Semicalificada: Se refiere a la Mano de Obra que tiene el nivel de calificación adecuado pero no la experiencia para desarrollar el cargo.

¹⁹ No calificada: La Mano de Obra no tiene ni el nivel de calificación requerido ni la experiencia para ejercer dicho cargo.

Como muestra la tabla No 4 se escoge el ajuste para conversión en precios sociales del 0,98, esto puesto que la Mano de Obra contratada en calificada, en la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto se decide contratar personal calificado y con experiencia acorde con los requerimientos solicitados al implementar este proyecto, la justificación de estas contrataciones son principalmente porque son las personas que ejecutarán el proyecto, pues cada una de estas personas son las encargadas del buen resultado y del éxito que el proyecto tenga, cada una de estas personas tiene además de un pago un pequeño recurso para desarrollar actividades con los Niños, Niñas y Jóvenes que son los directos beneficiarios de determinada actividad.

En el acuerdo de asignación de recursos a las Instituciones Educativas se pretende otorgar conocimientos y aprendizajes de expertos a los Niños, Niñas y Jóvenes involucrados, como se puede notar del total del presupuesto asignado el rubro para pago de personal es el 44,8%, precisamente porque se toma al Recurso Humano como prioridad en el proyecto, eso no significa que siempre se haga la misma distribución del presupuesto en todas las Instituciones Educativas de los cinco Municipios donde se encuentra "Aprendiendo Crecemos", las prioridades en otro caso pueden ser por ejemplo inversiones, compra de materiales didácticos que faciliten la enseñanza de los alumnos. Cabe anotar que existen proyectos a quienes se les asigna una cantidad mucho más grande de dinero, sin embargo se considera la distribución de pago a Mano de Obra (La distribución de recursos se hace de acuerdo con las Prioridades que presente la Institución Educativa con la cual se este trabajando).

2.1.2 Costos del subproyecto de la IEM Ciudadela de Pasto:

Tabla 3. Presupuesto de la Ficha del proyecto de la IEM Ciudadela de Pasto

Componente	Costo en Unidades Monetarias	Resultado alcanzado en %
Inversiones		
Dotación áreas técnicas programa de integración con el SENA- Salud Ocupacional y Asistencia Administrativa (1 TV LCD 40Pulgadas, 1 portátil, DVD y material didáctico para las áreas). Aula de Informática: 1 TV LCD	\$ 6.116.594	100%
Dotación Área de Educación Física	\$ 1.003.000	100%
Material audiovisual y documental para el Técnico en Asistencia Administrativa. Sena	\$ 300.000	100%
Dotación enfermería institucional	\$ 600.000	100%
Dotación de caballetes y molduras para el área de artes	\$ 480.000	100%
Total Inversiones	\$ 8.499.594	
Personal		
Consultoría diseño y construcción curricular	\$ 9.996.000	100%
Asistente Administrativo, operativo y logístico	\$ 9.800.000	100%
Instructor Parceros en Paz	\$ 2.606.800	100%
Convenio CEHANI - I.E.M. Ciudadela Educativa de Pasto: Atención a 25 estudiantes con Necesidades Educativas Especiales + Capacitación a docentes en NEE: Generalidades para la detección y el manejo.	\$ 6.043.915	100%
Conferencia - Taller de formación con expertos	\$ 167.580	100%
Contratación instructor Colombia	\$ 490.000	100%
Total Personal	\$ 29.104.295	
Resultados		
Actividades	\$ 7.788.313	
Gastos Operativos	\$ 1.108.276	
Total Resultado 1	\$ 8.896.589	95%
Actividades	\$ 11.893.300	100%
Gastos Operativos	\$ 1.108.276	100%
Total Resultado 2	\$ 13.001.576	95%
Actividades	\$ 3.795.706	100%
Gastos Operativos	\$ 1.108.276	100%
Total Resultado 3	\$ 4.903.982	90%
Total Proyecto	\$ 64.406.035	

Después de identificar los costos del proyecto se deben calcular en costos sociales, para el caso se calcula la Mano de Obra ajustándola de acuerdo a la calificación que esta tiene de 0,98 para obtener así el costo social; sin embargo los costos sociales de los demás insumos no varían, puesto que en algunos casos y aplica para este proyecto el cual producirá un bien transable que no se ve afectado por la producción del proyecto²⁰, dicho con otras palabras los costos de este proyecto y los insumos adquiridos no se comercializaran, ni se pretende ponerlos en competencia de Oferta y Demanda del mercado, estos insumos se utilizan para la consecución de un resultado final.

Lo que si se calcula es el impacto de la asignación de recurso versus haber tenido cero asignación, pero esto se relaciona con los resultados que se obtuvo al finalizar este proyecto por lo cual se menciona en el siguiente capítulo.

El análisis que se obtuvo después del monitoreo como se muestra en la tabla anterior se muestra el presupuesto que fue asignado a la IEM Ciudadela de Pasto, desde Marzo de 2011 donde se realizó el primer desembolso hasta Marzo de 2012, fecha de terminación del convenio; se realizó el monitoreo durante toda la ejecución, se recibe informes trimestrales de ejecuciones por cada tres meses de implementación, se monitorea cada gasto el cual debería estar soportado con los documentos legales exigidos y que los gastos se hayan realizado en el cumplimiento de los resultados del proyecto, además que se hayan hecho los gastos en los tiempos planeados.

Respecto a los requerimientos mencionados la IEM Ciudadela de Pasto se cumplió con los tiempos establecidos, se recibieron soportes legales correctos, impuestos pagados debidamente, Balance General y centro de costos acordes con los gastos realizados y que además las ejecuciones se realizaban cumpliendo con los resultados proyectados, Al finalizar el convenio del subproyecto de la IEM Ciudadela de Pasto tuvo una ejecución de 99.9% por lo cual se concluye que el resultado del monitoreo financiero fue exitoso y el cumplimiento y responsabilidad de la Institución Educativa fue muy buena.

²⁰ FONTAINE, Ernesto, Evaluación Social de proyectos 12 Edición. Santiago de Chile: publicada por Ediciones Universidad Católica de Chile, 2000.



CAPITULO III

ANALIZAR EL ALCANCE DE LOS RESULTADOS DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN SUBPROYECTO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDELA DE PASTO.

3. ANALIZAR EL ALCANCE DE LOS RESULTADOS DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN SUBPROYECTO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MUNICIPAL CIUDADELA DE PASTO

Siguiendo con los pasos mencionados en la figura No --- que hacen referencia a la evaluación del Análisis Costo – Beneficio, iniciaremos dando cuenta de los resultados que tuvo el proyecto en su implementación desde Marzo de 2011 hasta Marzo de 2012:

3.1 BENEFICIARIOS

3.1.1 Tablas comparativas de beneficiarios:

- ICFES.
- Deserción.
- Repitencia.

Tabla 4. Beneficiarios Fin 2010

FIN 2010			
BENEFICIARIOS			
ICFES	Nivel superior		
DESERCION	175	Hombres	107
		Mujeres	68
REPITENCIA	150	Hombres	96
		Mujeres	54

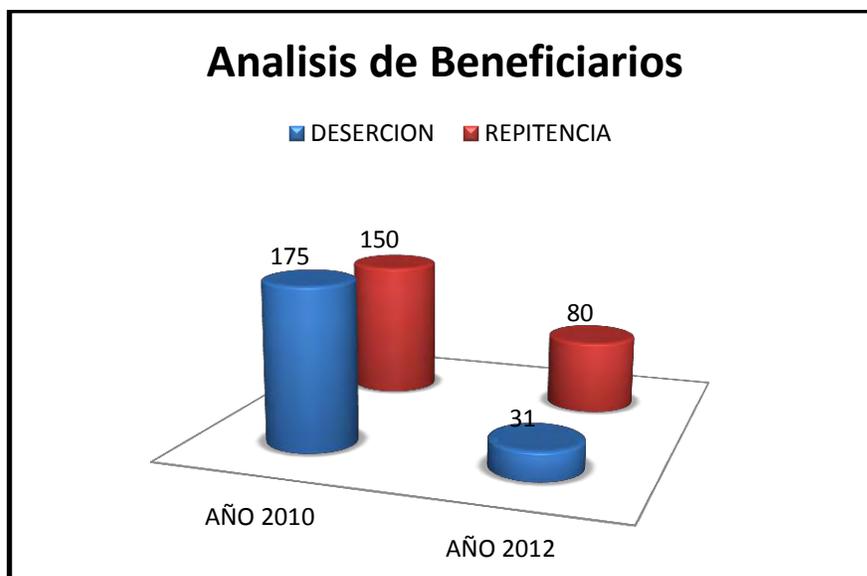
Fuente: Línea base y ficha del subproyecto de la Institución - Educativa Municipal Ciudadela de Pasto

Tabla 5. Beneficiarios marzo de 2012

MARZO DE 2012			
BENEFICIARIOS			
ICFES	Nivel Superior		
DESERCIÓN	31	Hombres	18
		Mujeres	13
REPITENCIA	80	Hombres	49
		Mujeres	31

Fuente: Informes descriptivos y cuantitativos entregados a Save the Children durante la implementación del proyecto.

Gráfico 6. Análisis de beneficiarios



Fuente: Línea base, ficha del proyecto de la IEM Ciudadela de Pasto e Informes descriptivos y cuantitativos desde Marzo de 2011 a Marzo de 2012

Como se evidencia con los datos anteriores Tabla No 1, tabla No 2 y Grafica No 1 se cumplió con lo propuesto: El nivel de ICFES se mantuvo en nivel alto y se reforzó en áreas que se tenía dificultad, además esta estrategia de calidad de la Institución Educativa se articula con la estrategia de orientación vocacional, entonces los y las estudiantes obtendrán mejores resultados ICFES y sabrán decidir más fácilmente la vocación que decidan tomar.

La deserción se disminuye cerca del 80% respecto a los datos suministrados al inicio del convenio (Marzo de 2011) donde se presentaban 175 estudiantes desertados por año de

los cuales 107 con Hombre y 68 Mujeres pasamos a obtener (Marzo de 2012) 31 estudiantes desertados de los cuales 18 son Hombre y 13 son Mujeres, la deserción en esta Institución Educativa se presenta con mayores cifras en hombres, esto debido a que los estudiantes optan por trabajar y abandonar los estudios o en su defecto se incorporan a grupos delincuentes o pandillas; esta Institución tiene como particularidad la presencia más frecuente de pandillas y problemas graves de convivencia entre la comunidad educativa por la locación donde situada. La disminución de la deserción se presenta por las estrategias de convivencia (Escuela de Familia, Orientación Vocacional y Parceros y Parceras en Paz) de las cuales se mencionara con más detalle más adelante pero cumplen con el objetivo de brindar a los niños, niñas y jóvenes mayor participación, mejor convivencia, poder de decisión, proyecto de vida y también se rescata la importancia de la escuela, de permanecer en ella y del beneficio que trae a largo plazo.

La repitencia, gracias a los talleres de refuerzo, actividades complementarias y a la flexibilidad que ofrece la Institución Educativa realizadas a los y las estudiantes al finalizar el convenio evidencias haber disminuido su repitencia en un 45 %. Como nos muestra la grafica al iniciar el convenio (Marzo de 2011), se pasa de 150 a 80 estudiantes en repitencia, como se muestra en la tabla No 1 y tabla No 2 la mayoría de estudiantes repitentes son Hombres y las causas se asemejan a las de deserción escolar, los Niños y Jóvenes presentan problemas de convivencia, bajo motivación de estudio y bajo nivel de concentración y aprendizaje, las estrategias en pro de estos problemas dieron resultados positivos en la disminución de la repitencia y de aumento de interés de los niños, niñas y jóvenes.

Al haber logrado estos resultados en el desarrollo del proyecto, aunque no se logra por diferentes circunstancias de contexto llegar a cifras donde la deserción y repitencia sean cero, se pretende la sostenibilidad de las estrategias desarrolladas en el marco del subproyecto de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto.

3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL MARCO LÓGICO DEL SUBPROYECTO

En la siguiente tabla se aparecen los tres resultados, los mismos resultados que aparecen en el PMF del proyecto Aprendiendo Crecemos y los mismos que aparecen en el Marco Lógico del subproyecto de la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto como se muestra en la ficha del proyecto (Anexo 3).

Después de cada resultado tenemos:

- Actividades: Estas que se desarrollaran para alcanzar el resultado, siguiendo con la metodología de Marco Lógico, las actividades encontradas para cada resultado pretenden alcanzar el mismo y suplir la necesidad que la Institución Educativa tiene además de estar ajustada al contexto donde se implemento el proyecto.
- Supuestos: Aquí encontramos hasta donde queremos que se realice la actividad para facilitar la consecución del resultado.
- Indicador: Este ayuda a dar cuenta del cumplimiento de los supuestos y del objetivo principal de la actividad en este caso lo encontramos cuantitativo y cualitativo.

- Resultado al final del proyecto: Aquí se encuentra el resultado evidenciado a partir de los informes recibidos por Save The Children, aquí aparece la implementación de estrategias que permiten subsanar las necesidades y dificultades encontradas antes de haber ejecutado el proyecto, en algunos casos número de beneficiarios y como principal medio de verificación evidencias directas con Niños, Niñas y Jóvenes beneficiarios del proyecto (Fotografías, videos y publicaciones).
- Cumplimiento en %: Califica el grado en que la actividad se cumplió y el resultado con los beneficiarios a partir de diferentes estrategias.

3.2.1 Resultados obtenidos de Marzo de 2011 a Marzo de 2012

RESULTADOS						
1.	Aumento de la capacidad de la Institución Educativa de Pasto para proporcionar una educación de calidad, inclusiva y pertinente.					
	ACTIVIDAD	SUPESTOS	INDICADOR	RESULTADOS AL FINAL DEL PROYECTO	FUENTE DE DATOS	% Cumplimiento
1.1	Resignificacion curricular.	Los docentes de la IEM Ciudadela de Pasto continúan participando activamente del proceso de resignificacion curricular.	Participación activa y continúa de docentes.	Se realizó la resignificacion curricular, elaboración y publicación de guía curricular y procesos de gestión escolar con la participación de grupos de trabajo integrados por directivos, docentes y algunos funcionarios.	Informes narrativos y cuantitativos trimestrales comprendidos durante Marzo de 2011 a Marzo de 2012.	100%
		La Secretaría de Educación Municipal conoce y califica el proceso, a través de su participación activa durante el desarrollo del proyecto.	La SEM participando en el proceso de resignificacion.	La SEM avala y apoya el currículo realizado por la IEM Ciudadela de Pasto.	Informes narrativos y cuantitativos trimestrales comprendidos durante Marzo de 2011 a Marzo de 2012.	90%

1.2	Orientación Vocacional	La aplicación de los instrumentos facilita la orientación en los procesos pedagógicos de la escuela.	Instrumentos implementados para la orientación vocacional.	Instrumento: Publicación de una cartilla que tiene el propósito de que los docentes brinden orientación vocacional a los estudiantes, Software Bitácora Vocacional y talleres que faciliten encontrar la vocación de los estudiantes de grados 9 - 11.	Informes narrativos y cuantitativos trimestrales comprendidos durante Marzo de 2011 a Marzo de 2012.	100%
1.3	Feria de emprendimiento	Procesos de consolidación del área de emprendimiento (asociado a los procesos de pertinencia educativa) con la participación de la empresa privada para fomentar la generación de unidades productivas.	Área productiva consolidada y empresas privadas como aliado	Revisión de los desempeños de sensibilidad, expresión, tecnología y emprendimiento, se socializó con los grupos de trabajo y fue acogida (Pero no se ha hecho vínculos con empresas privadas)	Informes narrativos y cuantitativos trimestrales comprendidos durante Marzo de 2011 a Marzo de 2012.	100%
1.4	Fortalecimiento programa de educación para jóvenes y adultos.	La educación es prioritaria en las comunas 3 y 4 los jóvenes y adultos en vulnerabilidad encuentran alternativas laborales.	Implementación de Técnicos.	Se implemento 3 enfoques técnicos con el SENA, para que los jóvenes y adultos accedan más fácilmente a oportunidades laborales.	Informes narrativos y cuantitativos trimestrales comprendidos durante Marzo de 2011 a Marzo de 2012.	100%

2. Aumento de las capacidades de participación y construcción de ciudadanía de los niños, niñas y jóvenes y sus familias de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto						
	ACTIVIDAD	SUPESTOS	INDICADOR	LOGROS AL FINAL DEL PROYECTO	FUENTE DE DATOS	% Cumplimiento
2.1	Fortalecimiento Gobierno escolar y gobierno de aula	El empoderamiento de niños, niñas y jóvenes promueve y orienta los procesos de desarrollo institucional.	No de participación en las elecciones.	Elección y posesión del Gobierno Estudiantil estos trabajan activamente por desarrollar actividades institucionales y comunitarias en donde ellos son los responsables y protagonistas de su ejecución .Para la elección del Personero Estudiantil votaron 1.153 estudiantes de 1.500 que es el No. Total de estudiantes en Bachillerato.	Informes narrativos y cuantitativos trimestrales comprendidos durante Marzo de 2011 a Marzo de 2012.	100%
2.2	Fortalecimiento estrategia de convivencia	La violencia estructural de la comunidad no permea el entorno educativo a partir del ejercicio y fortalecimiento de niños, niñas y jóvenes.	Implementación de estrategias que fortalezcan y mejoren la convivencia de NNJ	Golombiao: hombres y Mujeres participan en el campeonato y cumplen con los parámetros de convivencia, Parcer@s y parcerit@s en Paz: Actúan como agentes en la construcción de una sana convivencia.	Informes narrativos y cuantitativos trimestrales comprendidos durante Marzo de 2011 a Marzo de 2012.	100%

2.3	Desarrollo de proyecto pedagógico ambiental.	Niños, niñas y jóvenes son conscientes de las acciones que pueden desarrollar en pro del ambiente.	Creación y ejecución de proyecto pedagógico ambiental.	proyecto pedagógico ambiental "Ciudadela de mil colores": Anuncios, espacios limpios y con flores, recolección de basuras, campaña de difusión, campaña ahorro de agua. Sensibilización y protección permanente de la naturaleza. Arborizar con más de 1500 especies nativas los espacios de la institución. Hay una cultura ambiental de protección y cuidado de la naturaleza	Informes narrativos y cuantitativos trimestrales comprendidos durante Marzo de 2011 a Marzo de 2012.	100%
2.4	Fortalecimiento Relación escuela y familia.	La estrategia de familia impacta directamente en el desempeño académico y social de estudiantes, se mejoran las relaciones en la comunidad y la articulación escuela - familia en aras de protección de la niñez.	Implementación de escuela de familia.	Escuela de familia ciudadela: Talleres lúdico formativos- familia , Talleres de ambientes afectivos -estudiantes, tiene como objetivo brindar herramientas sobre la importancia de unión familiar y la importancia de esto en los proyectos de vida en NNJ. Participantes: 728 total, 526 Mujeres y 202 Hombres.	Informes narrativos y cuantitativos trimestrales comprendidos durante Marzo de 2011 a Marzo de 2012.	100%

3. Aumento de la capacidad de gestión de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto para establecer alianzas con entidades del estado, organizaciones no gubernamentales y organizaciones de base.						
	ACTIVIDAD	SUPESTOS	INDICADOR	LOGROS AL FINAL DEL PROYECTO	FUENTE DE DATOS	
3.1	Fortalecimientos de alianzas estrategias de nuevos aliados para la ejecución del proyecto.	La comunidad del Municipio de Pasto, representada en algunas entidades aliadas emergen procesos de apoyo y acompañamiento permanente a los NNJs estudiantes de la IEM Ciudadela de Pasto que redunde en su formación integral.	No de aliados trabajando con el proyecto de la IEM Ciudadela de Pasto	Inicio de clases en integración con el SENA en áreas de sistemas, asistencia administrativa y recursos naturales. Valoración especializada a 20 estudiantes de la Institución (primaria y bachillerato CEHANI).	Informes narrativos y cuantitativos trimestrales comprendidos durante Marzo de 2011 a Marzo de 2012.	100%

Fuente: Ficha del proyecto “Promoción y protección del derecho a la educación y participación de Niños, Niñas y Jóvenes y adultos en la IEM Ciudadela de Pasto” e informes cualitativos, descriptivos y financieros recibidos en Save the Children durante la implementación de Marzo de 2011 a Marzo de 2012.

3.2.2 Descripción de Resultados. Se describirá los beneficios han tenido a partir de los resultados alcanzados:

- **Resultado 1:** Aumento de la capacidad de la Institución Educativa de Pasto para proporcionar una educación de calidad, inclusiva y pertinente:

En este resultado se logro hacer la resignificacion curricular que además de mejorar la calidad y el desempeño de la Institución permitió la participación, articulación, gestión y trabajo en grupo de Directivos, Docentes y Estudiantes, este currículo permitió que la Secretaria de Educación Municipal apoye a la proyección de calidad y se les facilite la gestión de recursos y consecución de aliados.

Otra actividad para este resultado es la Orientación Vocacional, esta es una estrategias que se implementa para facilitar a los y las estudiantes para que sean orientados por sus profesores acerca de la vocación que desean seguir, para esto se creó la publicación de una cartilla, esta se creó de forma participativa con los estudiantes y con expertos quienes por medio de talleres sistematizaron el recuento de los talleres y también existe un Software Bitácora Vocacional y talleres para estudiantes de grados 9 - 11. La construcción de estos dos instrumentos ya hace parte de la Institución Educativa y tienen efectos a largo plazo, pues los estudiantes serán más exitosos y mejores profesionales al encontrarse haciendo el trabajo que realmente les gusta y escogieron como profesión.

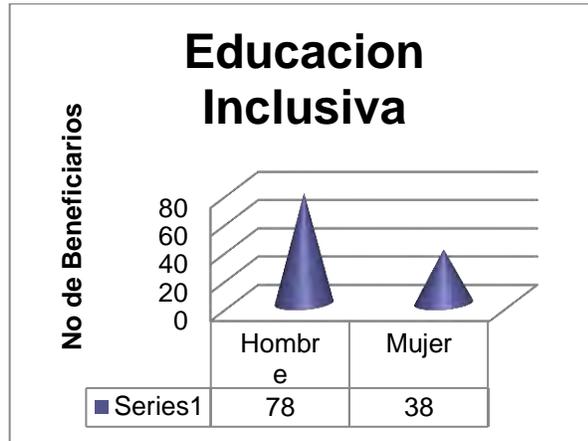
La feria de emprendimiento es una actividad que tiene un enfoque vocacional que se les brinda a los estudiantes en esta participan los estudiantes, directivos y docentes para mostrar a través de exposiciones, presentaciones culturales, recreativas y deportivas, las cuales tienen como objetivo contribuir a potencializar el espíritu creativo y emprendedor de la comunidad Educativa, resaltar el valor y la dignificación del trabajo y la responsabilidad. Este encuentro forma parte de la vida escolar, mostrando esfuerzos, productos y creatividad aprendida durante la vida en la escuela.

El fortalecimiento de un programa de educación para jóvenes y adultos se pretende facilitar a los jóvenes y adultos a conseguir un trabajo digno y así mejorar sus condiciones de vida, al notar la falta de recursos para acceder a una educación superior se brinda una solución para lo cual se obtiene una alianza con el SENA, implementando así carreras técnicas dentro del plan de estudios. Los Jóvenes y adultos accederán con más habilidades técnicas a determinado trabajo.

3.2.3 Beneficiarios por cada estrategia:

3.2.3.1 Número de docentes formados discriminados por género. Los docentes se formaron en diferentes estrategias beneficiándose así ellos y los estudiantes, a continuación se presentan el número de docentes capacitados discriminados por género y el nombre de la estrategia en la cual recibieron la formación:

Grafico 7. Educación inclusiva

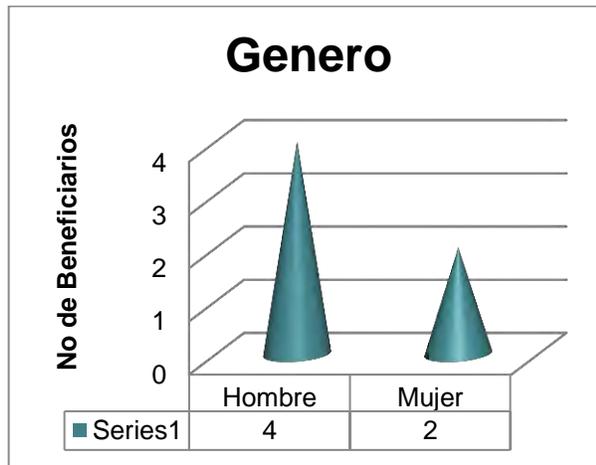


Fuente. Este estudio

Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Educación Inclusiva: estrategia del Ministerio de Educación adoptada por Save the Children para que todos y todas las Niñas, Niños y Jóvenes accedan al sistema educativo sin discriminar su raza, etnia, genero y discapacidad.

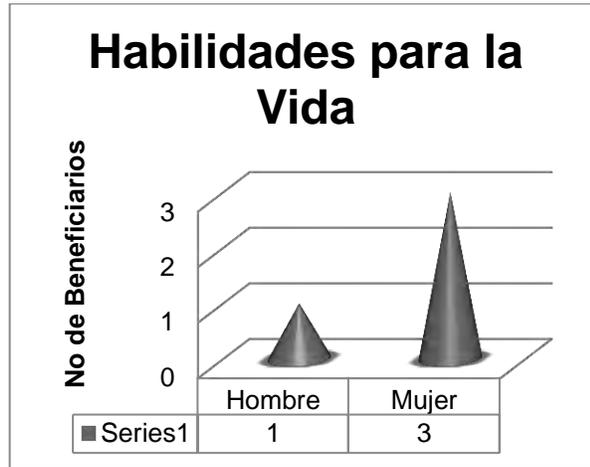
Grafico 8. Genero



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Equidad de Género: Estrategia de Save the Children que tiene como propósito generar un ambiente de igualdad para hombres y mujeres, respeto para cada uno, inclusión en diferentes espacios, grupos y equipos, igualdad de trato y condiciones para niños y niñas.

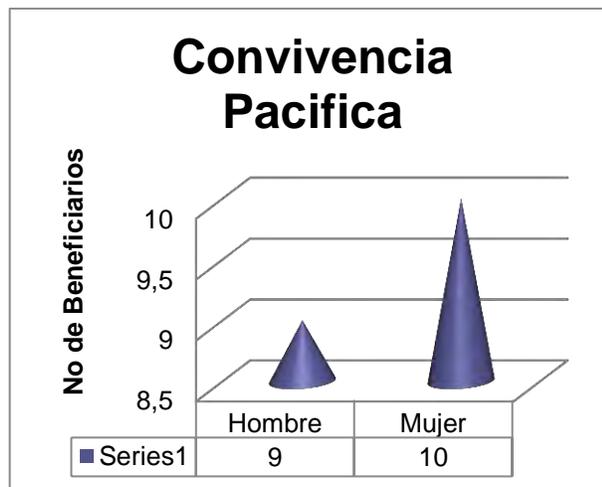
Grafico 9. Habilidades para la vida



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Habilidades para la vida: Es una estrategia que permite mejorar las capacidades de convivencia en diferentes espacios, mejorar las relaciones sociales y fomentar el respeto hacia los demás.

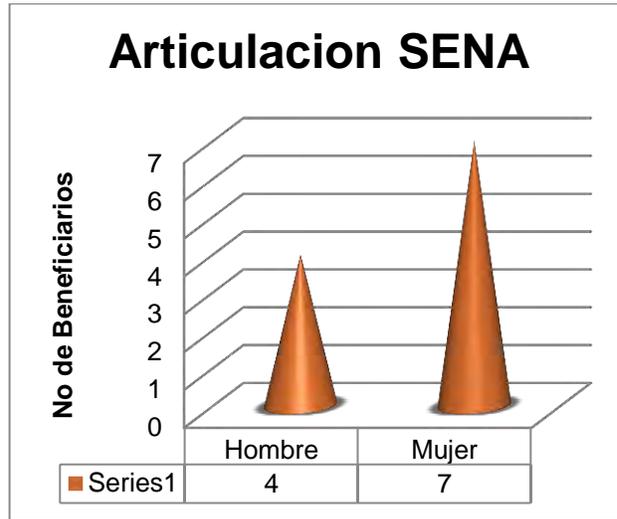
Grafico 10. Convivencia pacifica



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Convivencia Pacífica: estrategia que permite a los Niños, Niñas y Jóvenes como su nombre lo enuncia a llevar una mejor convivencia, sin agresiones ni gritos, ni ningún tipo de comportamiento que de paso a la agresión de otra persona.

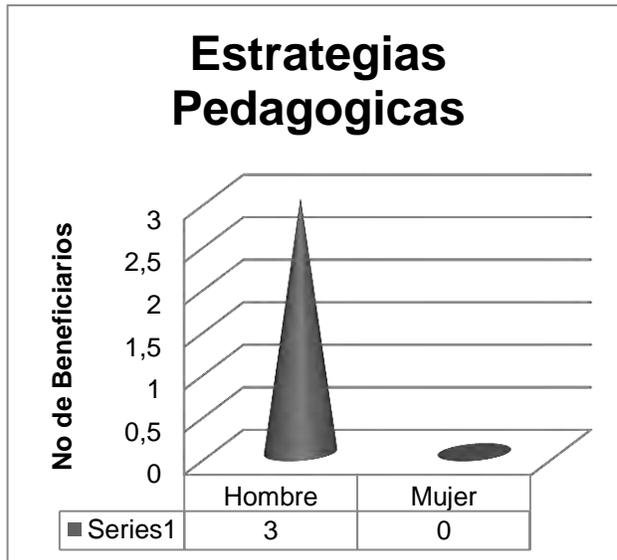
Grafico 11. Articulación SENA



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Articulación SENA: Esta estrategia permite a la IEM Ciudadela de Pasto trabajar en articulación con el SENA y este permite a Jóvenes a calificarse en programas de tecnología y poder acceder mas fácilmente q un trabajo.

Grafico 12. Estrategias pedagogicas

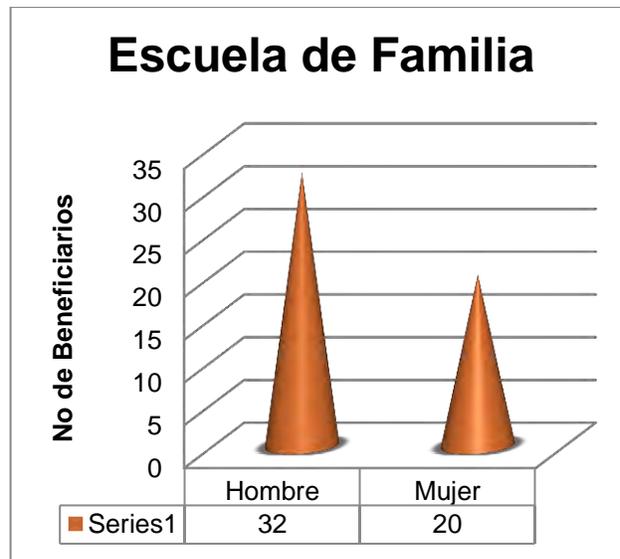


Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Estrategias Pedagógicas: Son herramientas que facilitan el aprendizaje de los Niños, Niñas y Jóvenes, por medio de juegos didácticos o Tics, además de cumplir con cambiar ambientes monótonos de clase.

Esta estrategia se refiere a la utilización de los docentes herramientas, juegos didácticos y uso de la tecnología que permitan facilitar la enseñanza el aprendizaje de los alumnos.

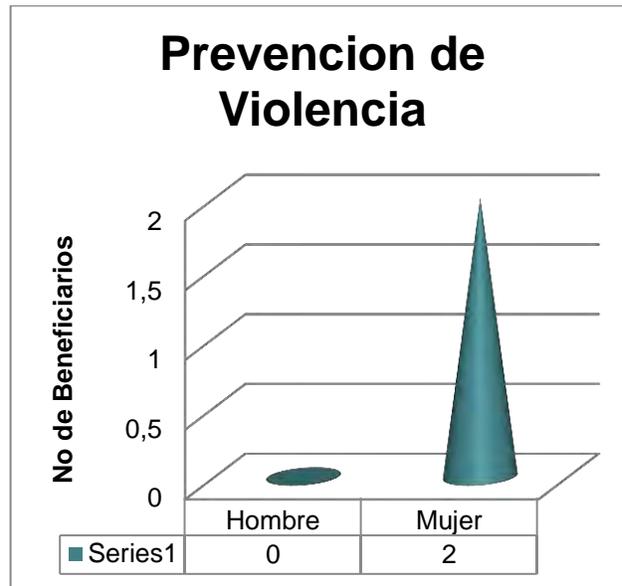
Grafico 13. Escuela de familia



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Escuela de Familia: Estrategia que convoca a padres de familia a compartir espacios para mejorar la convivencia, relación con los hijos y mejor crianza.

Grafico 14. Prevención de violencia



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Prevención de Violencia: Estrategia que mejora las relaciones personales, la sana convivencia, el respeto y adquieren conocimiento de valores ciudadanos.

- **Resultado 2:** Aumento de las capacidades de participación y construcción de ciudadanía de los niños, niñas y jóvenes y sus familias de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto

Fortalecimiento Gobierno escolar y gobierno de aula es una actividad que mejora la participación de estudiantes, docentes y directivos de la Institución Educativa, además de desarrollar habilidades comunicativas, toma de decisiones, directivas y grupales. A partir del fortalecimiento brindado las cifras de participación aumentaron, asumiendo así la participación y reconociendo la importancia de un voto no solamente en la escuela si no también en espacios donde se requiera.

El fortalecimiento de estrategias de convivencia como ya se menciono son prioridad en este proyecto de la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto, pues se encontró muchos casos de violencia y pandillismo los cuales tenían que desaparecer o al menos disminuirse, las dos estrategias implementadas son: Golombiao: hombres y Mujeres participan en el campeonato y cumplen con los parámetros de convivencia, Parcer@s y parcerit@s en Paz: Actúan como agentes en la construcción de una sana convivencia. Estas estrategias han tenido como resultado mejor convivencia, facilidad para relacionarse, mejor comunicación y habilidades de socialización.

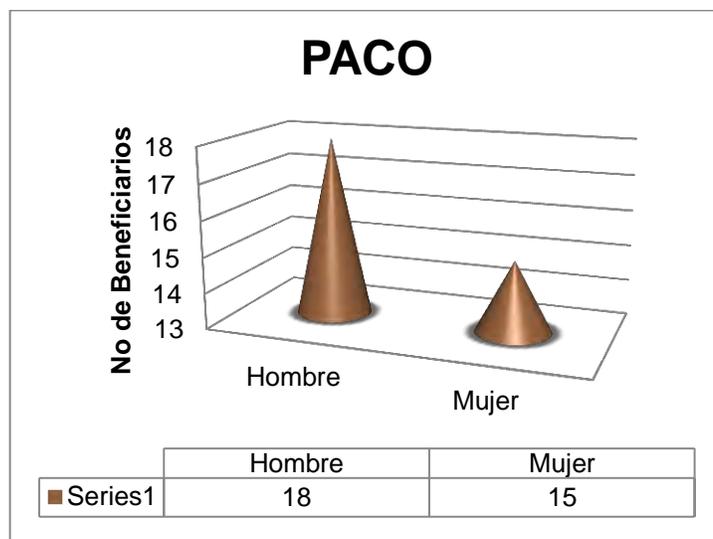
Se desarrollo el proyecto pedagógico ambiental "Ciudadela de mil colores": Anuncios, espacios limpios y con flores, recolección de basuras, campaña de difusión, campaña ahorro de agua; Se crea sensibilización y protección permanente de la naturaleza. El

resultado es la arborización con más de 1500 especies nativas los espacios de la institución, los estudiantes, docentes y directivos obtienen una cultura ambiental de protección y cuidado de la naturaleza

El Fortalecimiento Relación escuela y familia donde se realiza Escuela de familia ciudadela: Talleres lúdico formativos- familia, Talleres de ambientes afectivos con estudiantes, tiene como objetivo brindar herramientas sobre la importancia de unión familiar y la importancia de esto en los proyectos de vida en NNJ. Participantes: 728 total, 526 Mujeres y 202 Hombres. Esta actividad tiene un resultado positivo mas allá de haber implementado talleres y herramientas para mejorar la relación de escuela y familia, el involucrar a la familia en la comunidad educativa tiene impacto sobre otras dificultades y debilidades encontradas como son alta deserción, repitencia, participación y proyecto de vida, además es una etapa de formación con padres y madres con el desarrollo educativa de sus hijos.

3.2.3.2 No de Estudiantes beneficiarios capacitados en las diferentes estrategias

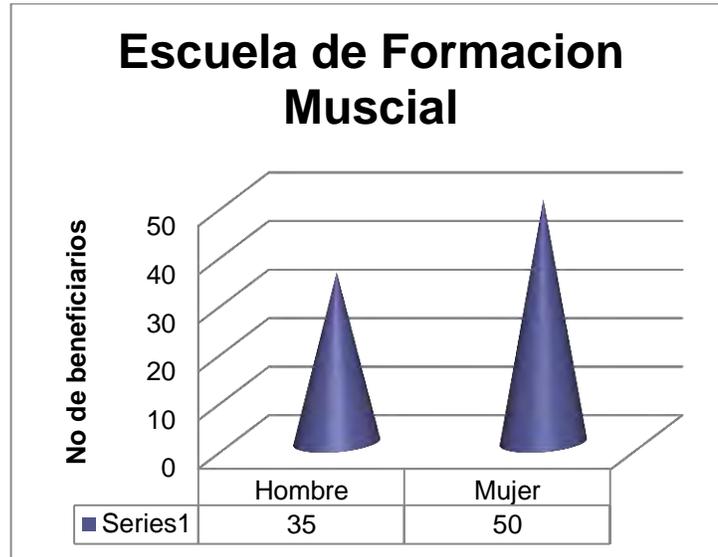
Grafico 15. Paco



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

PACO: Centro de Comunicación Y de Participación en donde los Niños, Niñas y jóvenes desarrollan habilidades comunicativas, de radio, televisión y periodismo.

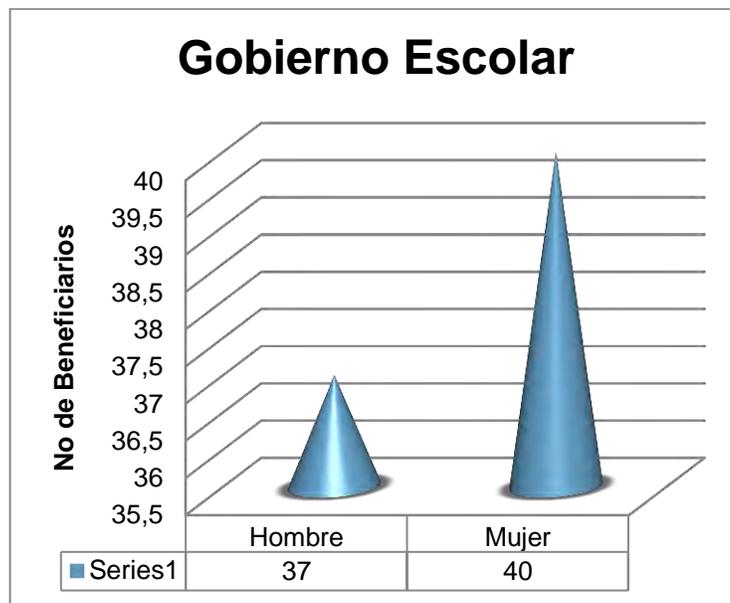
Grafico 16. Escuela de formación musical



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Escuela de formación Musical: Estrategia que se crea para el aprovechamiento del tiempo libre y para rescatar las raíces, los Niños, Niñas y Jóvenes asisten a la escuela de música y están menos expuestos a la violencia.

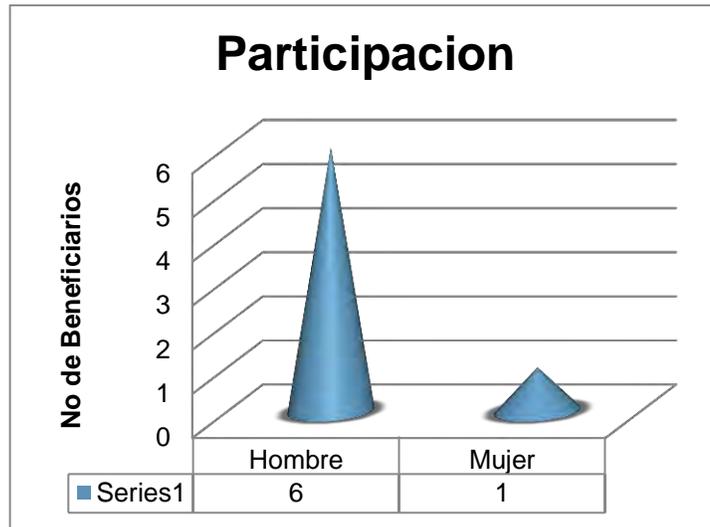
Grafico 17. Gobierno escolar



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Gobierno escolar: fomenta la participación, las vos y voto de los Niños, Niñas y Jóvenes que tiene que ser tomado en cuenta, además de aprender a empoderarse de su Institución.

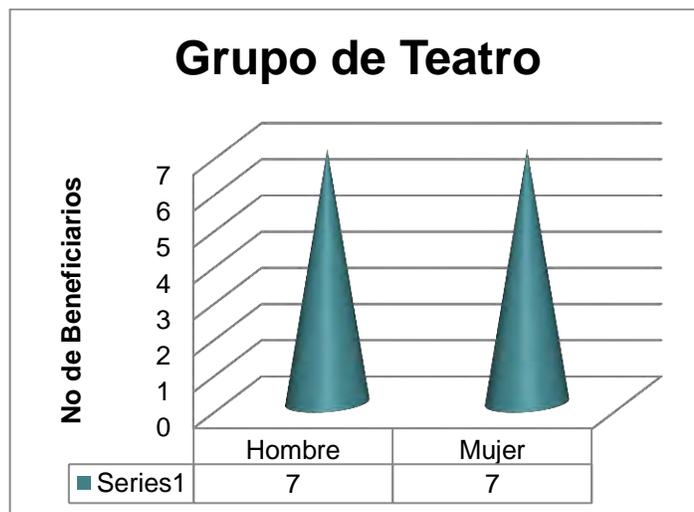
Grafico 18. Participación



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Participación: Estrategia que desarrolla habilidades comunicativas y la importancia de permanecer a grupos sociales de la comunidad educativa.

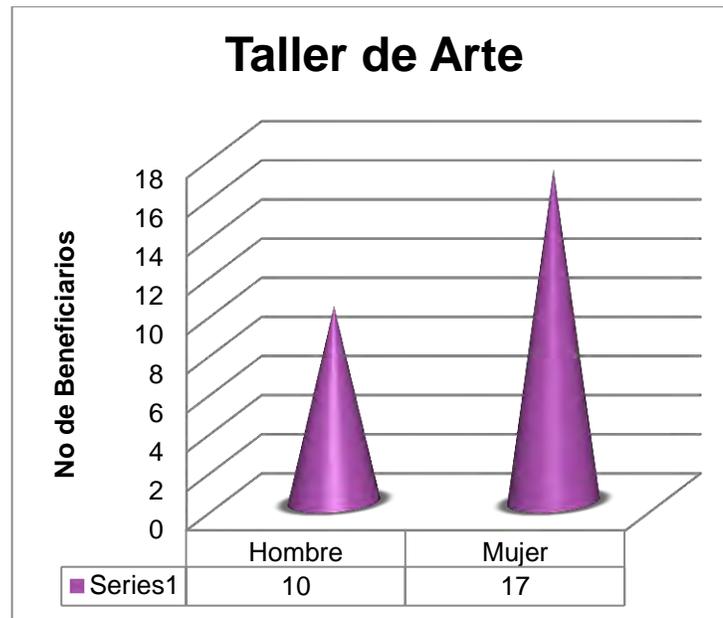
Grafico 19. Grupo de teatro



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Grupo de teatro: Estrategia de aprovechamiento del tiempo libre de Niños, Niñas y Jóvenes, al ser participes de estos grupos artísticos disminuyen el riesgo de pertenecer a padillas, de que sus derechos sean violados y ganan así una sana convivencia.

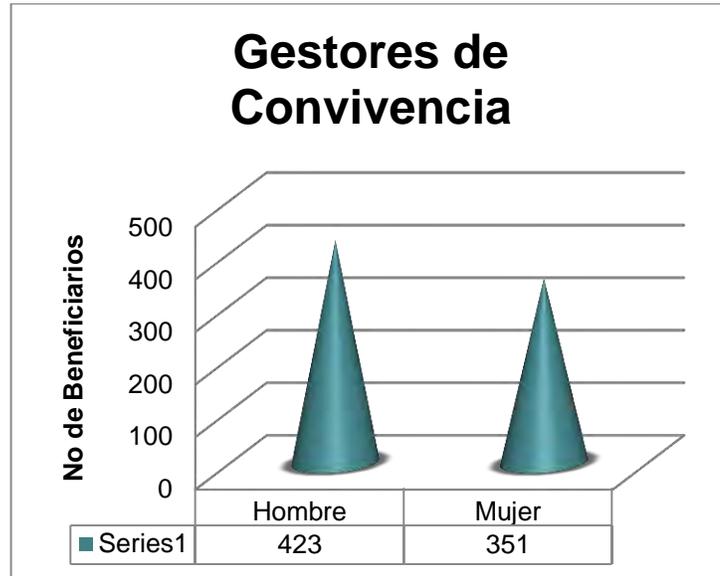
Grafico 20. Taller de arte



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Talleres de Artes: Estrategia de aprovechamiento del tiempo libre, al igual que las anteriores los niños, niñas y jóvenes permanecen menos tiempo expuestos a situaciones que vulneren sus derechos y aprenden y rescatan el arte.

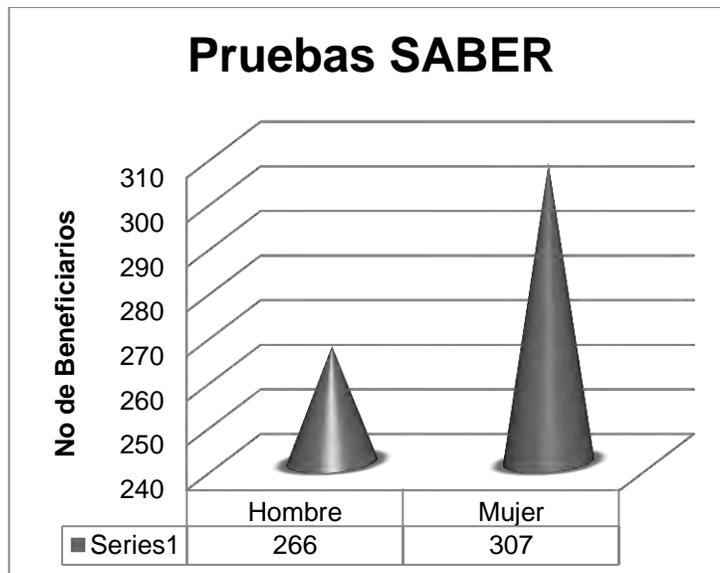
Grafico 21. Gestores de convivencia



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Gestores de Convivencia: Niños, Niñas y Jóvenes además de capacitarse en herramientas que faciliten la sana convivencia se vuelven gestores y líderes para que esta estrategia les llegue a toda la comunidad educativa y se quede en ella, además de conseguir aliados para que se siga promoviendo en la Institución.

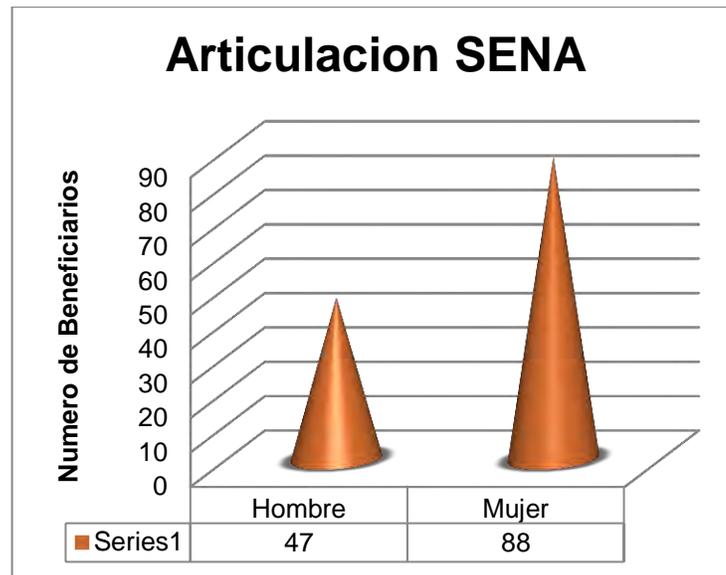
Grafico 22. Pruebas saber



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

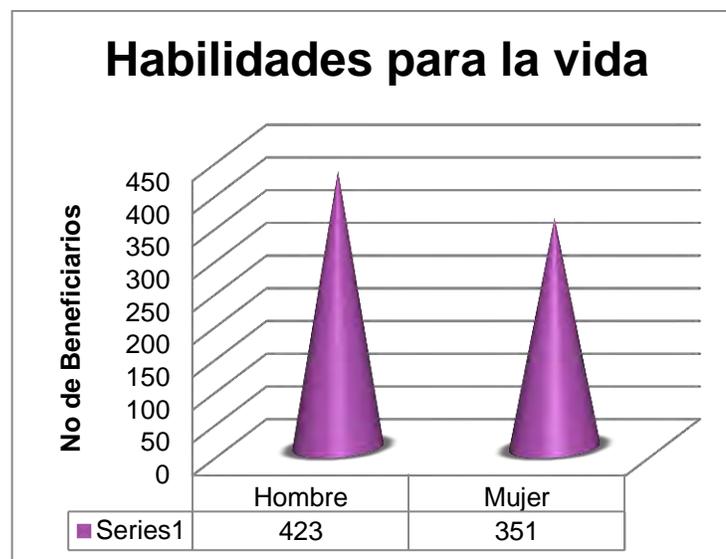
Pruebas Saber: estrategia que permite capacitarse para obtener mejores resultados de las pruebas ICFES y acceder así a la educación superior más fácilmente.

Grafico 23. Articulación SENA



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

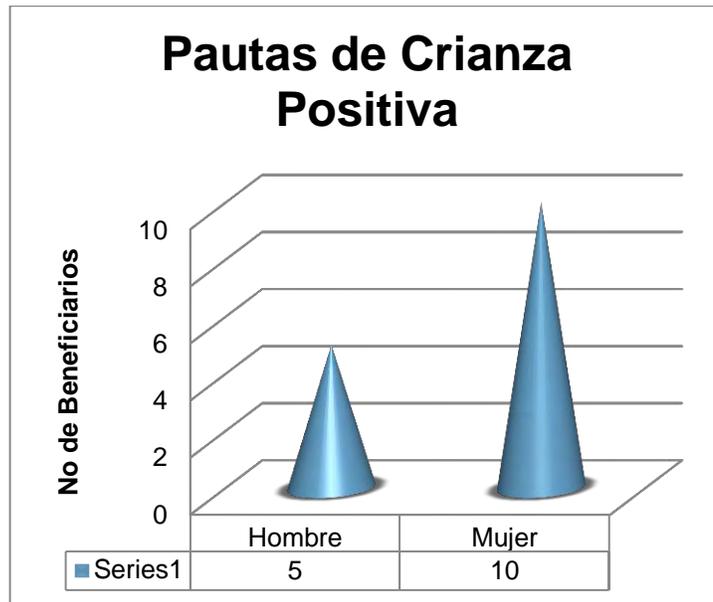
Grafico 24. Habilidades para la vida



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Habilidades para la vida: Hace referencia a formación en habilidades de convivencia, paz y democracia de los Niños, Niñas y Jóvenes.

Gráfico 25. Pautas de crianza positiva

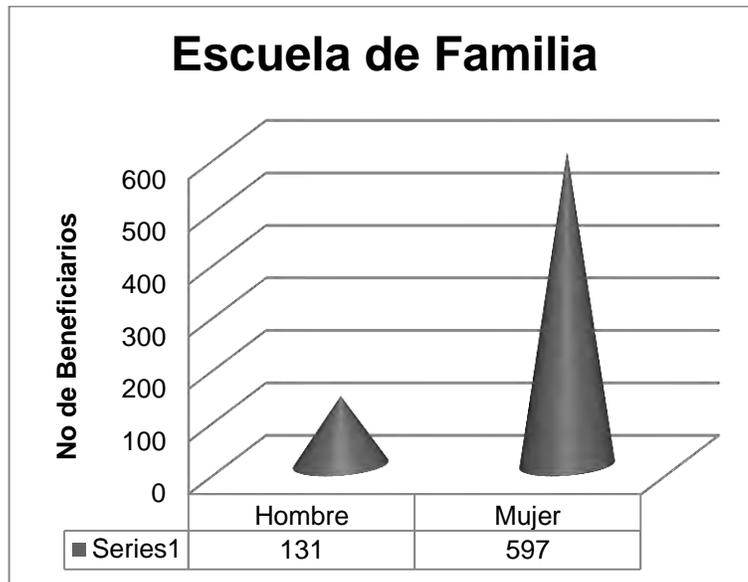


Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Pautas de Crianza: Estrategia que permite a Padres y Madres de familia a desarrollar una crianza positiva con sus hijos, rescatando derechos y deberes, comprensión y respeto, y mejorar la relación de familia.

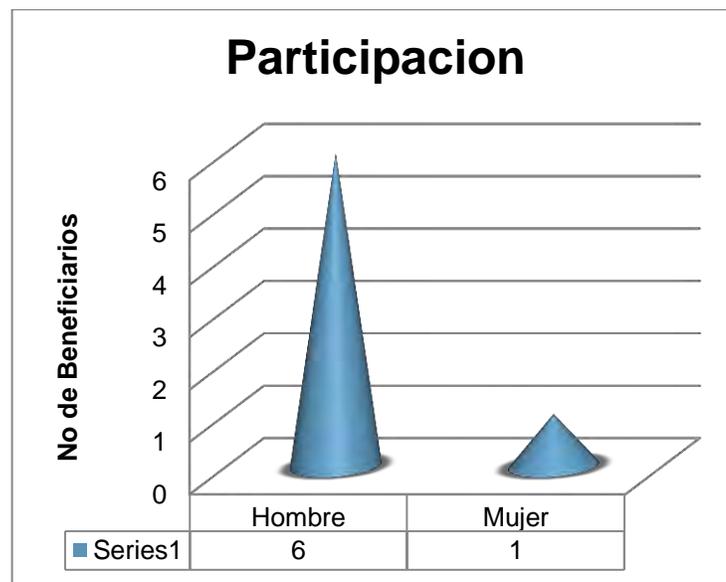
3.2.3.3 Padres de Familia Beneficiarios Capacitados en las diferentes estrategias

Grafica 26. Escuela de familia



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

Grafico 27. Participación



Fuente: Informes trimestrales cuantitativos de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto de Marzo de 2011 a Marzo de 2012 entregados a Save the Children.

- **Resultado 3:** Aumento de la capacidad de gestión de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto para establecer alianzas con entidades del estado, organizaciones no gubernamentales y organizaciones de base.

Fortalecimientos de alianzas estrategias de nuevos aliados para la ejecución del proyecto se crea para que la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto tenga capacidad de gestión, emprendimiento, creatividad y relaciones, por el momento las alianzas son: Clases en integración con el SENA áreas de sistemas, asistencia administrativa y recursos naturales y valoración especializada a 20 estudiantes de la Institución (primaria y bachillerato) CEHANI. Debido a que la Institución no cuenta con recursos ni herramientas que atiendan a población con condiciones particulares o no tenga instalaciones adecuadas para brindar educación técnica lo ideal es trabajar con aliados que suplan estas necesidades.

La Institución Educativa desarrollo habilidades de gestión de aliados como se puede evidenciar y debido a los resultados presentados en otras estrategias.

3.2.4 Datos Beneficiarios del subproyecto de la IEM Ciudadela de Pasto Marzo de 2011. Tabla de Beneficiarios del subproyecto “Promoción y protección del derecho a la educación y participación de Niños, Niñas, Jóvenes Y Adultos en la IEM Ciudadela de Pasto”, esta tabla aparece como anexo en la ficha del proyecto al momento de arrancar con la implementación del proyecto y después de haber firmado el convenio con Save the Children, la tabla que se presenta a continuación fue entregada por la Institución Educativa Ciudadela de Pasto en Marzo de 2011 con los beneficiarios que se pretendía alcanzar durante el desarrollo del proyecto.

Tabla 6. Tabla de beneficiarios- programa de educación para jóvenes y adultos de la IEM ciudadela educativa de Pasto.

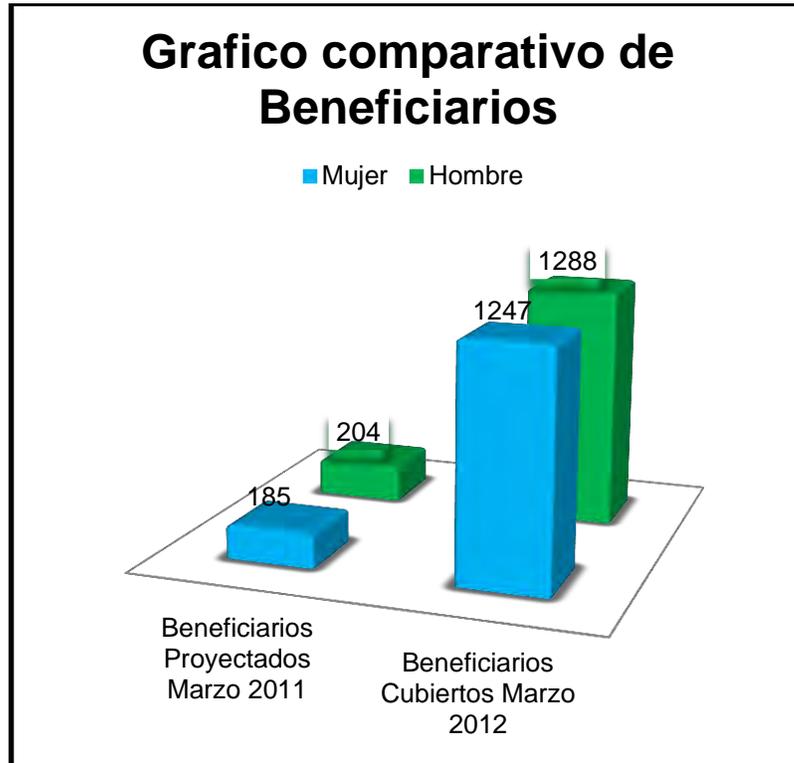
TABLA DE BENEFICIARIOS- PROGRAMA DE EDUCACIÓN PARA JOVENES Y ADULTOS DE LA IEM CIUDADELA EDUACTIVA DE PASTO.											
			PRE-ESCOLAR	CICLO 1 Y CICLO 2 PRIMARIA	CICLO 3 Y CICLO 4 SECUNDARIA	CICLO 5-6 MEDIA	TOTAL				
GENERO	Mujeres			17	102	66	185				
	Hombres			20	126	58	204				
	Total			37	228	124	389				
EDAD	Entre 5 y 7 años	Mujeres	0	0	0	0	0				
		Hombres	0	0	0	0	0				
		Subtotal	0	0	0	0	0				
	Entre 8 y 12 años	Mujeres	0	0	2	0	2				
		Hombres	0	2	0	0	2				
		Subtotal	0	2	2	0	4				
	Entre 13 y 17 años	Mujeres	0	4	35	13	52				
		Hombres	0	3	83	17	103				
		Subtotal	0	7	118	30	155				
	18 años en adelante	Mujeres	0	13	65	53	131				
		Hombres	0	15	43	41	99				
		Subtotal	0	28	108	94	230				
	Total Edades			0	37	228	124	389			
				PRE-ESCOLAR	PRIMARIA	SECUNDARIA	MEDIA				
	CONDICIÓN	Desplazamiento	Registrados	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
Mujeres					3		11		7		21
Hombres					8		18		9		35
Subtotal			0	0	11	0	29	0	16	0	56
Total Condición		0	0	11	0	29	0	16	0	56	
			PRE-ESCOLAR	PRIMARIA	SECUNDARIA	MEDIA					
GRUPO ÉTNICO	Afrocolombiano	Mujeres	0	0	0	0	0				
		Hombres	0	0	1	1	2				
		Subtotal	0	0	1	1	2				
	Indígena	Mujeres	0	2	1	4	7				

		Hombres	0	0	3	3	6
		Subtotal	0	2	4	7	13
		Total grupos Étnico	0	2	5	8	15
			PRE- ESCOLAR	PRIMARIA	SECUNDARIA	MEDIA	
DISCAPACIDAD	Cognitiva	Mujeres	0	0	0	0	0
		Hombres	0	1	4	0	5
		Subtotal	0	1	4	0	5
	Física	Mujeres	0	0	0	0	0
		Hombres	0	0	0	0	0
		Subtotal	0	0	0	0	0
	Sensorial	Mujeres	0	0	0	0	0
		Hombres	0	0	0	0	0
		Subtotal	0	0	0	0	0
		Total discapacidad	0	1	4	0	5

Fuente. Este estudio

Como se puede notar Con la información de cuantitativa de beneficiarios suministrada anteriormente los beneficiarios que se proyectaba cubrir era 389 Niños, Niñas y Jóvenes y al finalizar el tiempo del proyecto la cifra de beneficiarios de Niños, Niñas y Jóvenes es de 2.535, distribuidos así:

Grafico 28. Grafico comparativo de beneficiarios



Fuente. Este estudio

Los beneficiarios aumentan al finalizar el proyecto después de un año de haberse implementado aproximadamente tres veces de lo que se había estimado inicialmente, y los resultados alcanzados haciendo énfasis en el análisis realizado en este informe son positivos y se cumple la meta prevista, la cuantificación de resultados en cifras monetarias se hará respectivamente multiplicando las cifras por tres y se continua con el procedimiento del Análisis Costo Beneficio.

3.2.5 Presupuesto: Costos en cantidades monetarias – Resultados en cantidades monetarias

Tabla 7. Costos en cantidades monetarias – Resultados en cantidades monetarias

Componente	Costo en Unidades Monetarias	Resultado alcanzado en %	Resultados en Unidades Monetarias
Inversiones			
Dotación áreas técnicas programa de integración con el SENA- Salud Ocupacional y Asistencia Administrativa (1 TV LCD 40Pulgadas, 1 portátil, DVD y material didáctico para las áreas). Aula de Informática: 1 TV LCD	\$ 6.116.594	100%	\$ 18.349.782
Dotación Área de Educación Física	\$ 1.003.000	100%	\$ 3.009.000
Material audiovisual y documental para el Técnico en Asistencia Administrativa. Sena	\$ 300.000	100%	\$ 900.000
Dotación enfermería institucional	\$ 600.000	100%	\$ 1.800.000
Dotación de caballetes y molduras para el área de artes	\$ 480.000	100%	\$ 1.440.000
Total Inversiones	\$ 8.499.594		\$ 25.498.782
Personal			
Consultoría diseño y construcción curricular	\$ 9.996.000	100%	\$ 29.988.000
Asistente Administrativo, operativo y logístico	\$ 9.800.000	100%	\$ 29.400.000
Instructor Parceros en Paz	\$ 2.606.800	100%	\$ 7.820.400
Convenio CEHANI - I.E.M. Ciudadela Educativa de Pasto: Atención a 25 estudiantes con Necesidades Educativas Especiales + Capacitación a docentes en NEE: Generalidades para la detección y el manejo.	\$ 6.043.915	100%	\$ 18.131.744
Conferencia - Taller de formación con expertos	\$ 167.580	100%	\$ 502.740
Contratación instructor Golombiao	\$ 490.000	100%	\$ 1.470.000
Total Personal	\$ 29.104.295		\$ 87.312.884
Resultados			
Resultado 1 Aumento de la capacidad de la Institución Educativa de Pasto para proporcionar una educación de calidad, inclusiva y pertinente			
Actividades	\$ 7.788.313		\$ 23.364.939
Gastos Operativos	\$ 1.108.276		\$ 1.108.279
Total Resultado 1	\$ 8.896.589	95%	\$ 24.473.218

Resultado 2: Aumento de las capacidades de participación y construcción de ciudadanía de los niños, niñas y jóvenes y sus familias de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto

Actividades	\$ 11.893.300	100%	\$ 35.679.900
Gastos Operativos	\$ 1.108.276	100%	\$ 3.324.827
Total Resultado 2	\$ 13.001.576	95%	\$ 39.004.727

Resultado 3: Aumento de la capacidad de gestión de la Institución Educativa Ciudadela de Pasto para establecer alianzas con entidades del estado, organizaciones no gubernamentales y organizaciones de base.

Actividades	\$ 3.795.706	100%	\$ 11.387.118,00
Gastos Operativos	\$ 1.108.276	100%	\$ 3.324.827
Total Resultado 3	\$ 4.903.982	90%	\$ 14.711.945
Total Proyecto	\$ 64.406.035		\$ 191.001.556

Fuente. Este estudio

3.2.6 Calculo de Costos y Beneficios

- **Beneficios para los usuarios (B)**= Beneficios con proyecto - Beneficios sin proyecto

Beneficios para los usuarios (B) = \$191.001.556 – \$0 = \$191.001.556

- **Costos para la Unidad Ejecutora** = Inversión + Costos de operación – ingresos

Costos para la Unidad Ejecutora = \$ 8.499.594 + \$ 55.906.441 - \$ 3.981.322
= \$ 60.424.714

Tasa Social de descuento para el año 2012: 6%

Calculación de VPN:

El VPN es la suma de los flujos netos anuales, descontados por la tasa social de descuento, para el cálculo de VPN, los costos como los beneficios futuros del proyecto de inversión son descontados utilizando aquí la tasa social para su comparación en un punto en el presente.

La formula de VPN es:

$$VPN = \sum_{t=0}^n \frac{B_t - C_t}{(1+r)^t}$$

Bt: son los beneficios totales en el año t

Ct: son los costos totales en el año t

Bt-Ct: flujo neto en el año t

n: número de años del horizonte de evaluación

r: es la tasa social de descuento

t: año calendario, en donde el año 0 será el inicio de las erogaciones

$$VPN = - \$65.000.000 + \frac{\$191.001.556 - \$ 60.424.714}{(1 + 0,06)^1} =$$

$$VPN= - \$65.000.000 + \frac{\$130.576.842}{(1 + 0,06)^1} =$$

$$VPN= - \$ 65.000.000 + 123.185.700$$

$$VPN= \$ 58.185.700$$

VPN > 0

Este proyecto se acepta y se recomienda hacer otra inversión a un proyecto con condiciones iguales y en condiciones similares

Análisis de Riesgo:

Este proyecto se acepta y se recomienda hacer otra inversión a un proyecto con condiciones iguales y en condiciones similares, sin embargo:

La Mano de Obra que se contrate deberá estar muy bien justificada para ser vinculada y debe estar calificada de acuerdo a los requerimientos acordados por la estrategia del proyecto, no es muy recomendable gastar más del 30% en Mano de Obra de proyectos si este no lo requiere.

Existen proyectos con condiciones similares que no responden a la implementación de los mismos por falta de compromiso e interés de las personas que administran las Instituciones Educativas.

ACEPTACIÓN DEL PROYECTO

Como es evidente el proyecto es rentable es conveniente seguir invirtiendo en Educación para Niños, Niñas y Jóvenes, el dinero que se destino a esta Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto dio resultados que beneficiaron a aproximadamente 3.000 personas, debido al esfuerzo, compromiso, ganas de cada uno de los involucrados en el desarrollo del mismo.

Se hace reconocimiento a esta institución puesto que a pesar de su situación de violencia y vulnerabilidad tuvo un resultado positivo y un manejo de recursos transparente y eficiente.

La ventaja competitiva de una determinada región se evidencia a través del nivel de estudio de su población, el capital humano capacitado crea crecimiento económico y mejora las condiciones de vida, para esto cabe destacar que no solamente los Niños, Niñas y Jóvenes deben acceder a la escuela si no que la escuela les brinde calidad y mejoren así su desempeño.

La educación como valor agregado en el proyecto de vida personal brinda iniciativa para que los Niños y Niñas sean partícipes de transformaciones en sus escuelas, que además involucren a familias y adicionalmente creen espacios de convivencia, la toma de decisiones en una escuela en donde cada estudiante tenga participación así formar una administración descentralizada, el manejo de recursos se exponga a la Institución Educativa, demostrando que son eficientes y en pro de los estudiantes.

4. CONCLUSIONES

Este informe se hizo basándose en el Análisis Costo Beneficio, este análisis la verdad no es tan eficiente como para seguir implementándolo en proyectos sociales, puesto que el proyecto en el cual se trabajo es de Educación y es mucho mas difícil hacer estimaciones un producto que no se comercializa y no existen precios exactos ni reales de la educación en la vida de una persona, la aceptación de este proyecto se da pero haciendo hincapié en *La Educación como Valor Agregado*.

Se hizo un buen análisis de los resultados alcanzados en la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto, pero se presenta subjetividad en la cuantificación de unidades monetarias, a largo plazo la educación es un producto mucho más valiosos para Niños, Niñas y Jóvenes, y más cuando es una educación de calidad con el plus de que aumenta las capacidades de convivencia de una población en donde los derechos se vulneran a diarios; las estimaciones que se realizaron parecen correctas debido a la consistencia de los resultados y el uso de recursos. Sin embargo se recomienda utilizar otras herramientas que permitan hacer un acercamiento más real a los resultados versus costos de proyectos implementados.

Se puede concluir que de la implementación del Proyecto en la Institución Educativa Municipal Ciudadela de Pasto resulta:

Liberación de Recursos: Los niños, niñas y Jóvenes están accediendo a un colegio con una calidad educativa igual a la que ofrece un colegio privado del Municipio de Pasto, además su educación superior es más accesible e igualmente con muchas más posibilidades de que sean un establecimiento público.

Mayor Demanda de estudiantes en la IEM Ciudadela de Pasto: Cuando se presenta una mejor calidad educativa en un colegio además de mejores valores de sus estudiantes existe mayor demanda que quiere acceder a este y por ende mayores recursos a la Institución así como más aliados.

Disminución de vulneración de derechos de Niños, Niñas y Jóvenes: Se considera la Institución Educativa como un ambiente de protección, los NNJ mejoran sus habilidades de convivencia, de participación, de reclamación de Derechos, de sana convivencia y mejores relaciones con sus familias; además de mejorar la calidad de vida en el futuro.

Mejor calidad de vida: Cuando los Niños, Niñas y Jóvenes acceden a la educación y la institución les brinda ya sea formación técnica o altos resultados en las pruebas SABER para el acceso a Universidades, tendrán facilidad para encontrar un trabajo digno, una calidad de vida considerable y bienestar.

BIBLIOGRAFIA

FONTAINE, Ernesto. Evaluación social de proyectos. 1ra ed. Santiago de Chile: Alfa Omega Grupo Editor S:A, 2000.

MURRAY, Laura y ROSSI, Lilia. Guía de monitoreo y evaluación. Pact Brasil: Alameda Olga, 2007. cj.84, 0155-040.

PECK CHRISTEN, Robert. Manejo financiero de programas de microcrédito texto guía para las ONGs. Chile: Acción Internacional/AITEC, 1990.

NETGRAFÍA

Acción Social y La Presidencia de la Republica *la cooperación internacional y su régimen jurídico* consultado en:

[http://www.accionsocial.gov.co/documentos/4771_LA_COOPERACIÓN
_INTERNACIONAL_Y_SU_RÉGIMEN_JURIDICO_EN_COLOMBIA.pdf](http://www.accionsocial.gov.co/documentos/4771_LA_COOPERACIÓN_INTERNACIONAL_Y_SU_RÉGIMEN_JURIDICO_EN_COLOMBIA.pdf)

Aprendiendo crecemos en Nariño para Nariño consultado

en:http://www.aprendiendocrecemos.org/ct/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=2&Itemid=6

AREVALO, Aníbal. *Pobreza y bienestar en pasto* consultado en:

<http://especiales.universia.net.co/libro-abierto/ciencias-sociales-y-humanas/pobreza-y-bienestar-en-pasto.html>

CÓRDOBA, Jorge Enrique. *Poblaciones Nariño por Nariño* consultado en:

http://www.diariodelsur.com.co/nvodiariodelsur/portal/paginas/vernoticia.php?Id_noticia=4756.

DUQUE, Horacio. *En Nariño, pobreza y miseria están en alza* consultado en:

http://www.usergioarboleda.edu.co/observatorio_economico/reporte_macroeconomico/enero/enero_%20andres.html

Estrategias Save the Children consultado en: <http://www.savethechildren.org.co/nuestro-equipo.html>

Fondo multilateral de inversiones miembro del Grupo DIB *Guía sobre el seguimiento técnico y administrativo-financiero de los proyectos* en: Cooperación Austriaca para el desarrollo

Información legal de nuestra organización consultada en:

http://www.savethechildren.org/site/c.8rKLIXMGIpI4E/b.6146823/k.ACB0/Legal_Information.htm

Nosotros nuestros valores consultados en: [http://www.savethechildren.org](http://www.savethechildren.org/site/c.8rKLIXMGIpI4E/b.6115947/k.8D6E/Official_Site.htm)

[/site/c.8rKLIXMGIpI4E/b.6115947/k.8D6E/Official_Site.htm](http://www.savethechildren.org/site/c.8rKLIXMGIpI4E/b.6115947/k.8D6E/Official_Site.htm)

ORTEGA DÍAZ, Guillermo Andrés. *Es más que la educación* consultado en:

<http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-112564.html> .

Presentes en Colombia consultado en: <http://www.savethechildren.org.co/inicio>

what work_ que hacemos en Save the Children Fund consultado en:

http://www.savethechildren.org/site/c.8rKLIXMGIpI4E/b.6148397/k.C77B/Corporate_Partners.htm

ANEXOS

Anexo 1. PMF

Adjunto Archivo pdf.

Anexo 2. Marco Lógico

Adjunto Archivo pdf.

Anexo 3. Ficha Proyecto de ciudadela de Pasto

Adjunto Archivo pdf.