 Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña - Colombia Vigente Mineducación	UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA			
	Documento	Código	Fecha	Revisión
	FORMATO HOJA DE RESUMEN PARA TRABAJO DE GRADO	F-AC-DBL-007	10-04-2012	A
	Dependencia	Aprobado		Pág.
DIVISIÓN DE BIBLIOTECA	SUBDIRECTOR ACADEMICO		i(163)	

RESUMEN – TRABAJO DE GRADO

AUTORES	INGRID JOHANNA PINO NAVARRO		
FACULTAD	FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS		
PLAN DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN		
DIRECTOR	Dra. ANA MARÍA CARRASCAL		
TÍTULO DE LA TESIS	PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ATENCIÓN A LA POBLACIÓN APÁTRIDA DEL MUNICIPIO DE OCAÑA, CON PROYECCIÓN HACIA EL AÑO 2025		
RESUMEN (70 palabras aproximadamente)			
<p>LA PRESENTE INVESTIGACIÓN ABORDA UNA MEDIDA PREVENTIVA, COMO ES UN PLAN ESTRATÉGICO QUE VISUALICE LA VENIDERA SITUACIÓN HACIA LOS AÑOS 2024-2025, SOBRE LO CUAL NO HAY PREPARACIÓN EN EL MUNICIPIO, NO HAY ALERTAS, NI PREVENCIÓN, NI INFORMACIÓN, TAMPOCO SOCIALIZACIÓN DE MARCO LEGAL, PARA QUE LA INMIGRANTES VENEZOLANOS COMPRENDAN QUE EN MENOS DE 7 AÑOS SUS HIJOS QUEDAN NO SIENDO NI COLOMBIANOS NI VENEZOLANOS, SIEMPRE Y CUANDO SU DECISIÓN DE NO RETORNAR SE MANTENGA PARA TAL ENTONCES.</p>			
CARACTERÍSTICAS			
PÁGINAS: 163	PLANOS:	ILUSTRACIONES:	CD-ROM:



Vía Acolsure, Sede el Algodonal, Ocaña, Colombia - Código postal: 546552
 Línea gratuita nacional: 01 8000 121 022 - PBX: (+57) (7) 569 00 88 - Fax: Ext. 104
 info@ufpso.edu.co - www.ufpso.edu.co

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA ATENCIÓN A LA POBLACIÓN APÁTRIDA DEL
MUNICIPIO DE OCAÑA, CON PROYECCIÓN HACIA EL AÑO 2025

AUTORA

INGRID JOHANNA PINO NAVARRO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar
al título de Magíster en Administración.

Director:

ANA MARÍA CARRASCAL VERGEL

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Índice

Capítulo 1. Plan estratégico para la atención a la población apátrida del municipio de Ocaña, con proyección hacia el año 2025	1
1.1 Planteamiento del Problema	1
1.2 Formulación del problema	4
1.3 Objetivos	4
1.3.1 General.....	4
1.3.2 Específicos	4
1.4 Justificación	5
1.5 Delimitaciones	6
1.5.1 Delimitación Operativa.....	6
1.5.2 Delimitación Conceptual	6
1.5.3 Delimitación Geográfica.....	7
1.5.4 Delimitación Temporal	7
Capítulo 2. Marco Referencial	8
2.1 Marco histórico	8
2.1.1 Planeación Estratégica frente a solución de problemáticas públicas	8
2.1.2 Planeación del desarrollo	10
2.1.3 Planeación Estratégica Institucional	12
2.1.4 Planeación estratégica como herramienta de eficiencia organizacional	17
2.1.5 Antecedentes de la apatridia	22
2.2 Marco Conceptual.....	29
2.2.1 Condición de apatridia	29
2.2.2 Planeación Estratégica	31
2.2.3 Diagnóstico general	33
2.2.4 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM)	33
2.2.5 Temática sobre el análisis matricial.....	36
2.2.6 Plan de acción	44
2.3 Marco teórico	47
2.4 Marco legal	50
2.4.1 Estatuto de Apátridas de 1954	50
2.4.2 Convención para reducir los casos de Apatridia, adoptada en Nueva York, el 30 de agosto de 1961	53
2.4.3 Ley 1588 de 2012 (noviembre 19).....	55
2.4.4 Sentencia C-622/13.....	56
2.4.5 Circular 059 (26 de marzo de 2015)	57
2.4.6 Circular 168 (22 de 2017)	57
Capítulo 3. Diseño Metodológico	60
3.1 Tipo de investigación.....	60
3.2 Población.....	60
3.3 Muestra	61
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información	61

3.5 Procesamiento de información.....	62
Capítulo 4. Análisis, Diseño e Implementación.....	63
4.1.1 POAM para el plan estratégico de atención a la población apátrida en el municipio de Ocaña, Colombia.....	71
4.2 Desarrollo del análisis matricial.....	76
4.2.1 Fase de entrada de datos	76
4.2.1.1 <i>Variables del medio interno</i>	76
4.2.1.2 <i>Factores del medio externo</i>	79
4.2.1.4 <i>Formulación de la matriz EFI</i>	90
4.2.1.5 <i>Formulación de la Matriz EFE</i>	93
4.2.2 Fase comparativa	97
4.2.2.1 <i>Formulación de la matriz DOFA</i>	97
4.2.2.2 <i>Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEEA)</i> ..	104
4.2.2.4 <i>Matriz Interna-Externa (IE)</i>	110
4.2.3 Etapa Decisoria	112
4.3 Plan de acción a través del cual se definan las metas, estrategias, políticas a corto y largo plazo para la atención de la población apátrida en el municipio de Ocaña	120
Capitulo 5. Conclusiones	129
Capitulo 6. Recomendaciones.....	131
Referencias.....	132
Apéndices.....	134

Lista de Tablas

Tabla 1. Conclusiones validadas sobre el tema de apatridia.....	27
Tabla 2. Miembros de la muestra delimitada para la presente investigación.	61
Tabla 3. Impacto de variables externas en el fenómeno de la apatridia en el municipio de Ocaña, Colombia.....	67
Tabla 4. POAM para el plan estratégico de atención a la población apátrida en el municipio de Ocaña, Colombia.....	71
Tabla 5. Priorización de las fortalezas - plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.	85
Tabla 6. Priorización de las debilidades - plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.	87
Tabla 7. Priorización de las oportunidades - plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.	88
Tabla 8. Priorización de las amenazas- plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.	89
Tabla 9. Matriz EFI- plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.	91
Tabla 10. Presentación de la matriz EFE - plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.	95
Tabla 11. Matriz DOFA - Plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.	99
Tabla 12. Presentación de la matriz PEEA.	106
Tabla 13. Variables de evaluación matriz de la Gran Estrategia.	108
Tabla 14. Aplicación de la matriz Interna-externa.....	112
Tabla 15. Etapa Decisoria: Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (CPE).....	115
Tabla 16. Plan de Acción: Creación de ruta de atención emergente por parte del municipio de Ocaña.	124

Lista de Figuras

Figura 1. Número de menores registrados en Registraduría Nacional del Estado Civil.....	66
Figura 2. Presentación de la matriz PEEA – Atención fenómeno de la apatridia en Ocaña, hacia EA	107
Figura 3. Presentación de la matriz de la Gran Estrategia.	110
Figura 4. Prescripciones estratégicas de las regiones de la matriz Interna - Externa.	111

Introducción

El fenómeno de la apatridia tiene alertas nacionales e internacionales, porque se considera como una afectación a los derechos humanos de aquellas personas que por determinada razón no tiene ciudadanía, lo cual les afecta en sus derechos fundamentales porque queda truncada cualquier vía para hacer exigencia de los mismos.

Colombia tiene escasez de información referente a este tema, tanto que la estadísticas no son abiertas y quien las ha explorado ha sido el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (en adelante ACNUR, el cual según registros públicos, existen el país doce casos (ACNUR, 2013, p. 1). La a patridia se puede dar por la desaparición de un estado, en algunos países cuando muere el padre, la madre viuda no tiene derecho a pasarle la ciudadanía a sus hijos, cuando las personas son expulsadas del territorio por conflictos políticos o bélicos, porque un estado la niega, pero para el caso de Venezuela no se está negando, solo que hay movilidad humana de forma masiva por la crisis humanitaria y los afectados manifiestan que no regresarán, razón por las que sus hijos nacidos en Colombia reciben un registro civil con anotación, donde se aclara que es válido hasta los 07 años, pero después de ese período no tiene forma de obtener la nacionalidad.

La presente investigación aborda una medida preventiva, como es un plan estratégico que visualice la venidera situación hacia los años 2024-2025, sobre lo cual no hay preparación en el municipio, no hay alertas, ni prevención, ni información, tampoco socialización de marco legal, para que la inmigrantes venezolanos comprendan que en menos de 7 años sus hijos

quedan no siendo ni colombianos ni venezolanos, siempre y cuando su decisión de no retornar se mantenga para tal entonces.

Se ha realizado revisión de literatura relacionada con el tema, lo cual ha permitido contextualizar el plan estratégico al municipio de Ocaña, con proyección a 2025, año precisamente en que estaría la problemática en vilo. A septiembre 30 se tienen 49 niños, en cuyo registro civil el funcionario registral incluirá en el espacio de notas del respectivo registro civil de nacimiento la observación “ NO SE ACREDITAN REQUISITOS PARA DEMOSTRAR NACIONALIDAD”.

El plan estratégico se enfoca en medidas de inmediatez, porque mientras el menor no tenga algún padre colombiano o que demuestre residencia en el país al momento de registrar al menor, lo cual es verificable mediante las diferentes visas definidas por el gobierno nacional, llevando a que el niño en 7 años ya no cuente con nacionalidad colombiana. La primera fase abordada fue el diagnóstico general sobre la situación de apatridia en el municipio de Ocaña, con base a la herramienta Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) para detectar las variables incidentes a nivel externo, luego se dio el desarrollo matricial, mediante las etapas de entrada de datos, comparativa y decisoria, finalmente se elabora el plan de acción a través del cual se definan las metas, estrategias, políticas a corto y largo plazo para la atención de la población apátrida en el municipio de Ocaña.

La presente investigación ahondará de manera detallada variables relacionadas con la apatridia en el municipio de Ocaña, la actuación del Estado frente a esta situación y la

formulación de medidas de prevención o reducción del fenómeno en el municipio de Ocaña. De esta manera, el efecto de la investigación será altamente positivo para la Administración Municipal de Ocaña y demás instituciones de carácter estatal, humanitario, militar y civil, debido a que se dispondrá de una línea de base para emprender mecanismos de manejo ante este fenómeno que se ha incrementado recientemente por la crisis venezolana.

Resumen

La investigación se fundamenta en el tipo propositiva, lo que ha permitido abordar tres etapas para el diseño del plan estratégico, como son el diagnóstico de la situación de apatridia en el municipio de Ocaña, desarrollo del análisis matricial, mediante las etapas de entrada de datos, comparativo y decisorio y la elaboración de un plan de acción a través del cual se definen las metas, estrategias, políticas a corto y largo plazo para la atención de la población apátrida en el municipio de Ocaña.

Participaron instancias estatales a quienes les concierne la atención a población apátrida en el municipio de Ocaña, tales como Administración Municipal, Defensoría del Pueblo, Procuraduría Provincial de Ocaña, Registraduría Nacional del Estado Civil y Personería Municipal, cuya perspectiva desde lo legal y lo real han sido fundamentales para la formulación de un plan estratégico con proyección al año 2025.

Los resultados del trabajo campo permitieron visualizar incertidumbre frente a este fenómeno, porque la información socializada es escasa y los mismos funcionarios que deberían conocer la situación, manifiestan que no existe proyección para atender tal fenómenos, que según base de datos de la Registraduría Nacional del Estado Civil comenzaría a haber apátridas en Ocaña desde 2024, razón por la que el plan estratégico se perfila para ejecutarse a tal fecha.

Capítulo 1. Plan estratégico para la atención a la población apátrida del municipio de Ocaña, con proyección hacia el año 2025

1.1 Planteamiento del Problema

La apatridia fue definida en la Convención Sobre el Estatuto de los Apátridas de 1954 como “...toda persona que no sea considerada como nacional suyo por ningún Estado, conforme a su legislación.” (ACNUR, 2015). De acuerdo con lo implicado, la apatridia se considera como una problemática de carácter internacional, ocasionando una contundente violación a los derechos humanos.

Hablar de apatridia en Colombia implica abordar un tema de escasas estadísticas y registros públicos, hallándose un dato de doce (12) personas bajo el mandato de apatridia del ACNUR (ACNUR, 2013, p. 1). Con relación a esta situación, los medios de comunicación nacionales, regionales y locales han reiterado diversas consecuencias de la crisis económica y social que atraviesa Venezuela en países vecinos, pero poco o nada se menciona la apatridia como fenómeno creciente y muy delicado.

El municipio de Ocaña sigue la tendencia nacional de no contar con informes puntuales sobre esta problemática, frente a lo cual la Registraduría Nacional del Estado Civil es la única fuente oficial confiable que viene manejando casos de personas que manifiestan no tener

nacionalidad, especialmente niños de padres venezolanos nacidos en Colombia, cuyo proceso de atención se fundamenta en la Ley, para el caso se emitió por parte del director Nacional de Registro Civil, la Circular 059 del 26 de marzo de 2015, posteriormente modificada por la circular 168 del 22 de diciembre de 2017 que establece el registro obligatorio de todos los niños de padres extranjeros que nazcan en el territorio colombiano, sin consideración a si sus padres son residentes permanentes o no.

Actualmente en el municipio de Ocaña, se realiza la inscripción de menores, hijos de padres venezolanos, nacidos en el municipio y los cuales se encuentran en riesgo de apatridia, ya que sus padres residen ilegalmente en el País y no cuentan con los recursos económicos que les permita obtener una visa o permiso de ingreso y permanencia en el territorio, con el fin de demostrar su domicilio; cuando se presentan estos casos, de acuerdo a las directrices de la circular 059 modificada por la circular 168 del Director Nacional de Registro Civil el funcionario registral incluirá en el espacio de notas del respectivo registro civil de nacimiento la observación “NO SE ACREDITAN REQUISITOS PARA DEMOSTRAR NACIONALIDAD”, lo que vulnera la especial protección que se debe brindar a estos menores y se convertirá progresivamente es un problema de tipo social y económico de grandes magnitudes, porque aunque actualmente se les está permitiendo acceder a los servicios básicos, llegará el momento en que ya no puedan continuar sus estudios, ni ingresar al servicio de salud, ni participar en los diferentes programas ofrecidos por el gobierno nacional, ya que no son considerados nacionales, si los padres no demuestran estar domiciliados legalmente en Colombia.

Se requiere que la Administración Municipal de Ocaña y demás instituciones de carácter estatal, humanitario, militar y civil trabajen en equipo, con el fin de velar por la protección de los connacionales, especialmente del derecho a la nacionalidad de los menores nacidos en nuestro territorio debiendo crear una línea de base para emprender mecanismos de manejo ante este fenómeno que se ha incrementado recientemente por la crisis venezolana y gestionar el cumplimiento de la Estrategia Nacional para los Derechos Humanos 2014 – 2034, cuyos lineamientos y acciones se orientan a partir de los principios contenidos en la Constitución Política, en los tratados ratificados por Colombia y en los instrumentos internacionales en materia de derechos humanos y Derecho Internacional Humanitario, adoptados por la Organización de Naciones Unidas y la Organización de Estados Americanos. (Santos, 2015, p. 7)

Sin olvidar la conclusión del ACNUR (2008) “La mejor manera de abordar la apatridia es impedir que suceda. Los Estados son los principales agentes responsables de prevenir la apatridia, puesto que ellos son los encargados de establecer cómo se adquiere, cambia o pierde la nacionalidad.” (p. 6)

No disponer de un plan estratégico con base a un proceso de investigación confiable y analítico sobre la apatridia en Ocaña acrecienta sus efectos, debido a que no existe una línea de base que permita tomar medidas de solución y tratamiento, más aún cuando el gobierno colombiano ha emitido el Comunicado No. 36 (2013) de la Corte Constitucional de Colombia, mediante el cual se adopta el Estatuto de los apátridas y la convención para reducir los casos de apatridia, así como la Sentencia C-622/13, donde efectivamente se dan garantías

constitucionales de lucha contra este fenómeno violatorio de los derechos humanos y que indiscutiblemente afecta el desarrollo integral de las personas en condición de apatridia.

1.2 Formulación del problema

¿De qué manera aportará el plan estratégico hacia el año 2025 para atención a la población apátrida en el municipio de Ocaña?

1.3 Objetivos

1.3.1 General. Diseñar el plan estratégico para la atención a la población apátrida del municipio de Ocaña, con proyección hacia el año 2025.

1.3.2 Específicos. Plantear el diagnóstico general sobre la situación de apatridia en el municipio de Ocaña, con base a la herramienta Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM) para detectar las variables incidentes a nivel externo.

Desarrollar el análisis matricial, mediante las etapas de entrada de datos, comparativa y decisoria.

Elaborar un plan de acción a través del cual se definan las metas, estrategias, políticas a corto y largo plazo para la atención de la población apátrida en el municipio de Ocaña.

1.4 Justificación

Desde el año 2012 se ha venido incrementando la población apátrida en el municipio de Ocaña, con la clara tendencia de la llegada de población venezolana al territorio nacional, en búsqueda de mejores condiciones de vida. Sin embargo, el presente proyecto permitirá la formulación de un plan estratégico para la atención de personas apátridas en el municipio de Ocaña con proyección al año 2025, siendo necesario analizar las diferentes causas y procedencias de población apátrida que ha llegado al municipio, por lo que este documento es el primer intento por recopilar y analizar este fenómeno en esta zona, cuyo propósito es esquematizar las rutas y mecanismos de atención por parte del Gobierno frente a esta situación, referente a lo cual la ACNUR indica que “La mejor manera de abordar la apatridia es impedir que suceda. Los Estados son los principales agentes responsables de prevenir la apatridia, puesto que ellos son los encargados de establecer cómo se adquiere, cambia o pierde la nacionalidad.” (ACNUR, 2008, p. 6)

La presente investigación ahondará de manera detallada variables relacionadas con la apatridia en el municipio de Ocaña, la actuación del Estado frente a esta situación y la formulación de medidas de prevención o reducción del fenómeno en el municipio de Ocaña. De esta manera, el efecto de la investigación será altamente positivo para la Administración Municipal de Ocaña y demás instituciones de carácter estatal, humanitario, militar y civil, debido a que se dispondrá de una línea de base para emprender mecanismos de manejo ante este fenómeno que se ha incrementado recientemente por la crisis venezolana.

La Acnur indica “Además de desempeñar un rol central en la planificación de las intervenciones para enfrentar los temas de apatridia, los beneficios de los análisis de vacíos se amplifican cuando se usan con frecuencia para evaluar y monitorear las situaciones de apatridia.

En consecuencia, este Marco puede ser usado como parte de un proceso continuo de diagnóstico, planificación, monitoreo y evaluación.” (ACNUR, 2008, p. 8)

1.5 Delimitaciones

1.5.1 Delimitación Operativa. La apatridia en el municipio de Ocaña no tiene estudios, registros o censos, razón por la que no se cuenta con antecedentes consolidados, razón por la que el marco histórico se tomará de reportes internacionales, nacionales y/o regionales. De igual modo, es importante tener en cuenta que los casos de apatridia se hacen legales a través la Registraduría Nacional del Estado Civil, para el caso de Ocaña, que es la institución conducto para consolidar cifras, por lo que no se tiene la seguridad de llegar al 100% de exactitud, debido a que es el apátrida o sus tutores quienes deben solicitar el servicio público.

1.5.2 Delimitación Conceptual. El trabajo de grado tuvo como referentes conceptuales población apátrida, registro para apátridas, perfil demográfico y socioeconómico, causas de apatridia, consecuencias de apatridia, diagnóstico general, Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM), análisis matricial, etapas de entrada de datos, comparativa y decisoria, plan de acción, metas, estrategias, así como políticas a corto y largo plazo.

1.5.3 Delimitación Geográfica. El trabajo de grado se desarrollará en el municipio de Ocaña, Norte de Santander, teniendo en cuenta que es la zona demarcada para estudiar variables de la población apátrida.

1.5.4 Delimitación Temporal. La investigación tuvo duración de seis (06) meses, contados desde la aprobación de la propuesta de investigación.

Capítulo 2. Marco Referencial

2.1 Marco histórico

2.1.1 Planeación Estratégica frente a solución de problemáticas públicas. La planeación estratégica constituye una herramienta administrativa nacida y desarrollada en el sector privado estadounidense, que si bien surgió en la década de 1960, su máximo apogeo como modelo de gestión se dio en la década de 1970, para decaer en la década de 1980, debido a la complejidad ambiental que comenzaron a experimentar las organizaciones estadounidenses. (De la Rosa y Lozano, 2010, p. 63).

Esta herramienta sigue siendo mecanismo orientador del orden organizacional que, a través de la creación de la misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias y metas, dota de sentido el desarrollo de las acciones de los individuos, grupos y departamentos de las organizaciones.

En este contexto a finales de 2006 un grupo de profesores investigadores de la Universidad Autónoma Metropolitana de México colaboraron en el proceso de profesionalización en tanto antecedente del servicio profesional de los miembros de una organización pública dedicada a organizar y regular ciertos procesos inherentes a la vida democrática de un estado de la república mexicana.

Dentro de las temáticas y cursos incluidos en dicho proceso de formación, se encontraban el de planeación estratégica y sistemas de evaluación, estrategias y metas, dota de sentido el desarrollo de las acciones de los individuos, grupos y departamentos de las organizaciones.

Específicamente, para el caso mexicano, es en el gobierno foxista y en el marco de la nueva gerencia pública donde se extendió el uso de la planeación estratégica dentro de las organizaciones públicas y gubernamentales.

En este contexto, a finales de 2006 un grupo de profesores-investigadores de la Universidad Autónoma Metropolitana colaboraron en el proceso de profesionalización en tanto antecedente del servicio profesional de los miembros de una organización pública dedicada a organizar y regular ciertos procesos inherentes a la vida democrática de un estado de la república mexicana. Dentro de las temáticas y cursos incluidos en dicho proceso de formación, se encontraban el de planeación estratégica y sistemas de evaluación. (De la Rosa y Lozano, 2010)

Así, por ser importante el conocimiento de las formas de aplicación de herramientas administrativas privadas en el sector público y el conocimiento de los alcances y límites de dicha aplicación, resulta oportuno preguntarse cuál es la pertinencia, proceso de readecuación y resultados que conlleva la aplicación de la planeación estratégica, en tanto herramienta administrativa generada en y para el sector privado, en una organización pública.

Y como esta experiencia se enmarca dentro de las aplicaciones administrativas que desde el sector privado se han ido transfiriendo al sector público, en lo que se ha dado en llamar nueva gerencia pública, la intención es mostrar cómo la planeación estratégica tuvo que ser adaptada a las especificidades de la organización en cuestión, propiciando que sus miembros, desde la base hasta la cúspide participaran en la formulación del plan.

2.1.2 Planeación del desarrollo. Entre 1970 y 1990 Blanco (2013) indica que “Es en el gobierno de Lleras Restrepo (1966-1970) cuando realmente toma fuerza la planeación 'oficial' del desarrollo en Colombia (López, 2003), de manera que desde 1970, cada gobierno presenta su propio plan de desarrollo en el que va a establecer la orientación de su política económica (Kalmanovitz, 2003).” (p. 8)

De hecho, en este período se da un gran impulso a la organización institucional de la planeación, tanto por la creación del DNP, como por la expedición de procedimientos para la elaboración de los planes de desarrollo y de los planes de inversiones públicas.

El presidente Pastrana Borrero (1970-1974) es el primero que pone en marcha el plan de desarrollo 'oficial' después del "Plan Decenal", denominado "Las Cuatro Estrategias", aun cuando solamente tuvo dos años para ser ejecutado (López, 2003). Esto sería complementado por dos estrategias adicionales: el incremento de la productividad agrícola y el mejoramiento en la distribución del ingreso. Con ello se pretendía, de un lado, bajar el precio de las materias primas agrícolas y de los "bienes salariales", lo que iría en provecho de las actividades urbanas y aquellas dirigidas a la colocación de productos en el exterior, y de otro, alcanzar una más equitativa distribución del ingreso mediante la política fiscal y el bienestar social (Kalmanovitz).

De esta forma, la planeación del desarrollo se comenzó a apartar de los postulados cepalinos, aunque sin abandonarlos del todo. Este plan de desarrollo tendría algunos visos de los denominados de crecimiento endógeno por su clara orientación al crecimiento y su énfasis en la

eficiencia y la productividad, aun cuando no se vislumbra convergencia en crecimiento sostenible en el largo plazo ni acumulación de capital humano.

Este plan de desarrollo tendría algunas características de los denominados de nueva economía política, dada su orientación social, aun cuando no se separa de los modelos de crecimiento endógeno basados en los objetivos de crecimiento y en la productividad de los factores.

En este período se enfatiza en aspectos políticos como la estrategia de pacificación del territorio, con la expedición del "Plan Nacional de Rehabilitación", con el que se hizo oficial el reconocimiento al problema de la violencia y el fracaso de la reforma agraria como política pública (Kalmanovitz, 2003).

Igualmente, fue ambigua la orientación de la planeación, aunque era más clara la intervención del Estado. Sin embargo, si se fuera a hacer una evaluación de los resultados obtenidos, los mismos se podrían considerar como pobres, tanto porque no se logró mejorar los indicadores de equidad, como por el ahondamiento de las diferencias entre los sectores moderno y tradicional, en su orden el industrial, y el agrícola.

Entre 1990 y la actualidad: búsqueda de equilibrio entre Estado y mercado. De acuerdo con lo previsto en la Constitución Política de 1991, el Congreso debía expedir una ley orgánica que reglamentara todo lo relacionado con los procedimientos de elaboración, aprobación y

ejecución de los planes de desarrollo, los mecanismos para su armonización, y la sujeción de dichos mecanismos a los presupuestos oficiales. (Blanco, 2013)

Igualmente, se estableció dentro de las funciones del Congreso la de aprobar el plan nacional de desarrollo e inversiones públicas que fueran a emprenderse o continuarse, incluyendo la determinación de los recursos y apropiaciones que se autorizaran para su ejecución y las medidas que se requirieran para impulsar el cumplimiento de las previsiones contenidas en el plan (presupuestos plurianuales). Dicho plan de desarrollo debía ser preparado y presentado por el Gobierno nacional, y por las comunidades indígenas en lo pertinente.

De acuerdo con (Blanco, 2013), en cumplimiento de lo anterior, de una parte, el Congreso de la República de Colombia expidió la Ley 152 de 1994 Orgánica del Plan Nacional de Desarrollo, y de otra, desde 1995 se vienen aprobando por parte del Congreso las leyes que tratan bien sea el plan de cada administración o, bien, el plan de inversiones públicas.

2.1.3 Planeación Estratégica Institucional. Armijo (2009) indica que “La planificación estratégica en el ámbito público es una herramienta que nos ayudará al establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que necesitamos para lograr los resultados esperados.” (p. 11). De esta manera, debe ser un proceso simple e incorporado en la rutina de la toma de decisiones directivas en el proceso presupuestario, contando con estándares de confiabilidad para identificar aspectos claves que apoyen la gestión organizacional, tales como misión, objetivos estratégicos, estrategias, definición de metas e indicadores.

En el marco de lo dispuesto en la Ley 152 de 1994 y el Decreto 2482 de 2012 el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República DAPRE formula el Plan Estratégico y los Planes de Acción. El desarrollo de la Planeación Estratégica le permitirá a la entidad obtener los siguientes beneficios: (Santos, 2016, p. 4)

Encaminar los esfuerzos hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales planteados.

Realizar mediciones que ayudarán a la toma de decisiones de manera eficaz y oportuna.

Marcar la hoja de ruta de la entidad hacia el cumplimiento de la misión y visión.

Impulsar las políticas del Presidente de la República.

Articular instrumentos y mecanismos que permitan obtener resultados efectivos.

Focalizar los recursos de acuerdo con las prioridades de la entidad.

Da-Fonseca y otros citan a Gunn (1996) para indicar que “la gestión pública acepta que el sector público comparte con el privado la necesidad de lograr objetivos de la forma más económica y más eficiente posible, por medio de estrategias coherentes, de tácticas y de estructuras apropiadas, de un personal motivado o de técnicas gerenciales adecuadas para desplegar y controlar la utilización de recursos organizativos financieros, humanos, informativos.” (Da-Fonseca, 2014, p. 4)

Se considera que existe una gran ventaja en cuanto a la clara definición que hacen los entes territoriales de su misión, objetivos, planes de asignación de recursos, así como indicadores de gestión.

De acuerdo con los autores, “la visión estratégica dota a la acción pública de sentido y le facilita el descubrimiento de los distintos caminos a seguir para alcanzarlo” (Da-Fonseca, 2014, p. 5). Además citan a Friedman (2006) y Rixon (2010), refiriéndose a la necesidad de “considerar las opiniones de los grupos de interés en la dirección estratégica de la organización; cuestión que se constata en un estudio sobre el bajo grado de conocimiento de la estrategia percibido por una muestra representativa de grupos de interés de una agencia pública, que sugiere la necesidad de mejorar la difusión de la información y la comunicación con estos grupos.” (p. 5)

Cuervo (2010) identifica vectores de la planificación del desarrollo, reconociendo que para la construcción del desarrollo se requiere de una intervención integral sobre los diferentes planos de la vida y de la actividad humana, la operación práctica de estos procesos no puede abarcar la totalidad de ellas y es recomendable hacer una selección estratégica de las más influyentes, razón por la cual se escogieron los tres vectores más significativos señalados por las teorías del desarrollo en sus distintos momentos de formulación, como son el ético, político y cognitivo (económico).

Se indica que en el Vector Ético el desafío central es la acción colectiva para el desarrollo, la cual confronta la construcción de metas de interés general, con legitimidad y capacidad de convocatoria y generación de compromisos que contribuyan a la coordinación de las acciones individuales en función de su consecución. (Cuervo, 2010, p. 26).

Dado el carácter histórico-social de estos procesos de definición colectiva, este desafío debe resolverse en condiciones específicas de tiempo y lugar. Requiere de la acertada resolución de diferentes dilemas que imponen o proponen la conciliación entre: intereses particulares y generales (derecho); valores universales y particulares en lo internacional (cultura), y en lo local-global (gestión).

Este proceso considera que la construcción del individuo, su libertad y su autonomía son la base y la clave de la civilización contemporánea de la que se hace parte y que se denomina modernidad, llega a ser uno de los fundamentos del progreso (economía), motor del cambio y generador de innovaciones (sociedad) y fundamento de la democracia (política). No obstante, la defensa de estos principios y bases no siempre resuelve ni todas las veces conduce espontáneamente a la obtención de metas de interés general.

En la gestión estratégica desde el sector público, el vector político resulta necesario para reconocer que la acción colectiva para el desarrollo es de naturaleza esencialmente política y, por tanto, debe orientarse a fortalecer la democracia, así como a tomarla como el fundamento de su operación. El principal desafío práctico en este sentido consiste en resolver y poner en marcha las formas más adecuadas de organizarse y de actuar conjuntamente para la construcción del bien común. (Muñoz, 2011)

Deben ser organizaciones que resuelvan adecuadamente los desafíos de la comunicación para el desarrollo, estando orientadas al reconocimiento de la legitimidad de una pluralidad de formas de conocimiento (entre disciplinas, entre sectores, entre niveles) y de saberes (técnico,

político, social) que usan diferentes códigos de comparación y de legitimación y que hacen uso de distintos lenguajes. En el caso de los municipios con sus alcaldías, es natural la acción colectiva constructora de desarrollo.

La gerencia estratégica aboca en motivar a la capacidad de aprendizaje, es decir, a la capacidad de acumulación de experiencias, de articulación de diferentes formas de saber y de interconexión con escalas de acción externas a ella misma. Aprender significará no solamente ser capaces de conocer y aplicar el conocimiento científico disponible para resolver los problemas de su competencia, sino también conocer, adaptar y apropiarse de la experiencia práctica de otras organizaciones, útil para identificar soluciones al alcance de los recursos y posibilidades propias. (Muñoz, 2011)

La innovación es otra variable del vector público, la cual va ligada con la capacidad de trabajo en red(es), obteniendo como resultado la flexibilidad y la capacidad de adaptación al cambio.

No es un secreto que la economía tiene un lugar privilegiado dentro de los sistemas gubernamentales, la cual permeó la práctica del desarrollo en su conjunto” (Escobar, 1988, p. 433). Estos problemas de la elaboración de un conocimiento integral de los factores y contextos de las dinámicas del desarrollo trascienden, en su solución, la esfera de lo meramente cognitivo y comprometen de lleno a los tres vectores considerados.

La acción colectiva para la construcción del desarrollo debe reconocer la pluralidad de las concepciones de bien común, y la diversidad¹⁶ de estrategias para conseguirlo. Pluralidad que exige un esfuerzo por articular adecuadamente valores universales con valores étnico- culturales y diversidad que implica reconocer que el algoritmo que permite la generación de una visión integral de los problemas del desarrollo en cada caso particular puede ser (y tal vez debe ser) diferente a los demás; en algunos casos se podrá acudir a la cultura como elemento de integración, en otros a la sociedad, en otros a lo ecológico y en otros a lo económico, dependiendo de las circunstancias específicas de tiempo y lugar.

2.1.4 Planeación estratégica como herramienta de eficiencia organizacional. De acuerdo con Martínez (2012) “Pronosticar, explorar y vigilar el entorno es muy importante para detectar tendencias y acontecimientos clave del pasado, presente y futuro de la sociedad. El éxito o supervivencia de la sociedad. El éxito o supervivencia de la sociedad se debe en numerosas ocasiones a la capacidad que desarrolla la misma para predecir los cambios que se van a producir en su gobierno.” (p. 35)

Torres (2014) identifica las siguientes etapas de la planeación estratégica:

Diagnóstico (descripción del medio ambiente externo e interno)

Visión-misión

Objetivos

Estrategias

Presupuesto

Evaluación de resultados

Realimentación (p. 11)

Dentro del diagnóstico los factores a evaluar son:

Económicos. La evolución de determinados indicadores macroeconómicos puede tener influencia sobre la evolución del sector en el que opera la sociedad. Existen multitud de factores económicos influyentes en el entorno de una sociedad, pero no todos tienen un impacto alto en su entorno y en su futuro. (Martínez, 2012)

Tecnológicos. Estos factores generan nuevos productos y servicios y mejoran la forma en la que se producen y entregan al usuario final. Las innovaciones pueden crear nuevos sectores y alterar los límites en los sectores existentes. (Martínez, 2012)

Políticos. Los procesos políticos influyen las regulaciones del entorno a las que los sectores deben someterse. Las legislaciones gubernamentales pueden beneficiar o perjudicar de forma evidente los intereses de una empresa.

Sociales y demográficos. La demografía es el elemento del entorno más sencillo de comprender y de cuantificar. Es la raíz de muchos cambios en la sociedad. La demografía incluye elementos como la edad de la población, crecientes o decrecientes niveles de riqueza, cambios en la composición étnica, distribución geográfica de la población y disparidad en el nivel de ingresos.

Duval (2013) define la misión como el “Término que hace referencia a la razón de ser de la empresa, su esencia misma, el motivo de para qué existe en el mundo.” (p. 4)

No se puede simplificar a modo de “Estamos aquí para ganar dinero” todas las empresas tienen ese objetivo (Presente o futuro, pero todas las empresas se plantean generar beneficio económico) hay que hacer referencia a conceptos más profundos: La historia de la organización (Si la tiene), la idea de negocio que tienen sus dueños o administradores, con qué recursos cuenta y qué les hace especiales para los clientes.

Elaborar una misión adecuada a la realidad nos va a ayudar a gestionar la estrategia correcta para nuestra empresa en todo momento. Hay que ser flexibles y adaptarse a las necesidades del mercado, sí, pero también tienes que saber quiénes somos y de dónde venimos.

Juan Bosch (2011) afirma el siguiente proceso para la formulación de la misión:

Iniciación y atención por la alta dirección.

Participación y compromiso de otros niveles de dirección y representantes de los trabajadores.

Preparación del equipo en su conceptualización.

Elaboración de la expresión de la misión.

Revisión y retroalimentación.

Aprobación y compromiso. (p. 6)

En cuanto a la visión “Este escrito tiene que definir en pocas líneas la situación futura que desea alcanzar la organización; tiene que ser una situación realmente alcanzable con el paso del tiempo y hay que luchar por conseguirla.” (Duval, 2013, p. 5)

Bosch (2013) recomienda los siguientes pasos para la formulación de la visión:

Evaluación de la información. Consiste en evaluar toda la información obtenida en los pasos anteriores, es decir, las fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades, el esbozo del problema estratégico general, la solución estratégica general y los escenarios con su variante positiva, intermedia y negativa.

Definición y validación de la visión. Posterior al análisis de la información se recomienda

realizar tormenta de ideas mediante la cual se definirá la expresión de la visión, validándose a través de técnicas para lograr consenso.

Retroalimentación y fijación.

Por último es recomendable realizar una retroalimentación misión visión donde se comprueba si el resultado que se desea obtener es compatible con la misión definida, si realmente contribuye a su materialización y si está en manos de la organización su logro. (p. 7)

Mendoza (2015) indica que “Cuando se concreta el direccionamiento estratégico, necesariamente debemos expresar en una serie de elementos que están involucrados en la planeación.” (p. 19)

El diamante de Porter (1990) resalta de existencia de factores intrínsecos a un país o a una industria que explican que algunos países o algunas industrias sean más competitivas que otras.

Las ventajas competitivas de una sociedad a escala global vendrán determinadas, entre los factores, por las condiciones del país donde está ubicada la sociedad. El país de origen tiene unos factores básicos en los que se fundamentan las organizaciones para crecer y lograr dicha ventaja competitiva.

Condiciones de factores productivos específicos que permitan explicar la base de la ventaja a escala nacional. Estos factores crean una ventaja inicial sobre la que posteriormente se van construyendo nuevos factores de competencia.

Condiciones de la demanda nacional constituyen en ocasiones la base de las ventajas de una organización.

Una industria con éxito puede crear ventajas para otras industrias relacionadas y de soporte.

La base de la ventaja también puede explicarse por el contexto de las características de la estrategia de la empresa, la estructura y la rivalidad en diferentes países. (p. 39)

2.1.5 Antecedentes de la apatridia. De acuerdo con el (ACNUR, 2017) en 2014 se dio el 60° aniversario de la Convención sobre el Estatuto de los Apátridas de 1954, producto del impulso generado por la reunión ministerial de 2011, cuando se conmemoró el 50° aniversario de la Convención para Reducir los Casos de Apatridia de 1961, el año 2014 presentó una excelente oportunidad para reforzar la sensibilización e incrementar la acción para abordar esta subestimada crisis de derechos humanos.

Para noviembre de 2014 el ACNUR comienza la campaña para la erradicación de la apatridia hasta el año 2024, con el objetivo de visibilizar la apatridia y los problemas específicos que genera a mujeres, hombres, niños y niñas y promover las respuestas de los gobiernos y la sociedad civil. (ACNUR, acnur.org, 2017, p. 1)

De acuerdo con (ACNUR, acnur.org, 2012, p. 3), es importante tener en cuenta que la

Convención sobre el Estatuto de los Apátridas de 1954 (Convención 1954), es el único tratado internacional dirigido específicamente a regular los estándares de trato de las personas apátrida, debido a la necesidad de garantizar la protección de este grupo vulnerable.

En toda esta temática es importante resaltar la definición que hace esta Convención sobre apátrida en su artículo 1º, “... Designará a una persona que no es considerada como nacional suyo por ningún Estado, conforme a su legislación”. (ACNUR, acnur.org, 2012, p. 3)

De acuerdo con (ACNUR, acnur.org, 2012), la convención no permite reservas al artículo y por lo tanto esta definición es vinculante para todos los Estados Partes del tratado. Además, la Comisión de Derecho Internacional ha concluido que la definición del artículo forma parte del derecho internacional consuetudinario.

En toda esta trayectoria surgen cuestiones relativas a los derechos y obligaciones de los apátridas, cuyas directrices tienen por objetivo ayudar a los Estados, al ACNUR y a otros actores, en la interpretación del artículo 1 para facilitar la identificación y el tratamiento adecuado de los beneficiarios de la Convención de 1954. (ACNUR, acnur.org, 2012, p. 3)

Antecedentes de la Convención de 1954. La Convención de 1954 comparte los mismos orígenes que la Convención de 1951. Se concibió originalmente como un proyecto de protocolo del tratado de los refugiados. Sin embargo, cuando la Convención de 1951 se adoptó, el protocolo fue dejado como un proyecto y fue referido a una conferencia de negociación separada, donde se transformó en un tratado autónomo sobre las personas apátridas.

Lo más importante para los fines de estas Directrices, es que la Convención de 1954 establece la definición universal de “apátrida” en su artículo 1, el cual ha permitido analizar desde diferentes ángulos la garantía de las personas bajo esta condición o es el parámetro que permite catalogar a alguien como apátrida.

Se debe tener cuidado que aquellos que califican como “apátridas” en virtud del artículo 1 de la Convención de 1954 sean reconocidos como tales y no erróneamente referidos como personas apátridas de facto, de lo contrario ellos podrían perder la protección garantizada en la Convención de 1954. Estas Directrices abordan cuestiones de interpretación respecto a la definición del artículo 1(1) sobre los apátridas, sin embargo, se evita calificarlos como personas apátridas de jure, ya que no aparece ese término en el tratado mismo. Una persona es apátrida desde el momento en que las condiciones del artículo 1 de la Convención de 1954 se cumplen. Por tanto, cualquier determinación por parte de un Estado o del ACNUR de que un individuo satisface los criterios del artículo 1, la naturaleza es declarativa, más que constitutiva. (ACNUR, acnur.org, 2012, p. 4)

De acuerdo con (ACNUR, acnur.org, 2012), en algunos casos la consideración de este elemento por sí solo será decisiva, por ejemplo cuando la única entidad con la cual un individuo tiene un vínculo pertinente no es un Estado. (ACNUR, acnur.org, 2012)

La apatridia en las Américas. La apatridia es un fenómeno global que afecta a un aproximado de diez millones de personas, según cifras del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR). De acuerdo con aproximaciones de la Red de las

Américas sobre Nacionalidad y Apatridia (Red ANA) indican que “Al menos 220.000 personas se encuentran apátridas en el continente americano” (Garza, 2017, p. 1). La mayor concentración geográfica de esta población está en República Dominicana, país en el que la aplicación retroactiva de una decisión del Tribunal Constitucional de 2013 privó a un gran número de personas de su nacionalidad. (Garza, 2017, p. 1)

Estudio del Fenómeno de la Apatridia: Caracterización del Caso Colombiano.

Camargo indica que partiendo de la premisa de legitimidad y universalidad de los Derechos Humanos:

De acuerdo con (Camargo, 2015), se esperaría que en el contexto actual ninguna persona careciera de nacionalidad o se encontrara bajo la categoría de apátrida, pero la realidad dista de esa concepción. En el mundo, hay alrededor de 12 millones de apátridas, de acuerdo con la ACNUR (Alta Consejería de las Naciones para los Refugiados), cuya situación se considera una *laguna jurídica*, es decir no son expulsables, ni nacionalizables, gracias a la ausencia de una norma que regule el caso concreto.

Explorar la temática, permite identificar que los estudios acerca de apátridas en su mayoría atienden al ámbito internacional, y centran sus análisis en las consecuencias a nivel social, dejando de lado los aspectos jurídicos. Por tal motivo, este trabajo caracteriza el caso colombiano y su legislación, con el fin de contrastarla con los instrumentos jurídicos que brinda el Derecho Internacional.

Partiendo de la Convención sobre el Estatuto de los Apátridas de 1954, el cual pone en consideración estándares internacionales para el tratamiento de ésta situación. Los países que han ratificado dicha convención se encuentran exhortados a cumplir los acuerdos y arreglos institucionales allí pactados, para asumir los retos que representa tener apátridas residentes en su territorio, en concordancia con lo manifestado en las convenciones, donde se expresó que:

De acuerdo con (Estatuto de apátridas, 1954), los Estados Contratantes harán extensivos a los apátridas los beneficios de los acuerdos que hayan concluido o concluyan entre sí, sobre la conservación de los derechos adquiridos y los derechos en vías de adquisición en materia de seguridad social, con sujeción únicamente a las condiciones que se apliquen a los nacionales de los Estados signatarios de los acuerdos respectivos.

Existe un profundo desconocimiento del fenómeno de la apatridia en Colombia, es que no se presentan debates que visibilicen el problema, dejando en el olvido a los apátridas. Prueba de esto, es que tanto la Cancillería de Colombia, como la OIM (Organización Internacional de la Migraciones) y el CODHES (Consultoría para los Derechos Humanos y desplazamiento), se han marginado del asunto al no explorar e indagar acerca de los apátridas, y por ende no cuentan con información, datos, ni registros, puesto a que han descargado toda la responsabilidad en ACNUR. (ACNUR, acnur.org, 2017)

A manera de recomendación, se insta a la formulación de más estudios acerca de apatridia en Colombia, donde se caracterice con precisión dicha categoría, y que de esta manera sirvan de insumo para la formulación de políticas y programas de atención efectiva para las personas que no tienen nacionalidad. Dejando abierta la posibilidad de profundizar en los apátridas de *facto*, los desplazados internos o los denominados apátridas dentro de su mismo Estado. (ACNUR, UNHCR ACNUR, 2016)

Tabla 1.

Conclusiones validadas sobre el tema de apatridia.

BREVE PANORÁMICA DE LA JURISPRUDENCIA INTERAMERICANA SOBRE EL DERECHO A LA NACIONALIDAD	UNA APROXIMACIÓN AL APÁTRIDA: OTRO ROSTRO DEL HOMO SACER.	ESTUDIO DEL FENÓMENO DE LA APATRIDIA: CARACTERIZACIÓN DEL CASO COLOMBIANO
<p>Se abordan los aspectos más salientes de la jurisprudencia interamericana en relación con el derecho a la nacionalidad. Como se ve, tal derecho se encuentra reconocido tanto en la Declaración Americana de Derechos y Deberes del Hombre como en la Convención Americana sobre Derechos Humanos.</p> <p>El objetivo de este texto ha sido sólo el de brindar una panorámica general sobre el asunto. Resta por realizar un estudio detallado que analice en profundidad cada uno de los aspectos que aquí sólo han podido ser mencionados.</p>	<p>En el contexto de la globalización mundial que se define por la cada vez mayor abolición de fronteras nacionales para el flujo de corrientes mercantiles y humanas, la figura del apátrida en los términos escritos en la presente investigación, señala las dificultades que la estructura estatal con sus nociones de patria y nación opone a dicho proyecto en la medida en que persiste este sujeto individual y colectivo que en la práctica quedaría incluido pero a través de su exclusión efectiva en términos de sus derechos políticos.</p> <p>Al constatar una ausencia significativa de estudios académicos en torno al fenómeno de la apatridia, el cual contrasta con la importancia otorgada a la protección del refugiado, e incluso al del refugiado político, el interés por el tema se acrecentó asumiendo los riesgos que eso conlleva. Esta situación en el caso colombiano se ve más acentuada tal como se pudo comprobar en el curso del trabajo para el cual no logró obtenerse ninguna investigación académica. Incluso en la Cancillería de nuestro país fue imposible encontrar información al respecto.</p>	<p>Concretamente en Colombia, se estableció que para el Estado son prioritarios los solicitantes de ciudadanía que demuestren capacidad inversionista en el país y un alto nivel socio-económico, para poderle otorgar la nacionalidad. Esto se logró, mediante la exposición de las motivaciones de fondo bajo las cuales actuó el Estado colombiano para ratificar el estatuto de los apátridas. Siendo estas, el estímulo de lograr una inserción efectiva en el sistema internacional, mostrando un interés por parte del Estado, hacia la cooperación internacional y compromiso con el cumplimiento de los Derechos Humanos frente a la comunidad internacional.</p> <p>Se demostró la importancia de sustentar la temática con un marco jurídico que permita entender la actuación de los Estados y sus gobiernos, junto a la identificación de una laguna jurídica en la normativa colombiana, toda vez que solo existe la Ley 1588 de 2012 que regula y aprueba las convenciones de apatridia, pero no se han promulgado leyes que determinen la situación de los apátridas en caso concretos como el matrimonio y la provisión de educación, salud y trabajo.</p>
<p>La confusión entre el asilado y el</p>		

refugiado de una parte, y el refugiado y el apátrida de la otra, resulta mucho más comprensible desde una perspectiva politológica y bastante común por su ubicación respectiva en las márgenes y umbrales de la estatalidad nacional, haciendo que la legislatura y la protección no cobijen a las poblaciones que conforman dichas figuras. También es pertinente aclarar que la misma normatividad nacional al generar conflictos de leyes conduce a la desprotección de estas comunidades afectando con mayor rigor a las comunidades que se encuentren desprotegidas.

Fuente: (Fernández, 2016)

2.2 Marco Conceptual

2.2.1 Condición de apatridia. Gil enfatiza en que “De acuerdo con la Convención sobre el Estatuto de los Apátridas de 1954, una persona apátrida es aquella que no es reconocida por ningún Estado como ciudadano. Millones de personas están atrapadas en este limbo legal, por lo cual solo tienen un acceso mínimo a derechos básicos y son sujetos de protección internacional.” (Gil, 2013)

Cifras de ACNUR confirman que actualmente hay alrededor de 12 millones de apátridas (ACNUR, 2012), cuando poblaciones como esta tienden a volverse numerosas se puede percibir como un fenómeno que se vuelve problemático y que resulta ser ocasionado por los mismos Estados que al fin a cabo mediante sus leyes de ciudadanía excluyen a sus ciudadanos.

La categoría de apátrida se quiere abordar en este trabajo como aquella que denota exclusión, tanto por parte del Estado en el que nació el sujeto que se convierte en apátrida, como por parte de los otros Estados que también le niegan una ciudadanía.

Al igual que es importante aclarar desde este momento que para fines de esta investigación, los conceptos de ciudadanía y nacionalidad serán abordados, en un inicio van a ser definidos por aparte, pero a lo largo de los demás capítulo van a emplearse como sinónimos para definir la situación del apátrida en cuanto al rompimiento de un vínculo con el Estado, dicho vínculo es la nacionalidad o ciudadanía ahora en adelante.

La ciudadanía dentro de esta investigación será comprendida como el vínculo legal entre un Estado y un individuo, de esta forma un ciudadano posee derechos políticos, económicos y sociales, los cuales deben estar garantizados por el Estado con el cual tiene dicho vínculo de ciudadanía y a su vez el ciudadano también tiene ciertas obligaciones que cumplir con su Estado de acuerdo a la legislación interna (ACNUR, 2011).

Estudio del Fenómeno de la Apátrida: Caracterización del Caso Colombiano. Camargo indica que partiendo de la premisa de legitimidad y universalidad de los Derechos Humanos:

“Se esperaría que en el contexto actual ninguna persona careciera de nacionalidad o se encontrara bajo la categoría de apátrida, pero la realidad dista de esa concepción. En el mundo, hay alrededor de 12 millones de apátridas, de acuerdo con la ACNUR (Alta Comisionado de las Naciones para los Refugiados), cuya situación se considera una laguna jurídica², es decir no son expulsables, ni nacionalizables, gracias a la ausencia de una norma que regule el caso concreto.” (Camargo, 2015)

Explorar la temática, permite identificar que los estudios acerca de apátridas en su mayoría atienden al ámbito internacional, y centran sus análisis en las consecuencias a nivel social, dejando de lado los aspectos jurídicos. Por tal motivo, este trabajo caracteriza el caso colombiano y su legislación, con el fin de contrastarla con los instrumentos jurídicos que brinda el Derecho Internacional.

Partiendo de la Convención sobre el Estatuto de los Apátridas de 1954, el cual pone en

consideración estándares internacionales para el tratamiento de ésta situación. Los países que han ratificado dicha convención se encuentran exhortados a cumplir los acuerdos y arreglos institucionales⁵ allí pactados, para asumir los retos que representa tener apátridas residentes en su territorio, en concordancia con lo manifestado en las convenciones, donde se expresó que:

“Los Estados Contratantes harán extensivos a los apátridas los beneficios de los acuerdos que hayan concluido o concluyan entre sí, sobre la conservación de los derechos adquiridos y los derechos en vías de adquisición en materia de seguridad social, con sujeción únicamente a las condiciones que se apliquen a los nacionales de los Estados signatarios de los acuerdos respectivos” (Estatuto de apátridas, 1954).

2.2.2 Planeación Estratégica. Es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Armijo, 2009:5) (Walter y Pando, 2014, p. 10)

Las decisiones estratégicas, por su naturaleza, son complejas y suponen muchas situaciones imprevisibles. Seleccionar un curso de acción depende de la disponibilidad y de cómo se interprete la información, del análisis, la intuición, la emoción, el conocimiento político y de muchos factores más. Tanto las diferentes personas como los diferentes grupos ponen énfasis en aspectos diferentes y, si bien una decisión estratégica es un avance hacia lo desconocido, no hay un curso de acción correcto. (Scott, 2013)

Con frecuencia, es posible identificar cursos de acción que tienen pocas probabilidades de

ser exitosos y, en este sentido, es importante comprender el proceso estratégico para obtener beneficios reales y así evitar adoptar cursos de acción desastrosos.

Debe recalcar desde el principio que sería ingenuo sugerir que la toma de decisiones estratégicas pueda expresarse en forma mecánica, de modo que se identifique el curso de acción óptimo simplemente sobre la base de una investigación analítica. No obstante, sería un error concluir que la planificación estratégica no se ve afectada por el análisis estructurado. (Scott D. , 2011)

La comprensión de la planificación estratégica desempeña una función especialmente poderosa, tanto en la eliminación de conflictos innecesarios como en los efectos que estos ejerzan sobre el espíritu de trabajo y la productividad.

El gerente conocerá cuáles de sus propuestas tienen posibilidades de realizar algún aporte al plan general. También, puede fundamentar una propuesta para que sea coherente con los objetivos de los gerentes de nivel superior.

El desarrollo de las estrategias es un proceso dinámico donde los gerentes que participan activamente para su implementación en la empresa no siempre son conscientes de la estrategia global dentro de la cual funciona. Por ejemplo, las circunstancias económicas pueden modificar los objetivos generales y los criterios que se aplican para evaluar el desempeño de la empresa. Por lo tanto, no se debe dar por sentado que los gerentes estarán actualizados sobre el estado actual de la empresa.

2.2.3 Diagnóstico general. Un diagnóstico busca establecer hechos e identificar problemas y, tal vez incluso, efectuar comparaciones y evaluaciones. Existen muchos métodos disponibles, y estos son cada vez más prolíficos y complejos. Incluyen aspectos como encuestas de actividades, entrevistas, cuestionarios, datos de fuentes asequibles. Todo diagnóstico debe combinar la experiencia de los administradores de operaciones, de diversos niveles, con las capacidades y las percepciones de quienes impulsan el cambio”. (Tyson,1997:183). (Velásquez, 2005, p. 57)

A partir de las matrices situacionales, se establece el perfil de la organización, se identifican las fortalezas y las debilidades, las competencias relacionales internas y externas, la capacidad financiera y la valoración estratégica del capital intelectual.

La manera en que está relacionado el individuo con la organización, la estructura y la situación, determinan la dinámica de la intervención–transformación. El modelo mental y el modelo de actuación del gerente, en un dominio de acción particular, establece el eje de actuación del consultor.

El modelo mental son las distinciones que el individuo realiza en un sistema y el modelo de actuación es el conjunto de prácticas de interacción para lograr una transformación. La red de relaciones entre los individuos, los roles y los recursos constituyen la empresa.

2.2.4 Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM). Las organizaciones pueden considerarse como entidades ecológicas, es decir, vistas como organismos que tienen

relaciones recíprocas con su entorno. El medio de una organización es la fuente de sus oportunidades y amenazas. Un Gerente o equipo gerencial estratégico encuentra en el medio en que se mueve la empresa "nichos" que se ajustan particularmente bien a los productos, servicios y capacidades que ofrece. Igualmente deberá identificar aquellos elementos que pueden ser nocivos e incluso destructivos para sus organizaciones. (Serna, s.f.)

En consecuencia, una planeación exitosa requiere una especie de timonel que dirija hacia las áreas favorables evitando las trampas. Para el efecto, el gerente estratégico, primero tiene que entender la naturaleza del medio en que se mueve la organización. Esta es una tarea continua y permanente para la alta dirección de una organización, especialmente en un entorno que está cambiando en forma constante y turbulenta.

En un medio como en el que se mueven las empresas, el factor determinante para el éxito o fracaso es la habilidad para enfrentar oportunamente en forma dinámica y acelerada, los desafíos del cambio. Los cambios de gusto del consumidor, de las condiciones políticas, de la estructura de mercado, así como los tecnológicos, no sólo pueden tener efectos en una u otra compañía individualmente, sino que pueden generar la crisis o el repunte de toda una industria.

Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM). El POAM se refiere al monitoreo y examen de los factores, cuyos cambios a través del tiempo condicionan o afectan su comportamiento, entre los cuales se encuentran económicos, políticos, sociales, tecnológicos y competitivos. De esta manera, se espera obtener como conclusión a este análisis la identificación de las oportunidades y amenazas que el entorno ofrece a la entidad.

Para la elaboración del POAM, se deben seguir los siguientes pasos: (Fred, 2005)

Obtener la información necesaria del medio externo a través de la aplicación de los instrumentos para la recolección de datos elaborados. Este análisis tiene en cuenta las variables económicas, políticas, sociales, tecnológicas, competitivas y geográficas.

Se procede a dar por evaluadoras la ponderación general, teniendo en cuenta que la suma de esta ponderación es igual a 1.

El siguiente paso a la ponderación general, es determinar los subfactores que se analizarán en cada variable de estos, ya que están sujetos al objetivo. Con la elaboración del trabajo enunciado los subfactores se realiza la ponderación grupal, que al igual que la ponderación general debe sumar 1 en cada variable.

Posteriormente se hace la valoración de cada subfactor entre 1 y 10 con el fin de determinar el impacto de la oportunidad o amenaza con el éxito de la empresa. De acuerdo con la matriz POAM, la calificación de 1 a 3 refleja las amenazas de consideración, la calificación de 8 a 10 muestra las oportunidades de éxito para la empresa y las calificaciones entre 4 y 9, se consideran neutras en donde el desempeño y el medio externo no está muy bien o muy mal. Seguidamente se multiplica el valor de cada subfactor (1-10) por la ponderación grupal y se suma el resultado de cada variable para definir la posición de esta con la matriz. Este proceso se hace para cada variable. (Fred, 2005)

2.2.5 Temática sobre el análisis matricial. Esta etapa busca aplicar diversas interpretaciones matriciales, mediante procesos que lleven a evaluar la situación de la población objetivo del proyecto.

Matriz de evaluación del factor interno. Es una herramienta analítica de formulación de estrategias, que resume y evalúa las debilidades y fortalezas de las áreas de gerencia, mercadeo, finanzas y producción. La matriz está basada en apreciaciones subjetivas y su eficiencia depende del buen juicio del analista que la aplique.

La metodología es la siguiente:

Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización o grupo objetivo.

Asignar una ponderación que vaya desde 0.0 (sin importancia) hasta 1.0 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada. Sin importar si los factores claves dan fortalezas o debilidades internas, los factores considerados como los de mayor impacto en el entendimiento, deben recibir ponderaciones altas. La suma de dichas ponderaciones deben totalizar 1.0.

Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor, para indicar si esa variable representa una debilidad importante (clasificación=1), una debilidad menor (clasificación=2), una fortaleza menor (clasificación= 3), una fortaleza importante (clasificación= 4).

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable.

Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1.0 a otro alto de 4.0 siendo de 2.5 el resultado promedio. Los resultados mayores de 2.5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores de 2.5 muestran una organización con debilidades internas. Esta matriz puede incluir entre cinco y veinte factores, pero el número de factores no tiene efecto sobre el rango de los resultados totales ponderados.”

Matriz de evaluación del factor externo. Tiene por objeto resumir y evaluar toda la información obtenida a lo largo del proceso de evaluación del factor externo. Los pasos para su realización son:

Escribir una lista de amenazas y oportunidades.

Asignar una ponderación que oscila entre 0.0 (sin importancia) y 1.0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor, indica la importancia relativa del éxito. La sumatoria de todas las ponderaciones debe ser 1.0.

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

Sumar los resultados ponderados para determinar el resultado total (ponderado) de la empresa.

Matriz de evaluación del perfil competitivo. Esta técnica analiza las fuerzas competitivas que más pueden afectar la posición estratégica de una empresa, siendo importante identificar los competidores principales y conocer sus fortalezas y debilidades.

La metodología para construir esta matriz es:

Identificar los factores claves de éxito de las empresas, en este caso, de las personas apátridas del municipio de Ocaña, Colombia.

Asignar la ponderación a cada factor clave de éxito con el objetivo de indicar su importancia relativa.

Asignar a cada competidor la debilidad o fortaleza de cada factor clave de éxito.

La ponderación asignada a cada factor clave de éxito, debe multiplicarse por cada clasificación correspondiente a cada competidor, para determinar un resultado ponderado para cada empresa. Luego se suma la columna de resultados ponderados para evaluar cada competidor.

Matriz DOFA. Ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en el medio, conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias FO, DO, FA y DA.

Estrategia FO: Corresponde al uso de fortalezas internas de la empresa con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

Estrategia DO: Mejora de las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas.

Estrategia FA: Utilización de las fortalezas de la empresa para evitar minimizar o reducir el impacto de las amenazas externas.

Estrategia DA: Derrotar debilidades internas y eludir amenazas ambientales, tomando estrategias defensivas.

Los pasos para construir una Matriz DOFA son:

Hacer una lista de fortalezas internas claves

Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.

Hacer una lista de las oportunidades externas importantes.

Hacer una lista de amenazas externas claves.

Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias.

Cruzar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias.

Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar estrategias.

Comparar las debilidades internas con las amenazas externas y registrar estrategias.

Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEEA). Es un marco de cuatro cuadrantes que muestra si se necesitan en la organización: estrategias agresivas, conservadoras, defensivas, o competitivas.

Los ejes de la matriz PEEA son:

Fortalezas Financieras (FF)

Ventajas competitivas (VC)

Estabilidad ambiental (EA)

Fortaleza de la industria (FI)

Para la elaboración de la matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción se deben seguir los siguientes pasos:

Para la fortaleza financiera (FF) y la fortaleza de la industria (FI), asignar un valor numérico que oscile entre + 1 (el peor) y + 6 (el mejor), a cada una de las variables que abarcan estas dimensiones. Para la estabilidad ambiental (EA) y la ventaja competitiva (VC), asignar un valor numérico que vaya de - 1 (el mejor) a - 6 (el peor), a cada una de las variables que comprenden estas dimensiones.

Calcular un resultado promedio para FF, VC, FI, y EA sumando las clasificaciones de factor de cada dimensión y dividiendo el número de variables incluidas en la respectiva dimensión.

Marcar los resultados promedio para FF, FI, EA, y VC en el eje correspondiente en la matriz PEEA.

Sumar los resultados sobre el eje X (horizontal) y marcar el punto resultante sobre X.

Sumar los dos resultados en el eje Y (vertical) y marca el punto resultante sobre Y.

Dibujar un vector direccional desde el origen de la matriz PEEA pasando por el nuevo punto de intersección. Dicho vector muestra el tiempo de estrategia (agresivas, competitivas, defensivas o conservadoras) más apropiadas para la empresa.

Matriz interna-externa. Esta matriz se basa en dos dimensiones claves como son los resultados totales ponderados del factor interno (EFI) ubicado en el eje X y los resultados totales ponderados del factor externo (EFE), ubicados en el eje Y.

Sobre el eje X de la matriz IE, un resultado total ponderado de 1.0 a 1.99 representa una posición interna débil; de 2.0 a 2.99 se le considera promedio y de 3.0 a 4.0 se le considera fuerte. En forma similar el eje Y.

Matriz de la Gran Estrategia. Se ha vuelto una herramienta popular para la formulación de estrategias empresariales. Todas las organizaciones pueden ser ubicadas, en cada uno de los cuadrantes estratégicos de la matriz de Gran Estrategia, así como también las divisiones de una firma. La matriz de Gran Estrategia se basa en dos dimensiones evaluativas, como son la posición competitiva y crecimiento del mercado.

Para la elaboración de la matriz de la Gran Estrategia se debe tener en cuenta:

El eje X. El eje de posición competitiva de la matriz de Gran Estrategia similar al eje de ventaja competitiva (VC) de la matriz PEEA la escala de 0 a - 6 de VC, se podría usar en la matriz de Gran Estrategia. Donde 0 = posición fuertemente competitiva y que - 6 = posición competitiva débil. Un valor numérico de - 3 podría representar una posición competitiva promedio en la matriz de gran estrategia, así como lo represento en la matriz PEEA. El punto de intersección sobre el eje X en la matriz de gran estrategia podría ser por lo tanto - 3.

El eje Y. EL eje de crecimiento del mercado de la matriz de Gran Estrategia es análogo al eje de crecimiento de ventas de la industria. Donde +20% es igual a rápido crecimiento de mercado; - 20% indica disminución rápida del mercado; y el crecimiento del 0% es el punto de intersección. Un valor numérico de 0 podría por lo tanto representar el punto de intersección de eje Y en la matriz de Gran Estrategia.

Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (CPE). Sirve para sugerir objetivamente las mejores estrategias. Utiliza información recolectada en la matriz de factor competitivo, de

factor interno y factor externo; en conjunción con la matriz DOFA, el análisis PEEA y la matriz IE y la Gran Estrategia; para finalmente elaborar la matriz CPE.

Esta matriz es una técnica que permite a los estrategas evaluar cuantitativamente las estrategias alternativas, con base en limitaciones y capacidades organizativas específicas.

Para la elaboración de matriz cuantitativa de plantación estratégica (CPE) deben seguirse los siguientes pasos:

Hacer un análisis de debilidades y fortalezas internas claves y de las amenazas externas y colocarlas en la columna izquierda de la matriz (mínimo cinco factores internos y cinco externos).

Asignar clasificación a cada factor interno y externo (igual a las de evaluación de factor interno y externo).

Analizar la matriz DOFA, PEEA, IE y la Gran Estrategia (comparación) e identificar estrategias alternativas que la organización proyecte llevar a cabo (se registran en la fila superior de la matriz)

Determinar los puntajes de atracción. Se les definen como valores numéricos que indican la atracción relativa de cada estrategia en un conjunto dado de alternativas

Calcular los puntajes totales de atracción. Los puntajes totales resultan de multiplicar las clasificaciones (paso 2) con los puntajes de atracción (paso 4) en cada fila.

Calcular la suma total del puntaje de atracción. Es la sumatoria de todos los puntajes totales de atracción. Entre más alto sea el puntaje más atractivas serán las estrategias. La magnitud de la diferencia entre la sumatoria de los puntajes totales de atracción, en un conjunto dado de alternativas indica la conveniencia relativa de una estrategia sobre otra.

Los puntajes de atracción para la estrategia, serían:

0 = No tiene efecto

1 = No es aceptable

2 = Es posiblemente aceptable

3 = Es probablemente aceptable

4 = Es muy aceptable

2.2.6 Plan de acción. Elaborar Planes de Acción es un paso importante para preparar la implementación de una estrategia para el desarrollo de la estadística. Una vez la fase de entrada de datos y formuladas las estrategias se requiere la traducción en un plan de acción que puntualizará qué, quién, cuándo y con qué costo necesita hacerse. El mismo debe ser organizado de acuerdo a los objetivos estratégicos, resultados, y productos a ser logrados. Deberá incluir un presupuesto, un plan de financiamiento y un proceso de monitoreo y evaluación. (Anónimo, 2018)

La definición de una estrategia, reflejando la visión prevalente entre los actores, no es suficiente para implementarla. La implementación de una estrategia comienza con sus objetivos. Cada uno se apunta a lograr un impacto que se traduzca en un resultado. Este, a su vez, requiere que los productos sean realizados. Los planes de acción delinear las actividades necesarias para entregar los deseados. Como se mencionó en el capítulo anterior “logro exitoso de estas metas derivará de estrategias a mediano y largo plazo correctamente trazadas, desglosadas en actividades/planes de acción”.

Los mismos, por lo tanto, deberían estar estrechamente vinculados al logro de los productos solicitados por las metas estratégicas definidas. Si están claramente definidas en cuanto a ser Específicas, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Duración limitada, no debería ser difícil identificar las acciones relacionadas con los objetivos.

En base a la estrategia general de la institución, los objetivos operativos están vinculados a las principales áreas de intervención. Un plan de acción debería ser creado para cada una, con una clara identificación de las tareas a ser realizadas para entregar los productos deseados y alcanzar la estrategia.

Cuando se tiene claramente en mente lo que se desea alcanzar, se pueden definir los resultados necesarios para el logro de los objetivos operativos. El propósito (resultado) de cada uno debe ser identificado, igual que los productos. Si así fuese, la identificación de tareas y actividades a realizar resultaría más fácil.

Esto en sí no hace al plan de acción, el cual necesita ser más que una simple enumeración. También debería incluir: una delimitación temporal (¿Cuándo?); una evaluación de las capacidades existentes para describir las faltantes (¿Cómo?); una evaluación de costos (¿Cuánto?); la identificación de los actores (¿Quiénes?); y los mecanismos apropiados para el monitoreo y evaluación de progreso (¿Para qué?).

Un plan de acción incluye:

Quién va a hacer qué asignando las responsabilidades y fijando las metas;

Cuándo estimando el cronograma y la duración de actividades;

En qué orden determinando la secuencia y dependencia de las actividades;

Cómo definiendo los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios;

Para qué identificando y seleccionando los indicadores que pueden ser utilizados para seguir el progreso y monitorear el desempeño de la acción.

Una actividad desglosada en tareas separadas facilitará el desarrollo del marco temporal.

El Plan de Acción debería insertarse en un marco lógico que refleje la lógica de intervención de la estrategia para el desarrollo de las estadísticas en el país. En la tabla de abajo nos muestra el que conecta una estrategia con su plan de acción.

Tabla 2.

El contenido del Marco Lógico para presentar la estrategia y el plan de acción

Objetivo General	El amplio impacto de desarrollo hacia el cual el proyecto contribuye
Resultado (Propósito)	El resultado de desarrollo al final de la implementación del proyecto, más específicamente los beneficios esperados para los grupos meta
Productos	Los resultados directos y tangibles (bienes y servicios) que el proyecto entregará y que están mayormente bajo control de gestión del proyecto
Actividades	Las tareas (programa de trabajo) que necesitan ser llevadas a cabo para entregar los resultados planificados
Indicadores	Los indicadores están conectados a la planificación basada en objetivos y miden cómo estos, propósitos, resultados y actividades del proyecto serán logrados

Fuente: (Anónimo, 2018)

2.3 Marco teórico

Teoría institucional. Los derechos fundamentales entendidos como derechos objetivos absolutos o como derechos subjetivos individualistas, resultan ser una concepción insuficiente que no responde a las demandas del desarrollo jurídico-social; de ahí que la teoría de la institución provea el marco teórico de una renovada y compleja comprensión de los derechos fundamentales, acorde con los cambios económicos y políticos del Estado constitucional.

En tal sentido, se debe partir comprendiendo que para Hauriou, los derechos fundamentales tienen un doble carácter constitucional: como derechos de la persona y como un orden institucional; de modo que "los derechos individuales son a la vez instituciones jurídicas objetivas y derechos subjetivos".

Pero es precisamente mediante la actuación estatal de las mayorías parlamentarias transitorias como derechos objetivos, que los derechos pueden ser desconocidos, desvirtuados o vaciados de contenido.

Por eso, Schmitt trazó una divisoria entre los derechos de libertad y la garantía institucional, con el fin de evitar la vulneración de las libertades en manos del legislador; sin embargo, "la garantía institucional no es un derecho fundamental en sentido auténtico, pero significa una protección constitucional contra la supresión legislativa, según es característica de la garantía institucional". (Landa, 2002)

Por otro lado, cabe precisar que los derechos fundamentales en tanto gozan junto al carácter subjetivo de un carácter objetivo, requieren de la actuación del Estado para la protección y desarrollo de la libertad, configurándose así el doble carácter de los derechos fundamentales.

Pero es Häberle quien desarrolla la categoría de los límites del legislador en relación con los derechos fundamentales, reformulando la tesis de la reserva de ley y postulando la tesis central de contenido esencial *Wesensgehaltgarantie* de los derechos fundamentales, como fórmula sintética que encierra el concepto de valor que se encuentra en cada derecho fundamental.

De acuerdo con (Landa, 2002), se puede decir, entonces, que a la luz del pensamiento institucional de los derechos fundamentales, es posible identificar el contenido esencial de los mismos, a partir de la idea de la libertad como instituto, es decir como un dato objetivo que se

realiza y despliega en la sociedad abierta; pero que encuentra en los conceptos jurídicos diversos elementos que inciden directa o indirectamente en la formación, proceso y resultado de la norma constitucional.

En ese sentido, "el contenido y los límites de los derechos fundamentales deben determinarse partiendo de la totalidad del sistema constitucional de los valores al que hace en su esencia, referencia todo derecho fundamental".

Por ello, se puede hablar de una teoría absoluta que indaga sobre el mínimo intangible de un derecho fundamental, y de una teoría relativa que busca otros valores y bienes constitucionales que justifiquen limitar los derechos fundamentales. En esa tarea de integración propia del desarrollo dinámico de los derechos fundamentales se trata de ponderar diversos bienes jurídicos *Güterabwägung*, en el marco de la totalidad de los valores y bienes jurídicos constitucionales.

La realización práctica del sistema de derechos fundamentales supone el reconocimiento de un *status activus processualis* que permite la tutela jurisdiccional de los derechos ciudadanos. En ese sentido, los derechos fundamentales son vinculantes, en tanto se les concibe como categorías jurídico-positivas; lo cual alcanza a las cláusulas sociales y económicas del Estado constitucional. Sin embargo, "la Constitución no puede pues resolver por sí sola la cuestión social, sino solamente aparecer como un marco de una determinada realidad y de un programa social *res publica semper reformanda*". (Landa, 2002)

Esto significa que el ejercicio de los derechos fundamentales sólo adquieren visos de realidad como libertades sociales, cuando el bien común como objetivo humano reclama de la acción del Estado acciones concretas. En ese sentido:

Los derechos fundamentales no son únicamente algo dado, organizado, institucional, y de tal modo objetivados como status; sino que ellos, en cuanto institutos, justamente a consecuencia del obrar humano devienen en realidad vital, y como tal se entiende el derecho como género.

2.4 Marco legal

2.4.1 Estatuto de Apátridas de 1954. Capítulo I: Disposiciones generales Artículo 1
Definición del término «apátrida». A los efectos de la presente Convención, el término «apátrida» designará a toda persona que no sea considerada como nacional suyo por ningún Estado, conforme a su legislación.

Artículo 2. Obligaciones generales Todo apátrida tiene, respecto del país donde se encuentra, deberes que en especial entrañan la obligación de acatar sus leyes y reglamentos, así como las medidas adoptadas para el mantenimiento del orden público.

Artículo 5. Derechos otorgados independientemente de esta Convención Ninguna disposición de esta Convención podrá interpretarse en menoscabo de cualesquier derechos y beneficios otorgados por los Estados Contratantes a los apátridas independientemente de esta Convención.

Artículo 9. Medidas provisionales. Ninguna disposición de la presente Convención impedirá que en tiempo de guerra o en otras circunstancias graves y excepcionales, un Estado Contratante adopte provisionalmente, respecto a determinada persona, las medidas que estime indispensables para la seguridad nacional, hasta que tal Estado Contratante llegue a determinar que tal persona es realmente un apátrida y que, en su caso, la continuación de tales medidas es necesaria para la seguridad nacional.

Artículo 23. Asistencia pública. Los Estados Contratantes concederán a los apátridas que residan legalmente en el territorio de tales Estados el mismo trato que a sus nacionales en lo que respecta a asistencia y a socorro públicos.

Artículo 27. Documentos de identidad Los Estados Contratantes expedirán documentos de identidad a todo apátrida que se encuentre en el territorio de tales Estados y que no posea un documento válido de viaje.

Artículo 31. Expulsión. 1. Los Estados Contratantes no expulsarán a apátrida alguno que se encuentre legalmente en el territorio de tales Estados, a no ser por razones de seguridad nacional o de orden público.

Artículo 32. Naturalización Los Estados Contratantes facilitarán en todo lo posible la asimilación y la naturalización de los apátridas. Se esforzarán, en especial, por acelerar los trámites de naturalización y por reducir en todo lo posible los derechos y gastos de los trámites.

Con base en el artículo 96 de Constitución Política de Colombia "Son nacionales colombianos:

1. Por nacimiento: a) Los naturales de Colombia, que con una de dos condiciones: que el padre o la madre hayan sido naturales o nacionales colombianos o que, siendo hijos de extranjeros, alguno de sus padres estuviere domiciliado en la República en el momento del nacimiento.

b) Los hijos de padre o madre colombianos que hubieren nacido en tierra extranjera y luego se domiciliaren en territorio colombiano o registraren en una oficina consular de la República.

2. Por adopción: a) Los extranjeros que soliciten y obtengan carta de naturalización, de acuerdo con la ley, la cual establecerá los casos en los cuales se pierde la nacionalidad colombiana por adopción;

En concordancia con, la Ley 43 de 1993, que trata sobre la NACIONALIDAD COLOMBIANA, indica en su artículo primero quiénes son los nacionales colombianos y cita textualmente los ya mencionados en el artículo 96 de la Constitución Política de Colombia.

Es de precisar que para probar la nacionalidad el artículo 3 de la ley 43 de 1993, dispuso:

Para todos los efectos legales se considerarán como pruebas de la nacionalidad colombiana, la cédula de ciudadanía para los mayores de dieciocho (18) años, la tarjeta de

identidad para los mayores de catorce (14) años y menores de dieciocho (18) años o el registro civil de nacimiento para los menores de catorce (14) años, expedidos bajo la organización y dirección de la Registraduría Nacional del Estado Civil, acompañados de la prueba de domicilio cuando sea el caso. (Subrayado fuera del texto),

De conformidad con la norma transcrita, los medios de prueba para acreditar la condición de nacional colombiano, están contemplados de manera clara y expresa, y ellos son: la cédula de ciudadanía, La tarjeta de Identidad y Registro Civil de Nacimiento, acompañado de la prueba de domicilio, cuando sea el caso.

2.4.2 Convención para reducir los casos de Apatridia, adoptada en Nueva York, el 30 de agosto de 1961. Adoptada en Nueva York, Estados Unidos, el 30 de agosto de 1961 por una Conferencia de Plenipotenciarios que se reunió en 1959 y nuevamente en 1961, en cumplimiento de la resolución 896 (IX) de la Asamblea General, de 4 de diciembre de 1954. Entrada en vigor: 13 de diciembre de 1975, de conformidad con el artículo 18 Serie Documentos de Naciones Unidas A/CONF.9/15, 1961.

1. Todo Estado contratante concederá su nacionalidad a la persona nacida en su territorio que de otro modo sería apátrida. Esta nacionalidad se concederá:

a) De pleno derecho en el momento del nacimiento, o

b) Mediante solicitud presentada ante la autoridad competente por el interesado o en su

nombre, en la forma prescrita por la legislación del Estado de que se trate. Salvo lo dispuesto en el párrafo 2 del presente artículo, la solicitud no podrá ser rechazada.

Todo Estado contratante cuya legislación prevea la concesión de su nacionalidad mediante solicitud, según el apartado b del presente párrafo, podrá asimismo conceder su nacionalidad de pleno derecho a la edad y en las condiciones que prescriba su legislación nacional.

2. Todo Estado contratante podrá subordinar la concesión de su nacionalidad según el apartado b del párrafo 1 del presente artículo a una o más de las condiciones siguientes:

a) Que la solicitud se presente dentro de un período fijado por el Estado contratante, que deberá comenzar a más tardar a la edad de 18 años y que no podrá terminar antes de la edad de 21 años, entendiéndose que el interesado deberá disponer de un plazo de un año, por los menos, para suscribir la solicitud personalmente y sin habilitación;

b) Que el interesado haya residido habitualmente en el territorio nacional por un período fijado por el Estado contratante, sin que pueda exigirse una residencia de más de 10 años en total ni que el período inmediatamente anterior a la presentación de la solicitud exceda de cinco años;

c) Que el interesado no haya sido condenado por un delito contra la seguridad nacional ni a una pena de cinco o más años de prisión por un hecho criminal;

d) Que el interesado no haya adquirido una nacionalidad al nacer o posteriormente.

3. No obstante lo dispuesto en el apartado b del párrafo 1 y en el párrafo 2 del presente artículo, todo hijo nacido dentro del matrimonio en el territorio de un Estado contratante cuya madre sea nacional de ese Estado, adquirirá en el momento del nacimiento la nacionalidad de dicho Estado si de otro modo sería apátrida.

2.4.3 Ley 1588 de 2012 (noviembre 19). Diario Oficial No. 48.619 de 19 de noviembre de 2012, Congreso de la República. Por medio de la cual se aprueba la Convención sobre el Estatuto de los Apátridas, adoptada en Nueva York, el 28 de septiembre de 1954 y la Convención para reducir los casos de Apatridia, adoptada en Nueva York, el 30 de agosto de 1961.

Artículo 1. Definición del término apátrida. 1. A los efectos de la presente Convención, el término apátrida designará a toda persona que no sea considerada como nacional suyo por ningún Estado, conforme a su legislación.

2. Esta Convención no se aplicará: i) A las personas que reciben actualmente protección o asistencia de un órgano u organismo de las Naciones Unidas distinto del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los refugiados, mientras estén recibiendo tal protección o asistencia;

ii) A las personas a quienes las autoridades competentes del país donde hayan fijado su residencia reconozcan los derechos y obligaciones inherentes a la posesión de la nacionalidad de tal país;

iii) A las personas respecto de las cuales haya razones fundadas para considerar:

- a) Que han cometido un delito contra la paz, un delito de guerra o un delito contra la humanidad, definido en los instrumentos internacionales referentes a dichos delitos;
- b) Que han cometido un delito grave de índole no política fuera del país de su residencia, antes de su admisión en dicho país;
- c) Que son culpables de actos contrarios a los propósitos y principios de las Naciones Unidas.

Artículo 2. Obligaciones Generales. Todo apátrida tiene, respecto del país donde se encuentra, deberes que en especial entrañan la obligación de acatar sus leyes y reglamentos, así como las medidas adoptadas para el mantenimiento del orden público.

Artículo 5. Derechos otorgados independientemente de esta Convención. Ninguna disposición de esta Convención podrá interpretarse en menoscabo de cualesquier derechos y beneficios otorgados por los Estados Contratantes a los apátridas independientemente de esta Convención.

Artículo 27. Documentos de identidad. Los Estados Contratantes expedirán documentos de identidad a todo apátrida que se encuentre en el territorio de tales Estados y que no posea un documento válido de viaje.

2.4.4 Sentencia C-622/13. (Bogotá D.C., 10 de septiembre de 2013), Convención Sobre el Estatuto de Apátridas y Convención para reducir casos de Apátridas- Contenido no

contraviene la Constitución Política. Resuelve: Primero.

Declarar EXEQUIBLES la “Convención sobre el Estatuto de las Apátridas”, adoptada en Nueva York el 28 de septiembre de 1954 y la “Convención para reducir los casos de Apatridia” adoptada en Nueva York, el 30 de agosto de 1961”.

Segundo.- Declarar EXEQUIBLE la Ley 1588 del 19 de noviembre de 2012, Por medio de la cual se aprueba la "convención sobre el Estatuto de los apátridas", adoptada en Nueva York, el 28 de septiembre de 1954 y la "convención para reducir los casos de Apatridia", adoptada en Nueva York, el 30 de agosto de 1961.

Tercero.- Disponer que se comunique inmediatamente esta sentencia al Presidente de la República para lo de su competencia, así como al Presidente del Congreso de la República.

2.4.5 Circular 059 (26 de marzo de 2015), modificada por la circular 168 del 22 de diciembre de 2017, Directrices a fin de establecer la inscripción en el registro civil de nacimiento de los hijos de Extranjeros nacidos en Colombia para efectos De demostrar la nacionalidad. En aras de velar por los Derechos de los hijos de extranjeros nacidos en territorio Colombiano, se hace necesario definir los criterios que permitan identificar su nacionalidad al momento de suscribir el Registro Civil de Nacimiento.

2.4.6 Circular 168 (22 de 2017), Modificación Circular no. 059 del 26 de marzo de 2015, la cual define directrices a fin de establecer la inscripción en el registro civil de nacimiento de los

hijos de extranjeros nacidos en Colombia para efectos de demostrar nacionalidad.

En su inciso I establece que el artículo 96 de la Constitución política de Colombia establece que son nacionales colombianos:

1. Por Nacimiento: a. Los naturales de Colombia, que con una de dos condiciones: que el padre o la madre hayan sido naturales o nacionales colombianos o que, siendo extranjeros, alguno de sus padres estuviere domiciliado en la República en el momento del nacimiento (...)
(Subraya fuera de texto).

II. La Ley 43 de 1993, modificada por el artículo 39 de la Ley 962 de 2005, preceptuó en el inciso cuarto y en el párrafo 3 del artículo 5° lo siguiente:

"Los hijos de extranjeros nacidos en el territorio colombiano a los cuales ningún Estado les reconozca la nacionalidad, la prueba de la nacionalidad es el registro civil de nacimiento sin exigencia del domicilio. Sin embargo, es necesario que los padres extranjeros acrediten a través de certificación de la misión diplomática de su país de origen que dicho país no concede la nacionalidad de los padres al niño por consanguinidad.

Parágrafo 3°. De conformidad con lo señalado en el artículo 20 del Pacto de San José de Costa Rica, en la Convención de los Derechos del Niño y en el artículo 93 de la Constitución Política, los hijos de extranjeros nacidos en territorio colombiano a los cuales ningún Estado les reconozca la nacionalidad, serán colombianos y no se les exigirá prueba de domicilio, y a fin de

acreditar que ningún otro Estado les reconoce la nacionalidad se requerirá declaración de la Misión Diplomática o consular del estado de la nacionalidad de los padres". (Subraya fuera de texto).

I. Nacionalidad por nacimiento cuando siendo natural colombiano hijo de extranjeros, alguno de sus padres estuviere domiciliado en la república al momento del nacimiento. En atención a la expedición de la Resolución No. 6045 del 02 de agosto de 2017 por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores "Por la cual se dictan disposiciones en materia de visas y deroga la Resolución 5512 del 4 de septiembre de 2015"; se hace necesario dar alcance a la Circular No. 059 del 26 de marzo de 2015, por medio de la cual se determinó el tipo de visas que demuestran el domicilio del padre y/o madre extranjero (a).

II. Hijos de extranjeros nacidos en el territorio colombiano a los cuales ningún estado les reconozca la nacionalidad. Toda vez que se hace necesario dar aplicación a lo establecido en el inciso cuarto y el párrafo 3 del artículo 5° de la Ley 43 de 1993, modificada por el artículo 39 de la Ley 962 de 2005, específicamente al reconocimiento de la nacionalidad colombiana a los hijos de extranjeros nacidos en el territorio colombiano a los cuales ningún Estado les reconozca la nacionalidad se requiere implementar el un procedimiento explicado en tal circular.

Capítulo 3. Diseño Metodológico

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación implementada fue la propositiva, la cual según Arbós “Parte de un diagnóstico, se establecen metas y se diseñan estrategias para alcanzarlas” (p. 33)

Mediante este tipo de diseño de investigación será posible:

Diagnosticar la situación de apatridia en el municipio de Ocaña, con base a la herramienta Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (POAM).

Desarrollo del análisis matricial, mediante las etapas de entrada de datos, comparativo y decisorio.

Elaboración de un plan de acción a través del cual se definan las metas, estrategias, políticas a corto y largo plazo para la atención de la población apátrida en el municipio de Ocaña.

3.2 Población

La población estará conformada por las instancias estatales a quienes les concierne la atención a población apátrida en el municipio de Ocaña, tales como Administración Municipal, Defensoría del Pueblo, Procuraduría Provincial de Ocaña, Registraduría Nacional del Estado

Civil y Personería Municipal, cuya perspectiva desde lo legal y lo real son fundamentales para la formulación de un plan estratégico con proyección al año 2025.

3.3 Muestra

De acuerdo con la población delimitada para el proyecto no se extraerá muestra representativa, lo que implica abordar al 100% de los funcionarios encargados de atender los casos de apatridia en el municipio de Ocaña, Norte de Santander.

Tabla 1.

Miembros de la muestra delimitada para la presente investigación.

Entidad	Representante
Administración Municipal de Ocaña	Alcaldesa
Defensoría del Pueblo	Defensor Regional del Pueblo
Procuraduría Provincial de Ocaña	Procuradora Provincial de Ocaña
Registraduría Nacional del Estado Civil	Registradora Municipal de Ocaña
Personería Municipal de Ocaña	Personera Municipal

Fuente: Diseño de la autora. Nota: Reconocimiento de responsables a través del ejercicio de funciones como Registradora Municipal de Ocaña.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de información

Se aplicarán formatos de entrevista dirigidos a los diferentes representantes de instancias responsables de atender casos de apatridia en el municipio de Ocaña. (Véanse Apéndices A y B) Plomé indica “Éstas siguen un procedimiento fijado de antemano por un cuestionario o guía de la

entrevista, es decir, por una serie de preguntas que el investigador prepara de antemano.”

(Plomé, 2017, p. 1)

3.5 Procesamiento de información

Las entrevistas se procesarán de forma cualitativa, teniendo en cuenta el tipo de preguntas a realizar, las cuales aunque están organizadas dan libertad para que el entrevistado exponga las diferentes variables referentes a la atención actual y a las proyecciones sobre atención a personas apátridas en el municipio de Ocaña.

Capítulo 4. Análisis, Diseño e Implementación

De acuerdo con la entrevista dirigida a la Alcaldesa Municipal y a funcionarios del Ministerio Público del municipio de Ocaña, ha sido posible reconocer el desconocimiento sobre la apatridia como problemática mundial y ahora local para el municipio de Ocaña. De hecho, los funcionarios entrevistados manifiestan que no se tiene una política clara en la localidad que promueva el marco legal y administrativo para evitar casos de apatridia en la región, como consecuencia de la indiferencia ante este fenómeno social en la zona.

Para el caso de la Procuraduría Provincial, se hizo énfasis en su función de vigilancia discreta y reservada a dichas políticas públicas, por lo que no existe inmersión, ni participación en la construcción de las mismas.

De acuerdo con los entrevistados, uno de los factores que resaltan en este panorama de apatridia en Colombia es la negligencia, porque pese a que el Estado Colombiano ha adoptado convenios internacionales para reducir este fenómeno, no existen mecanismos concretos para su atención o prevención.

Los entrevistados manifiestan que el municipio de Ocaña no se está preparando para atención a la población apátrida, lo cual es falta de visión legal, llegando a ser una debilidad frente a la creciente crisis humanitaria en el vecino país de Venezuela.

De igual manera, tanto la Administración Municipal como el Ministerio Público en Ocaña, reconocen el alto impacto de la difícil situación por la que atraviesa Venezuela frente al éxodo de su población, razón por la que Colombia está soportando un gasto que no estaba programado, así como un costo social muy alto, a razón de la inseguridad y las nulas medidas frente al crecimiento del número de inmigrantes día a día. El municipio de Ocaña no está preparado para afrontar tal situación y no se está haciendo la debida gestión.

Para el año 2024 se proyectan los primeros casos de apatridia en Ocaña, frente a lo cual no existen rutas de salida, de atención emergente, de inmediatez para atender la población una vez quede sin validez su registro civil provisional. La apatridia en Ocaña es visto como un asunto lejano y perdido entre la premura que tienen los venezolanos que llegan a la ciudad en búsqueda de medios para sobrevivir, razón por la se buscan alimentos, un techo y medicina para salvaguardar sus vidas, pero no se tiene conciencia de la venidera problemática para el año mencionado y que de no prepararse el municipio, le exigirá respuestas para atender personas sin patria, sin documentación y sin horizonte de vida.

La minimización de riesgos se logra siendo organizados desde lo local, haciendo solicitudes al gobierno departamental, nacional e inclusive a instancias internacionales, donde se dé preaviso de la venidera apatridia para el municipio, ya que los menores nacidos en territorio nacional hijos de padres venezolanos, en menos de 7 años no podrán acceder a ningún tipo de servicio social, debido a que sus padres no cuentan con un estatus migratorio que les permitiera demostrar su domicilio al momento del nacimiento de estos menores, algunos de los

cuales indican que no desean regresar a dicho país. Situación que necesita de un plan de atención emergente.

En cuanto a la circulación de personas apátridas en el municipio de Ocaña, no existe algún precepto legal identificado y aplicado, porque la alta movilidad humana desde Venezuela a Colombia tiene como causa la necesidad de buscar medios para subsistir y por las limitantes legales y económicas, no es posible que todos regularicen su residencia en Colombia. De esta manera, no son frecuentes los controles para verificar la procedencia de los residentes del municipio y no se han establecido medidas de control de tránsito.

No hay ejercicio de derechos ni deberes por parte de población apátrida actualmente, tampoco hay recursos asignados para su atención. Hasta el momento el municipio no ha marcado un punto de alerta para visualizar la atención a dárseles en el futuro, evitando posibles expulsiones.

En cuanto a cifras de menores inscritos en el registro civil en Ocaña se tienen para el año 2017 ocho (8) menores de hijos de venezolanos con situación irregular en el país y que cuyo registro civil tiene una anotación que no lo acredita para adquirir nacionalidad colombiana. Para el año 2018 se tiene reporte de cuarenta y un (41) menores registrados, en la misma condición. (Véase Apéndice E).

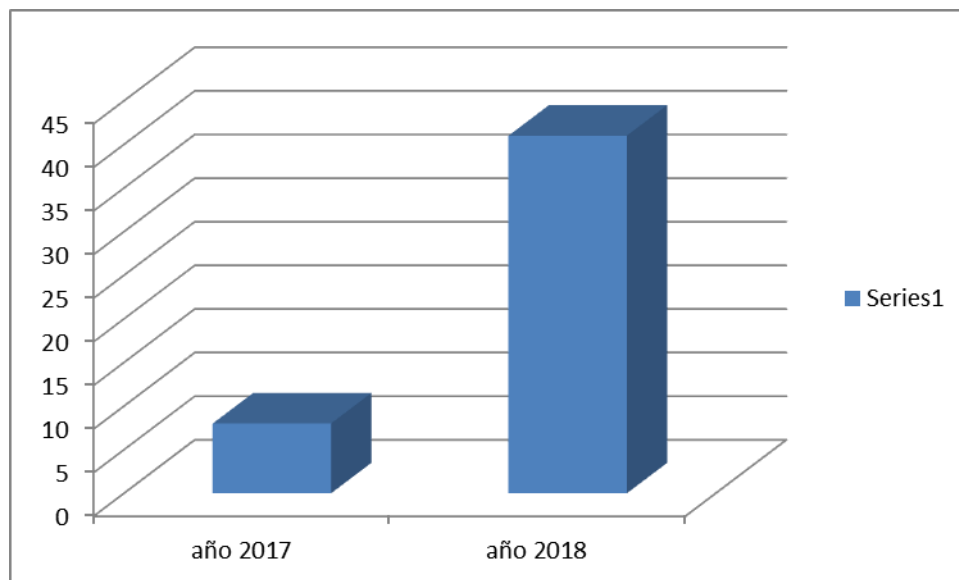


Figura 1. Número de menores registrados en Registraduría Nacional del Estado Civil.

Fuente: Diseño propio, con base a Registraduría Nacional del Estado Civil.

El Alcalde Municipal (encargado) de Ocaña indica que es un tema preocupante, pero que no existe el marco de atención actual, que es suficiente con la cantidad de venezolanos e inmigrantes colombianos que retornaron después de años de estar radicados en Venezuela, siendo la prioridad el manejo de salud, educación, orientación legal, así como el registro civil en este municipio, para lo cual la Registraduría Municipal del Estado Civil está haciendo una tarea muy importante al respecto.

No existen mecanismos de atención para esta población, pero es importante la voz de alerta que se está emitiendo con esta investigación para reconocer que desde 2024 comenzarían tales casos tan delicados para el gobierno local como la comunidad internacional.

El compromiso será coordinar esfuerzos con el Ministerio Público, con el ACNUR, el CIRC o las ONG a personas apátridas con presencia en el municipio de Ocaña.

No existe ayuda social, no hay presupuesto, no hay plan de contingencia, lo cual debe motivarse desde el momento de investigación que se realiza desde la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña.

4.1 Diagnóstico Externo Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio Diagnóstico general sobre la situación de apatridia en el municipio de Ocaña

El panorama general de las variables externas que propician o inciden en el fenómeno de apatridia en el municipio de Ocaña se exponen mediante el Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio (en adelante POAM).

Tabla 1.

Impacto de variables externas en el fenómeno de la apatridia en el municipio de Ocaña, Colombia.

Factores	CALIFICACIÓN			Oportunidades			Amenazas			Impacto		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B
1. Económicos												
Situación económica del municipio de Ocaña.							X			X		
Capacidad de generación de fuentes de trabajo en el municipio de Ocaña.							X			X		
Incentivos del gobierno local para el desarrollo empresarial del municipio.							X			X		
Incentivos del gobierno departamental para el desarrollo empresarial del municipio.							X			X		

Programas del gobierno nacional para incentivar el desarrollo empresarial del municipio de Ocaña.		X		X	
Fuerza laboral nacional en el municipio de Ocaña.		X		X	
Fuerza laboral extranjera en el municipio de Ocaña.		X		X	
Asignación presupuestal del municipio para la atención emergente a inmigrantes de Venezuela.		X		X	
Índice de precios al consumidor en el municipio y zona de Ocaña.	X				X
Economía de base en el municipio de Ocaña.		X		X	
Tasa de desempleo del municipio de Ocaña.		X		X	
Cultura de generación de empresa en Ocaña.			X	X	
Informalidad laboral en el municipio de Ocaña.		X		X	
Inversión del gobierno local, departamental y nacional en proyectos sociales.		X		X	
Capacidad adquisitiva de canasta básica familiar en el municipio.	X			X	
Capacidad adquisitiva de bienes de lujo en el municipio.		X			X
Ocaña como epicentro comercial, educativo y de servicios en la provincia de Ocaña.	X			X	
		X		X	
Inversión privada.				X	
Estímulo a las micro, pequeñas y medianas empresas.		X		X	
2. Sociales					
2.1 Fenómeno de movilización humana (Venezuela a Colombia)			X	X	
Oferta de servicios de seguridad social de los habitantes del municipio de Ocaña.	X			X	
Desplazamiento forzado en la zona de Ocaña.		X		X	
Xenofobia entre la población ocañera.				X	X
Función de los medios de comunicación imparciales en el municipio.	X				X
Liderazgo social activo en el municipio.	X				X

Solución de vivienda en el municipio.		X		X
Calidad de servicios públicos en Ocaña.	X			X
Acceso a educación para extranjeros con situación irregular en Ocaña.	X		X	
Acceso a salud para extranjeros con situación irregular en Ocaña	X		X	
Tasa de crecimiento demográfico del municipio.			X	X
Urbanización ordenada o desordenada del municipio.		X		X
Crisis de valores en la sociedad		X		X
Sistema educativo y nivel de educación del municipio.		X		X
Informalidad laboral.		X		X
Solidaridad con inmigrantes desplazados.	X			X
Amistades de personas venezolanas y familias ocañeras.		X		X
Nivel de seguridad y delincuencia.		X		X
3. Tecnológicos				
Plataformas en red para identificar personas apátridas.			X	X
Telecomunicaciones en el municipio.	X			X
Desarrollo de internet y desarrollo electrónico en el municipio.	X			X
Globalización de la información.	X			X
Disponibilidad de bases de datos de forma fácil y gratuita.		X		X
Cultura de investigación en el municipio.		X		X
Aplicación de tecnologías a la investigación social.		X		X
Tecnología dentro del sistema productivo del municipio.		X		X
Acceso a la tecnología.		X		X
4. Políticos				
Clima político de Colombia.		X		X
Clima político de Venezuela.		X		X

Participación ciudadana.		X	X
Políticas de coordinación entre lo económico y lo social.		X	X
Políticas de atención a extranjeros bajo crisis humanitaria.	X		X
Gestión de recursos de inversión social.		X	X
Corrupción sector público.		X	X
Trámite de leyes para atención a población apátrida en Colombia.		X	X
5. Legales			
Marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre menores apátridas frente a nacionales (0-7 años)	X		X
Marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre personas apátridas y nacionales		X	X
Estatuto de Apátridas de 1954	X		X
Convención para reducir los casos de Apatridia” adoptada en Nueva York, el 30 de agosto de 1961.	X		X
Ley 1588 de 2012 (noviembre 19)	X		X
Sentencia C-622/13.	X		X
Circular 168 (22 de 2017) , modificación circular no. 059 del 26 de marzo de 2015 - directrices a fin de establecer la inscripción en el registro civil de nacimiento de los hijos de extranjeros nacidos en Colombia para efectos de demostrar nacionalidad.	X		X
Registro civil temporal para menores nacidos en Colombia con padres venezolanos con situación irregular.	X		X
Políticas de residencia de población extranjera en Colombia.		X	X
Control migratorio en las entradas de extranjeros al país.		X	X
6. Geográficos			
Control de ingreso de extranjeros por vías de Norte de Santander.		X	X
Transporte interdepartamental ilegal.		X	X
Condiciones climáticas y ambientales.	X		X

Ubicación geográfica de Ocaña.	X	X
--------------------------------	----------	----------

Fuente: Diseño propio.

4.1.1 POAM para el plan estratégico de atención a la población apátrida en el municipio de Ocaña, Colombia.

Tabla 2.

POAM para el plan estratégico de atención a la población apátrida en el municipio de Ocaña, Colombia.

VARIABLES E INDICADORES	PONDERACION GENERAL	PONDERACION GRUPAL	VALORACION										RESULTADO GRUPAL	RESULTADO TOTAL	
			AMENAZAS					OPORTUNIDAD							
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
1. Competitivos	0,15														
Situación económica del municipio de Ocaña.		0,09	X											0,09	
Capacidad de generación de fuentes de trabajo en el municipio de Ocaña.		0,08	X											0,08	
Incentivos del gobierno local para el desarrollo empresarial del municipio.		0,05	X											0,05	
Incentivos del gobierno departamental para el desarrollo empresarial del municipio.		0,05	X											0,05	
Programas del gobierno nacional para incentivar el desarrollo empresarial del municipio de Ocaña.		0,05	X											0,05	
Fuerza laboral extranjera en el municipio de Ocaña.		0,06	X											0,06	
Asignación presupuestal del municipio para la atención emergente a inmigrantes de		0,06	X											0,06	

Venezuela.

Índice de precios al consumidor en el municipio y zona de Ocaña.

0,05 X 0,30

Economía de base en el municipio de Ocaña.

0,05 X 0,30

Tasa de desempleo del municipio de Ocaña.

0,08 X 0,08

Cultura de generación de empresa en Ocaña.

0,05 X 0,15

Informalidad laboral en el municipio de Ocaña.

0,08 X 0,08

Inversión del gobierno local, departamental y nacional en proyectos sociales.

0,06 X 0,12

Capacidad adquisitiva de canasta básica familiar en el municipio.

0,03 X 0,18

Capacidad adquisitiva de bienes de lujo en el municipio.

0,02 X 0,12

Ocaña como epicentro comercial, educativo y de servicios en la provincia de Ocaña.

0,08 X 0,64

Inversión privada.

0,03 X 0,18

Estímulo a las micro, pequeñas y medianas empresas.

0,03 X 0,18

Subtotal

2,77

Total

0,4155

2. Sociales

0,20

Fenómeno de movilización humana (Venezuela a Colombia)

0,10 X 0,10

Oferta de servicios de seguridad social a los habitantes del municipio de Ocaña.

0,10 X 0,60

Desplazamiento forzado en la zona de Ocaña.

0,06 X 0,12

Xenofobia entre la población ocañera.

0,05 X 0,10

Función de los medios de comunicación imparciales en el municipio.	0,03		X	0,18	
Liderazgo social activo en el municipio.	0,03		X	0,18	
Solución de vivienda en el municipio.	0,07		X	0,42	
Calidad de servicios públicos en Ocaña.	0,03		X	0,18	
Acceso a educación para extranjeros con situación irregular en Ocaña.	0,07		X	0,42	
Acceso a salud para extranjeros con situación irregular en Ocaña	0,07			X	0,56
Tasa de crecimiento demográfico del municipio.	0,03	X		0,06	
Urbanización ordenada o desordenada del municipio.	0,03		X	0,09	
Crisis de valores en la sociedad	0,03	X		0,06	
Sistema educativo y nivel de educación del municipio.	0,03			X	0,21
Informalidad laboral.	0,10	X		0,10	
Solidaridad con inmigrantes desplazados.	0,07			X	0,56
Amistades de personas venezolanas y familias ocañeras	0,07			X	0,56
Nivel de seguridad y delincuencia.	0,10	X		0,10	
Subtotal				4,60	
Total				0,92	
3. Tecnológicos	0,10				
Plataformas en red para identificar personas apátridas.	0,10		X	0,50	
Telecomunicaciones en el municipio.	0,12			X	1,08
Desarrollo de internet y desarrollo electrónico en el municipio.	0,15			X	1,35

Globalización de la información.	0,15		X	1,35	
Disponibilidad de bases de datos de forma fácil y gratuita.	0,08		X	0,64	
Cultura de investigación en el municipio.	0,08		X	0,56	
Aplicación de tecnologías a la investigación social.	0,08		X	0,64	
Tecnología dentro del sistema productivo del municipio.	0,10		X	0,50	
Acceso a la tecnología.	0,14		X	1,12	
Subtotal				7,74	
Total					0,774
4. Políticos	0,25				
Clima político de Colombia.	0,13		X	1,04	
Clima político de Venezuela.	0,18	X		0,18	
Participación ciudadana.	0,10		X	0,70	
Políticas de coordinación entre lo económico y lo social.	0,08		X	0,40	
Políticas de atención a extranjeros bajo crisis humanitaria.	0,18		X	1,08	
Gestión de recursos de inversión social.	0,12		X	0,60	
Corrupción sector público.	0,15	X		0,15	
Trámite de leyes para atención a población apátrida en Colombia.	0,14		X	0,84	
Subtotal				4,99	
Total					1,2475
5. Legales	0,20				
Marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre menores apátridas frente a nacionales (0-7 años)	0,20		X	1,60	
Marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre personas	0,10		X	0,40	

apátridas y nacionales				
Estatuto de Apátridas de 1954	0,05		X	0,40
Convención para reducir los casos de Apatridia” adoptada en Nueva York, el 30 de agosto de 1961.	0,05		X	0,40
Ley 1588 de 2012 (noviembre 19) Sentencia C-622/13.	0,10		X	0,80
Circular 168 (22 de 2017), modificación circular no. 059 del 26 de marzo de 2015 - directrices a fin de establecer la inscripción en el registro civil de nacimiento de los hijos de extranjeros nacidos en Colombia para efectos de demostrar nacionalidad.	0,10		X	0,80
Registro civil temporal para menores nacidos en Colombia con padres venezolanos con situación irregular.	0,15		X	1,015
Políticas de residencia de población extranjera en Colombia.	0,10		X	0,60
Control migratorio en las entradas de extranjeros al país.	0,15	X		0,15
Subtotal				6,20
Total				1,24
6. Geográficos	0,10			
Control de ingreso de extranjeros por vías de Norte de Santander.	0,35	X		0,35
Transporte interdepartamental ilegal	0,20	X		0,20
Condiciones climáticas y ambientales.	0,15		X	0,90
Ubicación geográfica de Ocaña.	0,30		X	2,10
Subtotal				3,55

Total		0,355
Gran total		4,952

Fuente: Diseño propio.

Interpretación. El análisis POAM aplicado al fenómeno de la apatridia en el municipio de Ocaña indica que su situación externa es negativa porque existen factores que la promueven y que se convierten en amenazas mayores para el manejo a darle la Administración Municipal, Ministerio Público, ICBF, red hospitalaria, sector educativo, seguridad, Migración Colombia y demás instancias responsables de tal situación.

4.2 Desarrollo del análisis matricial: Etapas de entrada de datos, comparativa y decisorio.

4.2.1 Fase de entrada de datos: Matrices EFI, EFE Y Perfil Competitivo para la atención a la población apátrida del municipio de Ocaña, con proyección hacia el año 2025. A continuación se presentan variables incidentes en la formulación del plan estratégico, con fundamento en el trabajo de campo desarrollado.

4.2.1.1 Variables del medio interno.

Fortalezas.

Calidad de la atención al extranjero con residencia irregular en Ocaña.

Facilidad para la ubicación de oficinas de Registraduría Nacional del Estado Civil en Ocaña.

Facilidad para recorrer el municipio de Ocaña.

Talento humano capacitado para orientar al extranjero irregular en Ocaña. (Administración Municipal de Ocaña, Registraduría Nacional del Estado Civil de Ocaña, Ministerio Público, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña y demás universidades con sede en el municipio)

Dinámica que facilita el acceso a asesoría por parte de extranjeros irregulares en el municipio.

Existencia de oficinas de entes territoriales y Ministerio Público encargados de velar por los derechos fundamentales de los extranjeros (regulares e irregulares)

Medios de comunicación locales dispuestos a apoyar las medidas que se tomen mediante el plan estratégico proyectado al 2025.

Existencia de parámetros legales por parte del gobierno nacional e internacionales, pautas que se adoptarán cabalmente para la proyección del plan estratégico.

Ejercicio de la responsabilidad social por parte del sector empresarial del municipio (Al apoyar las rutas de atención emergente).

Uniformidad en el portafolio de servicios a ofrecer mediante el plan estratégico (Servicios humanitarios).

Debilidades. Inexistencia de recursos financieros para que por medio de inversión pública se dé atención integral a la población apátrida del municipio.

Escasa gestión ante instancias departamentales, nacionales e internacionales, así como ONG's en pro de atender la población apátrida en el municipio de Ocaña.

Indiferencia del gobierno local frente la eventual presencia de población apátrida en el municipio.

Inexistencia de dotación logística para el actual seguimiento a población que en aproximadamente seis años comienza a ser apátrida en el municipio de Ocaña, al vencérseles su registro civil de nacimiento.

Inexistencia de esfuerzos mancomunados para diagnosticar y hacer seguimiento a este fenómeno, referente al cual es posible hacer comunicados y crear alertas en el plano nacional e internacional.

Visión del corto plazo entre extranjeros irregulares en el municipio, quienes solo aspiran a comida, techo, salud básica y una labor que les permita sobrevivir, pero no se están proyectando en el tiempo sobre la problemática de apatridia de sus hijos en breves años.

No existe divulgación sobre este eventual fenómeno por parte de medios de comunicación del municipio de Ocaña.

4.2.1.2 Factores del medio externo

Oportunidades. Incentivos del gobierno departamental para el desarrollo empresarial del municipio.

Programas del gobierno nacional para incentivar el desarrollo empresarial del municipio de Ocaña.

Fuerza laboral extranjera en el municipio de Ocaña.

Capacidad adquisitiva de canasta básica familiar en el municipio.

Informalidad laboral en el municipio de Ocaña.

Capacidad adquisitiva de bienes de lujo en el municipio.

Estímulo a las micro, pequeñas y medianas empresas.

Inversión del gobierno local, departamental y nacional en proyectos sociales.

Ocaña como epicentro comercial, educativo y de servicios en la provincia de Ocaña.

Inversión privada.

Oferta de servicios de seguridad social a los habitantes del municipio de Ocaña.

Función de los medios de comunicación imparciales en el municipio.

Calidad de servicios públicos en Ocaña.

Acceso a educación para extranjeros con situación irregular en Ocaña.

Acceso a salud para extranjeros con situación irregular en Ocaña

Liderazgo social activo en el municipio.

Sistema educativo y nivel de educación del municipio.

Amistades de personas venezolanas y familias ocañeras.

Plataformas en red para identificar personas apátridas.

Telecomunicaciones en el municipio.

Desarrollo de internet y desarrollo electrónico en el municipio.

Globalización de la información.

Disponibilidad de bases de datos de forma fácil y gratuita.

Cultura de investigación en el municipio.

Aplicación de tecnologías a la investigación social.

Tecnología dentro del sistema productivo del municipio.

Acceso a la tecnología.

Clima político de Colombia.

Trámite de leyes para atención a población apátrida en Colombia.

Marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre menores apátridas frente a nacionales (0-7 años)

Estatuto de Apátridas de 1954

Convención para reducir los casos de Apatridia” adoptada en Nueva York, el 30 de agosto de 1961.

Ley 1588 de 2012 (noviembre 19) Sentencia C-622/13.

Circular 168 (22 de 2017), modificación circular no. 059 del 26 de marzo de 2015 - directrices a fin de establecer la inscripción en el registro civil de nacimiento de los hijos de extranjeros nacidos en Colombia para efectos de demostrar nacionalidad.

Registro civil temporal para menores nacidos en Colombia con padres venezolanos con situación irregular.

Condiciones climáticas y ambientales.

Ubicación geográfica de Ocaña.

Amenazas. No asignación presupuestal del municipio para la atención emergente a inmigrantes de Venezuela.

Economía de base en el municipio de Ocaña.

Tasa de desempleo del municipio de Ocaña.

Cultura de generación de empresa en Ocaña.

Fenómeno de movilización humana (Venezuela a Colombia)

Desplazamiento forzado en la zona de Ocaña.

Xenofobia entre la población ocañera.

Solución de vivienda en el municipio.

Tasa de crecimiento demográfico del municipio.

Urbanización ordenada o desordenada del municipio.

Crisis de valores en la sociedad

Informalidad laboral.

Solidaridad con inmigrantes desplazados.

Nivel de seguridad y delincuencia.

Clima político de Venezuela.

Políticas de coordinación entre lo económico y lo social.

Políticas de atención a extranjeros bajo crisis humanitaria.

Gestión de recursos de inversión social.

Corrupción sector público.

Marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre personas apátridas y nacionales

Políticas de residencia de población extranjera en Colombia.

Control migratorio en las entradas de extranjeros al país.

Control de ingreso de extranjeros por vías de Norte de Santander.

Transporte interdepartamental ilegal.

4.2.1.3 Selección de factores. Durante esta fase se filtran los factores con mayor incidencia en el plan estratégico para la atención de población apátrida en el municipio de Ocaña, con el fin de elaborar matrices enfocadas a las necesidades particulares.

El proceso de priorización se basa en la Ley de Pareto, llama también “pocos vitales, muchos triviales” que dice que hay muchos problemas sin importancia frente a solo unos graves.

Ya que por lo general, el 80% de los resultados totales se originan en el 20% de los elementos.

Tabla 3.

Priorización de las fortalezas - plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.

Fortalezas	Evaluadora 1	Evaluador 2*	Sumatoria
1. Calidad (sentido humano) de la atención al extranjero con residencia irregular en Ocaña.	10	4	14
2. Facilidad para la ubicación de oficinas de Registraduría Nacional del Estado Civil en Ocaña.	5	5	10
3. Facilidad para recorrer el municipio de Ocaña.	1	1	2
4. Talento humano capacitado para orientar al extranjero irregular en Ocaña. (Administración Municipal de Ocaña, Registraduría Nacional del Estado Civil de Ocaña, Ministerio Público, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña y demás universidades con sede en el municipio)	9	7	16
5. Dinámica local (ambiente de provincia) que facilita el acceso a asesoría por parte de extranjeros irregulares en el municipio.	6	9	15
6. Existencia de oficinas de entes territoriales y Ministerio Público encargados de velar por los derechos fundamentales de los extranjeros (regulares e irregulares)	8	6	14
7. Medios de comunicación locales dispuestos a apoyar las medidas que se tomen mediante el plan estratégico proyectado al 2025.	2	3	5
8. Existencia de parámetros legales por parte del gobierno nacional e instancias	7	8	15

internacionales, pautas que se adoptarán cabalmente para la proyección del plan estratégico.

9. Ejercicio de la responsabilidad social por parte del sector empresarial del municipio (Al apoyar las rutas de atención emergente).	4	10	14
10. Uniformidad en el portafolio de servicios a ofrecer mediante el plan estratégico (Servicios humanitarios).	3	2	5

Fuente: Diseño propio.

* Secretario de Gobierno del municipio de Ocaña.

Aplicando el 80% al factor con mayor sumatoria se tiene el siguiente resultado:

$$16 \times 80\% = 13$$

De esta manera, se seleccionan aquellos factores con resultado igual o mayor a 13, los cuales serán relacionados en las diferentes matrices a desarrollar.

Priorización de debilidades

Selección de debilidades

Tabla 4.

Priorización de las debilidades - plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.

Debilidades	Evaluadora 1	Evaluador 1	Sumatoria
1. Inexistencia de recursos financieros para que por medio de inversión pública se dé atención integral a la población apátrida del municipio.	7	5	12
2. Escasa gestión ante instancias departamentales, nacionales e internacionales, así como ONG's en pro de atender la población apátrida en el municipio de Ocaña.	6	6	12
3. Indiferencia del gobierno local frente la eventual presencia de población apátrida en el municipio.	5	7	12
4. Inexistencia de dotación logística para el actual seguimiento a población que en aproximadamente dos años comienza a ser apátrida en el municipio de Ocaña, al vencerseles su registro civil de nacimiento.	4	3	7
5. Inexistencia de esfuerzos mancomunados para diagnosticar y hacer seguimiento a este fenómeno, referente al cual es posible hacer comunicados y crear alertas en el plano nacional e internacional.	3	4	7
6. Visión del corto plazo entre extranjeros irregulares en el municipio, quienes solo aspiran a comida, techo, salud básica y una labor que les permita sobrevivir, pero no se están proyectando en el tiempo sobre la problemática de apatridia de sus hijos en breves años.	2	2	4
7. No existe divulgación sobre este eventual fenómeno por parte de medios de comunicación del municipio de Ocaña.	1	1	2

Fuente: Autora del proyecto de investigación

Como resultado de la aplicación de la Ley de Pareto se tiene el siguiente factor de selección:

$$12 * 80\% = 9,6 \pm 10.$$

Es así como se seleccionarán los factores con puntaje superior a 10.

Priorización de oportunidades.

Tabla 5.*Priorización de las oportunidades - plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.*

Oportunidades	Evaluadora	Evaluador	SUMATORIA
	1	2	
1. Incentivos del gobierno departamental para el desarrollo empresarial del municipio.	5	1	6
2. Programas del gobierno nacional para incentivar el desarrollo empresarial del municipio de Ocaña.	4	2	6
3. Fuerza laboral extranjera en el municipio de Ocaña.	28	37	65
4. Capacidad adquisitiva de canasta básica familiar en el municipio.	27	36	64
5. Informalidad laboral en el municipio de Ocaña.	33	33	66
6. Capacidad adquisitiva de bienes de lujo en el municipio.	7	6	13
7. Estímulo a las micro, pequeñas y medianas empresas.	6	9	15
8. Inversión del gobierno local, departamental y nacional en proyectos sociales.	10	7	17
9. Ocaña como epicentro comercial, educativo y de servicios en la provincia de Ocaña.	40	29	69
10. Inversión privada.	11	8	19
11. Oferta de servicios de seguridad social a los habitantes del municipio de Ocaña.	26	31	57
12. Solución de vivienda en el municipio.	1	1	2
13. Participación ciudadana.	2	2	4
14. Función de los medios de comunicación imparciales en el municipio.	12	10	22
15. Calidad de servicios públicos en Ocaña.	13	11	23
16. Acceso a educación para extranjeros con situación irregular en Ocaña.	25	30	55
17. Acceso a salud para extranjeros con situación irregular en Ocaña.	39	23	62
18. Liderazgo social activo en el municipio.	14	15	29
19. Políticas de atención a extranjeros bajo crisis humanitaria.	41	18	59
20. Políticas de residencia de población extranjera en Colombia.	3	3	6
21. Sistema educativo y nivel de educación del municipio.	24	13	37
22. Amistades de personas venezolanas y familias ocañeras.	38	31	69
23. Plataformas en red para identificar personas apátridas.	23	25	48
24. Telecomunicaciones en el municipio.	37	14	51
25. Desarrollo de internet y desarrollo electrónico en el municipio.	22	24	46
26. Globalización de la información.	20	21	41
27. Disponibilidad de bases de datos de forma fácil y gratuita.	19	22	41
28. Cultura de investigación en el municipio.	8	19	27
29. Aplicación de tecnologías a la investigación social.	18	20	38
30. Tecnología dentro del sistema productivo del municipio.	17	17	34

31. Acceso a la tecnología.	9	12	19
32. Clima político de Colombia.	31	39	70
33. Trámite de leyes para atención a población apátrida en Colombia.	32	27	59
34. Marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre menores apátridas frente a nacionales (0-7 años)	36	26	62
35. Estatuto de Apátridas de 1954.	21	41	62
36. Convención para reducir los casos de Apatridia” adoptada en Nueva York, el 30 de agosto de 1961.	30	38	69
37. Ley 1588 de 2012 (noviembre 19) Sentencia C-622/13.	16	40	56
38. Circular 168 (22 de 2017)	29	41	50
39. Registro civil temporal para menores nacidos en Colombia con padres venezolanos con situación irregular.	35	26	61
40. Condiciones climáticas y ambientales.	15	16	31
41. Ubicación geográfica de Ocaña.	34	35	69

Fuente: Autora del proyecto de investigación

El factor de selección es 56, el cual se calcula de la siguiente manera:

$$70 \times 80\% = 56$$

Priorización de amenazas.

Tabla 6.

Priorización de las amenazas- plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.

Amenazas	Evaluadora 1	Evaluador 2	Sumatoria
1. No asignación presupuestal del municipio para la atención emergente a inmigrantes de Venezuela.	18	18	36
2. Economía de base en el municipio de Ocaña.	19	17	36
3. Tasa de desempleo del municipio de Ocaña.	20	9	29
4. Cultura de generación de empresa en Ocaña.	10	10	20
5. Fenómeno de movilización humana (Venezuela a Colombia)	21	19	40
6. Desplazamiento forzado en la zona de Ocaña.	1	5	6
7. Xenofobia entre la población ocañera.	11	12	33
8. Tasa de crecimiento demográfico del	9	11	20

municipio.			
9. Urbanización ordenada o desordenada del municipio.	7	1	8
10. Crisis de valores en la sociedad	2	6	8
11. Informalidad laboral.	15	15	30
12. Solidaridad con inmigrantes desplazados.	8	13	21
13. Nivel de seguridad y delincuencia.	6	4	10
14. Clima político de Venezuela.	16	14	30
15. Políticas de coordinación entre lo económico y lo social.	12	8	20
16. Gestión de recursos de inversión social.	5	7	12
17. Corrupción sector público.	4	3	7
18. Marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre personas apátridas y nacionales.	17	16	33
19. Control migratorio en las entradas de extranjeros al país.	14	21	35
20. Control de ingreso de extranjeros por vías de Norte de Santander.	13	20	33
21. Transporte interdepartamental ilegal.	3	2	5

Fuente: Autora del proyecto de investigación

La aplicación de la Ley de Pareto indica que el factor de escogencia es:

$40 \times 80\% = 32$, debiendo escoger aquellos con sumatoria igual o mayor que 32.

4.2.1.4 Formulación de la matriz EFI. El proceso de elaboración es el siguiente:

Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización.

Asignar una ponderación que vaya desde 0,0 (sin importancia) hasta 1,0 (de gran importancia) a cada factor. La ponderación indica la importancia relativa de cada factor en cuanto a su éxito en una industria dada.

Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor, para indicar si esa variable representa una debilidad importante (clasificación = 1), una debilidad menor (clasificación = 2), una fortaleza menor (clasificación = 3), una fortaleza importante (clasificación = 4).

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable.

Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Sin importar el número de factores por incluir, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1,0 a otro alto de 4,0, siendo 2,5 el resultado promedio.

Los resultados mayores que 2,5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los menores que 2,5 muestran una organización con debilidades internas. Esta matriz puede incluir entre cinco y veinte factores, pero el número de factores no tiene efecto sobre el rango de los resultados totales ponderados.

Tabla 7.

Matriz EFI- plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.

FACTORES INTERNOS CLAVES	PESO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1. Calidad (sentido humano) de la atención al extranjero con residencia irregular en Ocaña.	0,10	4	0,40
2. Talento humano capacitado para orientar al extranjero irregular en	0,10	4	0,40

Ocaña. (Administración Municipal de Ocaña, Registraduría Nacional del Estado Civil de Ocaña, Ministerio Público, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña y demás universidades con sede en el municipio)			
3. Dinámica local (ambiente de provincia) que facilita el acceso a asesoría por parte de extranjeros irregulares en el municipio.	0,10	4	0,40
4. Existencia de oficinas de entes territoriales y Ministerio Público encargados de velar por los derechos fundamentales de los extranjeros (regulares e irregulares)	0,10	4	0,40
5. Existencia de parámetros legales por parte del gobierno nacional e instancias internacionales, pautas que se adoptarán cabalmente para la proyección del plan estratégico.	0,12	3	0,36
6. Ejercicio de la responsabilidad social por parte del sector empresarial del municipio (Al apoyar las rutas de atención emergente).	0,11	3	0,33
7. Inexistencia de recursos financieros para que por medio de inversión pública se dé atención integral a la población apátrida del municipio.	0,12	1	0,12
8. Escasa gestión ante instancias departamentales, nacionales e internacionales, así como ONG's en pro de atender la población apátrida en el municipio de Ocaña.	0,12	1	0,12
9. Indiferencia del gobierno local frente la eventual presencia de población apátrida en el municipio.	0,13	1	0,12
Totales	1,00		2,65

Fuente: Autora del proyecto de investigación.

Resultados de la matriz EFI. El resultado de la situación interna para formular el plan estratégico enfocado a atender la apatridia en el municipio de Ocaña es positiva, porque tienen

mayor impacto las fortalezas que las debilidades.

De esta manera, se habla de un impacto positivo debido a que se supera el mínimo esperado que es 2,50, este punto indica una situación de equilibrio, lo cual se debe a un dato promedio resultante entre la mínima calificación de un factor interno (1= debilidad mayor) y la mayor calificación (4= Fortaleza mayor), entonces se tiene la siguiente operación básica para conocer el promedio:

$$P= 1 + 4 = 5$$

$$P= 5/2 = 2,50$$

De esta manera, cuando el indicador es mayor a 2,50 se habla de un desempeño positivo, tal como sucede con las variables internas del plan estratégico para atención de población apátrida en Ocaña, que tiene 2,65 basado en la calidad (sentido humano) de la atención al extranjero con residencia irregular en Ocaña, disponibilidad de talento humano capacitado para orientar al extranjero irregular en Ocaña. (Administración Municipal de Ocaña, Registraduría Nacional del Estado Civil de Ocaña, Ministerio Público, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña y demás universidades con sede en el municipio), así como el ambiente de provincia, lo cual facilita el acceso a asesoría por parte de extranjeros irregulares en el municipio, así como la existencia de oficinas de entes territoriales y Ministerio Público encargados de velar por los derechos fundamentales de los extranjeros (regulares e irregulares).

4.2.1.5 Formulación de la Matriz EFE. Para su diseño debe efectuarse las siguientes

fases:

Cuando ya se hayan seleccionado las variables ambientales decisivas (paso 1), se hayan ubicado las fuentes importantes de información (paso 2), se hayan realizado las predicciones ambientales determinantes (paso 3), y se haya desarrollado la matriz de perfil competitivo (paso 4), el análisis de evaluación de factor externo permitirá a los estrategas resumir y evaluar toda esta información.

El procedimiento es el siguiente:

Hacer una lista de amenazas y oportunidades decisivas en la empresa.

Asignar una ponderación que oscila entre 0,0 (sin importancia) y 1,0 (muy importante) a cada factor. La ponderación dada a cada factor indica la importancia relativa de dicho factor en el éxito de una industria dada. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser 1,0.

Hacer una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable presenta una amenaza importante (1), una amenaza menor (2), una oportunidad menor (3) o una oportunidad importante (4) para la organización.

Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.

Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una organización.

Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves, el resultado ponderado más alto posible para una organización es 4,0, y el resultado total ponderado menor posible es 1,0. El resultado ponderado promedio es, por tanto, 2,5. Un resultado 4,0 indicaría que una empresa compite en un ramo atractivo y que dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1,0 mostraría una organización que está en una industria poco atractiva y que afronta graves amenazas externas.

Tabla 8.

Presentación de la matriz EFE - plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.

FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1. Fuerza laboral extranjera en el municipio de Ocaña.	0,05	3	0,15
2. Capacidad adquisitiva de canasta básica familiar en el municipio.	0,05	3	0,15
3. Informalidad laboral en el municipio de Ocaña.	0,05	3	0,15
4. Ocaña como epicentro comercial, educativo y de servicios en la provincia de Ocaña.	0,05	3	0,15
5. Oferta de servicios de seguridad social a los habitantes del municipio de Ocaña.	0,05	3	0,15
6. Acceso a salud para extranjeros con situación irregular en Ocaña.	0,05	3	0,15
7. Políticas de atención a extranjeros bajo crisis humanitaria.	0,05	3	0,15
8. Amistades de personas venezolanas y familias ocañeras.	0,04	3	0,12
9. Clima político de Colombia.	0,04	3	0,12

10. Trámite de leyes para atención a población apátrida en Colombia.	0,05	3	0,15
11. Marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre menores apátridas frente a nacionales (0-7 años)	0,04	4	0,16
12. Estatuto de Apátridas de 1954.	0,04	3	0,12
13. Convención para reducir los casos de Apátridia” adoptada en Nueva York, el 30 de agosto de 1961.	0,04	3	0,12
14. Ley 1588 de 2012 (noviembre 19) Sentencia C-622/13.	0,04	3	0,12
15. Registro civil temporal para menores nacidos en Colombia con padres venezolanos con situación irregular.	0,04	3	0,12
16. Ubicación geográfica de Ocaña.	0,03	3	0,09
17. No asignación presupuestal del municipio para la atención emergente a inmigrantes de Venezuela.	0,05	1	0,05
18. Economía de base en el municipio de Ocaña.	0,05	1	0,05
19. Fenómeno de movilización humana (Venezuela a Colombia)	0,05	1	0,05
20. Débil marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre personas apátridas y nacionales.	0,03	1	0,03
21. Informalidad laboral.	0,02	1	0,02
22. Control migratorio en las entradas de extranjeros al país.	0,04	1	0,04
23. Control de ingreso de extranjeros por vías de Norte de Santander.	0,05	1	0,05
Totales			2,46

Fuente: Autora del proyecto.

Interpretación de resultados. Las amenazas del medio tienen mayor impacto que las oportunidades, razón por la que el resultado 2,46 indica que existen variables que afectan la atención del fenómeno de la apatridia en el municipio de Ocaña, especialmente lo relacionado con la no disponibilidad presupuestal del municipio para la atención emergente a inmigrantes de Venezuela, economía de base en el municipio de Ocaña, fenómeno de movilización humana (Venezuela a Colombia), débil marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre

personas apátridas y nacionales, informalidad laboral, control migratorio en las entradas de extranjeros al país y control de ingreso de extranjeros por vías de Norte de Santander.

4.2.2 Fase comparativa: matrices DOFA, la gran estrategia y cuantitativa de posición estratégica e interna externa

4.2.2.1 Formulación de la matriz DOFA. La matriz DOFA es una importante herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias: FO, DO, FA y DA. Las letras F, O, D y A representan fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las estrategias FO se basan en el uso de las fortalezas internas de una firma con el objeto de aprovechar las oportunidades externas.

Generalmente las organizaciones usan estrategias DO, FA o DA para llegar a una situación en la cual aplicar una estrategia FO. Cuando una empresa afronta debilidades importantes, tratará de vencerlas y convertirlas en fortalezas. Cuando se ve enfrentada a amenazas graves, luchará por evitarlas y concentrarse más en las oportunidades.

Las estrategias DO tienen como objetivo la mejora de las debilidades internas, valiéndose de las oportunidades externas. A veces una empresa disfruta de oportunidades externas decisivas, pero presenta debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades.

Las estrategias FA se basan en la utilización de las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Este objetivo consiste en aprovechar las fortalezas

de la empresa reduciendo a un mínimo las amenazas externas.

Las estrategias DA tienen como objeto derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales. Se intenta minimizar debilidades y amenazas mediante estrategias de carácter defensivo, pues un gran número de amenazas externas y debilidades internas pueden llevar a la empresa a una posición muy inestable. Enfrentada a una situación como la descrita, tendrá que luchar por su supervivencia, fusionándose con otra, declarándose en quiebra, liquidándose o reduciéndose.

Los pasos para construir una matriz DOFA son los siguientes:

Hacer una lista de las fortalezas internas claves.

Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.

Hacer una lista de las oportunidades externas importantes

Hacer una lista de las amenazas externas claves.

Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en la casilla apropiada.

Cotejar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.

Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias FA resultantes.

La parte más complicada en el desarrollo de una matriz DOFA es la comparación de los factores internos y externos claves. Dicho proceso requiere de un adecuado juicio y no existe una respuesta óptima.

El objetivo de esta fase comparativa es la generación de estrategias alternativas factibles, no seleccionar o determinar cuáles son las mejores estrategias. Por tanto no todas las estrategias desarrolladas por la matriz DOFA y otras herramientas serán seleccionadas para su ejecución.

Tabla 9.

Matriz DOFA - Plan estratégico para atención de la apatridia en Ocaña.

VARIABLES INTERNAS	Fortalezas	Debilidades
	1. Calidad (sentido humano) de la atención al extranjero con residencia irregular en Ocaña. 2. Talento humano capacitado para orientar al extranjero irregular en Ocaña. (Administración Municipal de Ocaña, Registraduría Nacional del Estado Civil de Ocaña, Ministerio Público, Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña y demás universidades	1. Inexistencia de recursos financieros para que por medio de inversión pública se dé atención integral a la población apátrida del municipio. 2. Escasa gestión ante instancias departamentales, nacionales e internacionales, así como ONG's en pro de atender la población apátrida en el municipio de

VARIABLES EXTERNAS		Ocaña. 3. Indiferencia del gobierno local frente la eventual presencia de población apátrida en el municipio.
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
<p>1. Fuerza laboral extranjera en el municipio de Ocaña.</p> <p>2. Capacidad adquisitiva de canasta básica familiar en el municipio.</p> <p>3. Informalidad laboral en el municipio de Ocaña.</p> <p>4. Ocaña como epicentro comercial, educativo y de servicios en la provincia de Ocaña.</p> <p>5. Oferta de servicios de seguridad social a los habitantes del municipio de Ocaña.</p> <p>6. Acceso a salud para extranjeros con situación irregular en Ocaña.</p>	<p>con sede en el municipio)</p> <p>3. Dinámica local (ambiente de provincia) que facilita el acceso a asesoría por parte de extranjeros irregulares en el municipio.</p> <p>4. Existencia de oficinas de entes territoriales y Ministerio Público encargados de velar por los derechos fundamentales de los extranjeros (regulares e irregulares)</p> <p>5. Existencia de parámetros legales por parte del gobierno nacional e instancias internacionales, pautas que se adoptarán cabalmente para la proyección del plan estratégico.</p> <p>6. Ejercicio de la responsabilidad social por parte del sector empresarial del municipio (Al apoyar las rutas de atención emergente).</p> <p>FO: Crear mesas locales de trabajo para concertar mecanismos de atención a la población apátrida. (F1+F2+F4+F5+O12+O13+O14)</p> <p>FO: Ferias laborales para población venezolana en situación regular. (F1+F2+F3+O1+O3+O4)</p> <p>FO: Feria de portales y procesos legales para población irregular, para quienes aspiran a obtener los diferentes permisos que vaya concediendo el gobierno colombiano. (F1+F2+F3+O1+O3+O4)</p>	<p>Ocaña.</p> <p>3. Indiferencia del gobierno local frente la eventual presencia de población apátrida en el municipio.</p> <p>DO: Formular documento diagnóstico oficial y presentarlo ante el Ministerio de Relaciones Exteriores, Unidad Administrativa Especial Fondo Rotatorio del Ministerio de Relaciones Exteriores y Unidad Administrativa Especial Migración Colombia, para crear alertas sobre lo que se viene para 2025 en cuanto a apatridia en el municipio de Ocaña, Colombia. (D2+D3+O9+O10+O11+O12+O14)</p>

7. Políticas de atención a extranjeros bajo crisis humanitaria. FO: Invitar a las facultades de Derecho y profesionales del área a concertar mecanismos legales, con el fin de “frenar” el fenómeno de apatridia en Ocaña. (F2+F4+F5+O7+O9+O12+O13+O14)
8. Amistades de personas venezolanas y familias ocañeras.
9. Clima político de Colombia.
10. Trámite de leyes para atención a población apátrida en Colombia. FO: Diseñar documento oficial “Voz de alerta” o “S.O.S.”: Venidera apatridia en Ocaña, Colombia hacia el año 2025. (F2+F4+F5+O9+O10)
11. Marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre menores apátridas frente a nacionales (0-7 años)
12. Estatuto de Apátridas de 1954.
13. Convención para reducir los casos de Apatridia” adoptada en Nueva York, el 30 de agosto de 1961.
14. Ley 1588 de 2012 (noviembre 19) Sentencia C-622/13.
15. Registro civil temporal para menores nacidos en Colombia con padres venezolanos con situación irregular.
16. Ubicación geográfica de Ocaña.

AMENAZAS (A)

ESTRATEGIAS FA

ESTRATEGIAS DA

1. No asignación presupuestal del municipio para la atención emergente a inmigrantes de Venezuela. FA: Creación de ruta de atención emergente por parte del municipio de Ocaña. (F1+F2+F3+F4+F6+A1+A3) DA: Presentación de proyectos ante instancias nacionales, internacionales, ONG’s, para hacer frente a supervivencia y vida de personas apátridas, asumiendo la figura de refugiados. (D1+D2+D3+A1+A3+A4+A6+A7)
2. Economía de base en el municipio de Ocaña. FA: Gestión de recursos ante instancias nacionales e internacionales, mientras los apátridas o sus apoderados solucionan*.
3. Fenómeno de movilización humana (Venezuela a Colombia)

4. Débil marco legal (F2+F5+A1+A2+A3+A4+A6+A7) colombiano promotor de igualdad de derechos entre personas apátridas y nacionales.
5. Informalidad laboral.
6. Insuficiente control migratorio en las entradas de extranjeros al país.
7. Insuficiente Control de ingreso de extranjeros por vías de Norte de Santander.
-

Fuente: Autora del proyecto.

* Proceso de registro en Venezuela, porque este país no está negando tal derecho, es el éxodo obligado el que estará ocasionando la apatridia.

La matriz DOFA permite visualizar la necesidad que tiene el municipio de Ocaña de comenzar a apropiarse de una problemática que hasta el momento no ha tenido el eco debido, porque no se ha dimensionado que los menores que se vienen registrando desde el año 2017 en la Registraduría Municipal del Estado Civil Ocaña, tienen un documento de identificación con anotación porque el que sean hijos de padres venezolanos y a su vez no demuestren residencia legal en Colombia al momento del registro, les cierra la puerta a futura nacionalidad colombiana, porque así se establece en el artículo 96 de la Constitución Política de Colombia establece que son nacionales colombianos:

1. Por Nacimiento: a. Los naturales de Colombia, que con una de dos condiciones: que el padre o la madre hayan sido naturales o nacionales colombianos o que, siendo extranjeros, alguno de sus padres estuviere domiciliado en la República en el momento del nacimiento (...), lo cual debe demostrarse mediante la visa de residencia:

TP3. (Al extranjero que desee ingresar al territorio nacional en desarrollo de un programa académico);

TP4. (Al extranjero que desee ingresar al territorio nacional en virtud de una vinculación laboral o contratación de prestación de servicios con persona natural o jurídica domiciliada en Colombia);

TP5: (Al extranjero que desee ingresar al territorio nacional en calidad de religioso de un culto o credo debidamente reconocido por el Estado Colombiano);

TP7: (Al extranjero que desee ingresar al territorio nacional en calidad de pensionado o rentista; de socio o propietario de sociedad; como propietario de inmueble; o para el ejercicio de oficios o actividades independientes);

TP9: (Al extranjero que desee ingresar o haya ingresado al territorio nacional calificado como refugiado o asilado por el Gobierno Nacional);

TP10: (Al extranjero que desee ingresar al territorio nacional como cónyuge o compañero (a) permanente de nacional colombiano);

TP 15: (Al extranjero nacional de alguno de los Estados Partes de Mercosur y sus Asociados que desee ingresar o haya ingresado al territorio nacional y solicite residencia temporal en el marco del Acuerdo sobre Residencia para los Nacionales de los Estados Parte del Mercosur, Bolivia y Chile);

Visa de Residente, y

Visa Tipo M

4.2.2.2 Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de Acción (PEEA). Para la fortaleza financiera (FF) y la fortaleza de la industria (FI), asignar un valor numérico que oscile entre +1 (el peor) y +6 (el mejor), a cada una de las variables que abarcan estas dimensiones. Para la estabilidad ambiental (EA) y la ventaja competitiva (VC), asignar un valor numérico que vaya de -1 (el mejor) a -6 (el peor), a cada una de las variables que comprenden estas dimensiones.

Calcular un resultado promedio para FF, VC, FI, y EA sumando las clasificaciones de factor de cada dimensión y dividiendo el número de variables incluidas en la respectiva dimensión.

Marcar los resultados promedio para FF, FI, EA, y VC en el eje correspondiente en la matriz PEEA.

Sumar los resultados sobre el eje X (horizontal) y marcar el punto resultante sobre X.

Sumar los dos resultados en el eje Y (vertical) y marcar el punto resultante sobre Y.

Dibujar un vector direccional desde el origen de la matriz PEEA pasando por el nuevo punto de intersección. Dicho vector muestra el tipo de estrategias (agresivas, competitivas, defensivas o conservadoras) más apropiadas para la empresa.

El vector direccional asociado con cada perfil sugiere el tipo de estrategias a seguir:

Cuando se localiza el vector en el cuadrante agresivo significa que la organización está en excelente posición para utilizar sus fortalezas internas, para aprovechar las oportunidades externas, vencer las debilidades internas y eludir las amenazas externas.

Cuando el vector apunta hacia el cuadrante conservador, implica permanecer dentro de las habilidades básicas de la firma sin tomar riesgos excesivos. Las estrategias conservadoras con frecuencia incluyen penetración en el mercado, desarrollo de servicios y diversificación concéntrica.

Cuando el vector direccional está situado en el cuadrante inferior izquierdo, sugiere que se utilicen estrategias defensivas. Las estrategias defensivas incluyen reducción, desposeimiento, liquidación y diversificación concéntrica.

Cuando el vector está situado en el cuadrante inferior derecho, indica estrategias de tipo competitivo que incluyen integración horizontal, hacia adelante y hacia atrás; penetración en el mercado, asociación, desarrollo del mercado y desarrollo de las acciones en pro del manejo del

fenómeno de apatridia. A continuación se presentan los diferentes factores intervinientes en este análisis.

Tabla 10.

Presentación de la matriz PEEA.

FORTALEZAS FINANCIERAS (FF)		ESTABILIDAD AMBIENTAL (EA)	
1. Responsabilidad Social de empresarios del municipio.		1. Marco legal colombiano frente a venezolanos con estadía irregular en medio de la crisis humanitaria.	
2. Gestión ante organismos internacionales que apoyan proyectos contra la apatridia.	+1	2. Situación económica del municipio de Ocaña.	-3
3. Gestión ante el gobierno nacional de Colombia.	+1	3. Movilidad masiva de venezolanos a Colombia.	-6
		4. Control de ingreso de extranjeros a Colombia por vías de Norte de Santander.	-6
	<u>+1</u>	5. Expectativa del fenómeno de apatridia hacia el año 2025.	-6
	+3		
	+3/3=+1		
			<u>-5</u>
			-26
			-26/5=-5,20
			± -5
VENTAJAS COMPETITIVA (VC)		FORTALEZA DEL SECTOR (FI)	
1. Medios de comunicación informando sobre éxodo de venezolanos a Colombia.		1. Talento humano capacitado en Ocaña.	+6
2. Ubicación geográfica de Ocaña.	-2	2. Existencia de oficinas de entes territoriales, Ministerio Público y ONG's relacionadas con el fenómeno de la apatridia.	
3. Talento humano en Ocaña responsable del manejo de fenómeno de apatridia.	-3	3. Oferta de servicios de salud, educación, registro civil y permisos de residencia.	+5
4. Marco legal vigente en Colombia para el manejo de la apatridia.	-2	4. En Ocaña se permite que los venezolanos con estadía regular e irregular trabajen, vivan, circulen, hasta se capaciten sin persecución.	+5
5. Calidad humana de la población de Ocaña.	-3		
	<u>-2</u>		
	-12		<u>+6</u>
	12/5=-2,4 ± -2		+22
			+22/4=+5,5≈
			+5

Eje Y (vertical) = $FF + EA = +1 + (-5) = -4$

Eje X (horizontal) = $VC + FI = -2 + (+5) = +3$

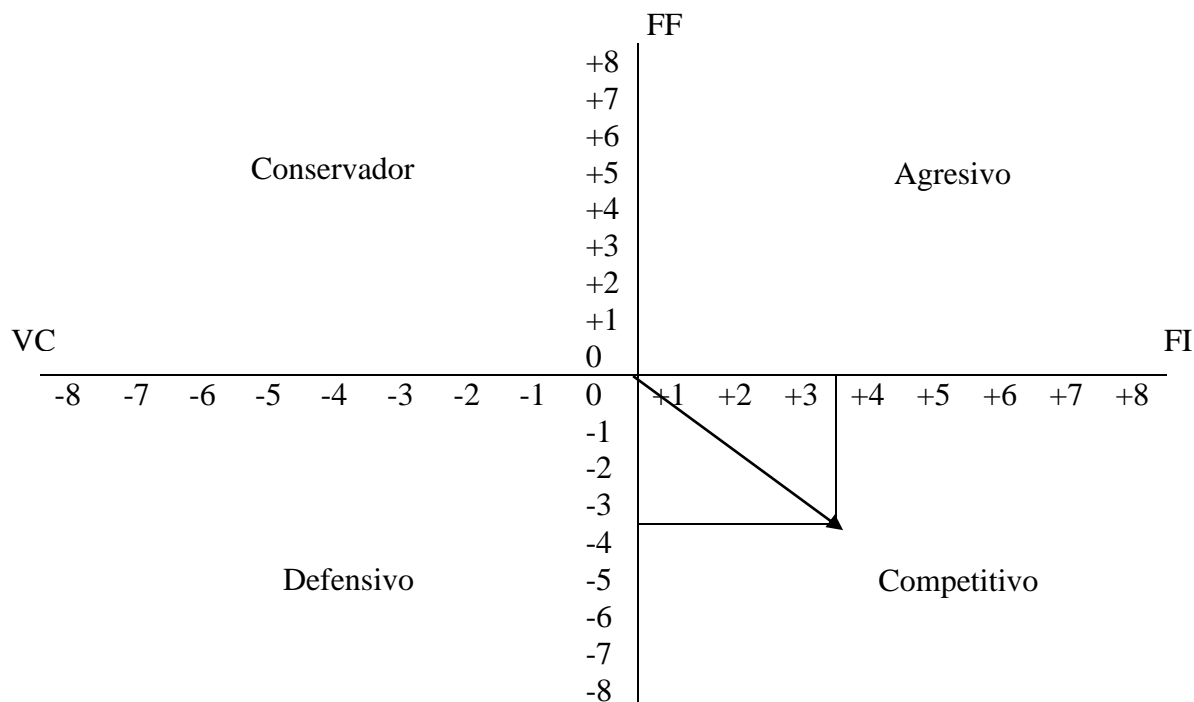


Figura 2. Presentación de la matriz PEEA – Atención fenómeno de la apatridia en Ocaña, hacia EA

Fuente: Diseño Autora del proyecto de investigación.

Interpretación de resultados. De acuerdo con (David, 1993) el cuadrante inferior derecho “competitivo” requiere estrategias de integración horizontal, integración hacia adelante y hacia atrás, penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo del servicio (estrategias) y asociación, estrategias que deben ser adaptadas al fenómeno de apatridia en el municipio de Ocaña, enfocadas en la atención de esta población proyectada hacia los años 2024-2025.

4.2.2.3 Matriz de la Gran Estrategia. La metodología para su elaboración es:

En el eje X. El eje de “posición competitiva” de la matriz de Gran Estrategia similar al eje de “ventaja competitiva” (VC) de la matriz PEEA. La escala de 0 a -6 de VC, se podría usar en la matriz de gran estrategia. Recuerde que 0= posición fuertemente competitiva y que -6 =posición competitiva débil. Un valor numérico de -3 podría representar una posición competitiva promedio de la matriz de gran estrategia. El punto de intersección sobre el eje X en la matriz de gran estrategia podría ser por lo tanto -3.

El eje Y. En el eje de crecimiento de mercado de la matriz de gran estrategia, +20% es igual a rápido crecimiento de mercado; -20% indica disminución rápida del mercado; y el crecimiento del 0% es el punto de intersección. Un valor numérico de 0 podría por lo tanto representar el punto de intersección del eje Y en la matriz de gran estrategia.

Tabla 11.

Variables de evaluación matriz de la Gran Estrategia.

POSICIÓN COMPETITIVA FUERTE (PCF)	CRECIMIENTO RÁPIDO DEL MERCADO (CRM)	
1. Talento humano capacitado en Ocaña para orientar al extranjero irregular en Ocaña.	1. Ser Ocaña epicentro comercial y de servicios de la provincia.	+15
2. Oficinas de entes territoriales defensoras de derechos humanos en Ocaña.	2. Oferta de servicios de salud, educación, registro civil con anotación y permisos de permanencia.	+18
3. Marco legal nacional e internacional que busca reducir los casos	3. Atención del gobierno colombiano a la crisis humanitaria de Venezuela.	+18
		+51

de apatridia.	+3	51/3= +17
4. Calidad humana de la población de Ocaña.	+5	
	<hr/>	
	+16	
	16/4= +4	

POSICIÓN COMPETITIVA DÉBIL
(PCD)

1. Inexistencia de recursos financieros para rutas de atención de emergencia.	-6
2. Indiferencia del gobierno local ante venidero fenómeno de apatridia, que se visualiza inicie hacia 2025.	-6
3. Débil economía del municipio de Ocaña.	-5
4. Fenómeno de movilización humana de Venezuela a Colombia.	-6
	<hr/>
	-23
	-23/4=-5,75≈-6

CRECIMIENTO DÉBIL DEL MERCADO
(CDM)

1. Insuficiente control migratorio en las entradas de extranjeros.	-18
2. Informalidad laboral de los venezolanos regulares e irregulares en Ocaña.	-14
3. Escasa gestión ante organismos nacionales e internacionales.	-10
	<hr/>
	-42
	42/3=-14

Fuente: Autora del proyecto de investigación.

$$X = PCF + PCD$$

$$X = +4 + (-6)$$

$$X = -1$$

$$Y = CRM + CDM$$

$$Y = +17 + (-14)$$

$$Y = +3$$

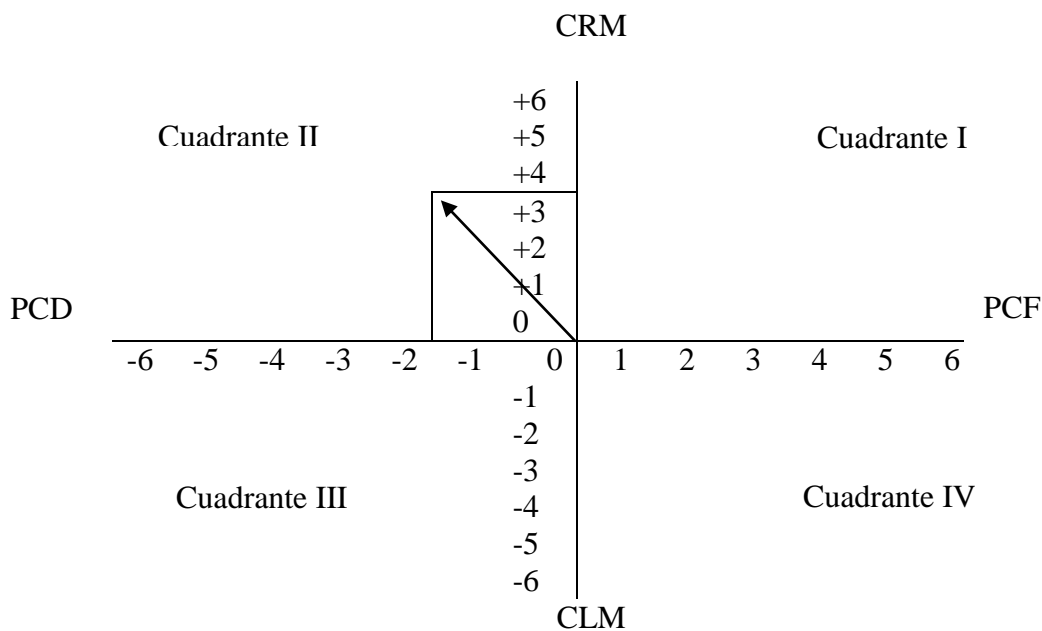


Figura 3. Presentación de la matriz de la Gran Estrategia.

Fuente: Diseño Autor del proyecto de investigación.

Interpretación de resultados. De acuerdo con (David, 1993) los sectores ubicados en el cuadrante II necesitan evaluar su actual enfoque respecto al mercado, porque aunque es creciente son incapaces de competir efectivamente. Se debe mejorar la posición competitiva. Para el caso de la apatridia tienen relación con la gestión ante instancias pertinentes, gestión de proyectos ante fuentes nacionales e internacionales y trabajo en equipo con diferentes entes responsables.

4.2.2.4 Matriz Interna-Externa (IE). Esta matriz se basa en dos dimensiones claves como son los resultados totales ponderados del factor interno (EFI) ubicado en el eje X y los resultados totales ponderados del factor externo (EFE), ubicados en el eje Y.

Sobre el eje X de la matriz IE, un resultado total ponderado de 1.0 a 1.99 representa una posición interna débil; de 2.0 a 2.99 se le considera promedio y de 3.0 a 4.0 se le considera fuerte. En forma similar el eje Y.

A continuación se presentan las prescripciones estratégicas de las regiones de la matriz IE:

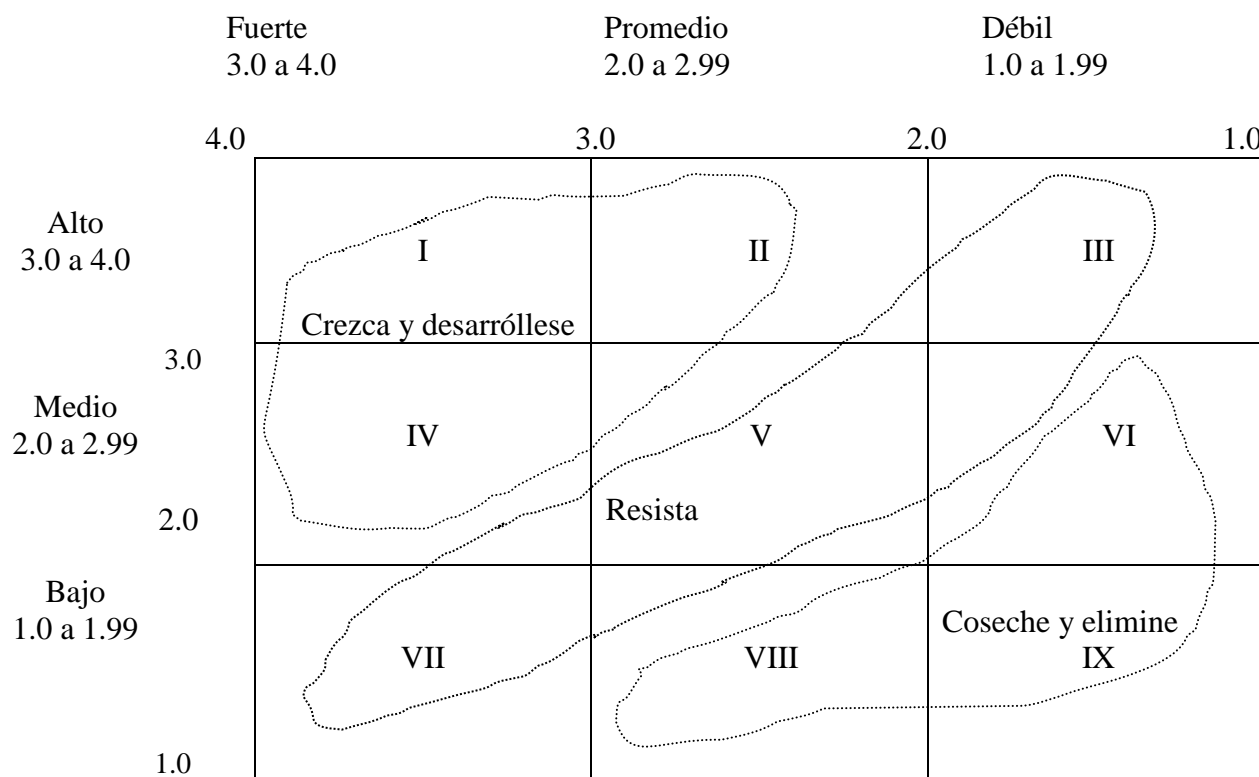


Figura 4. Prescripciones estratégicas de las regiones de la matriz Interna - Externa.

Aplicación de la matriz IE.

Resultados de la matriz de Evaluación del Factor Interno (EFI)=2,65

Resultados de la matriz de Evaluación del Factor Externo (EFE)=2,46

Tabla 12.*Aplicación de la matriz Interna-externa*

Resultados ponderados de la matriz de evaluación del factor interno

	4.0	3.0	2,65	2.0	1.0
		I	II		III
<i>Resultados ponderados totales de la matriz de evaluación del factor externo</i>	3.0				
	2,46	IV	V Resista		VI
	2.0				
	1.0	VII	VIII		IX

Fuente: Diseño Autora del proyecto de investigación.

Interpretación de resultados. El resultado en el cuadrante V indica la necesidad de resistir, mediante la implementación de estrategias de penetración en el mercado y el desarrollo de las estrategias en pro del manejo de la apatridia, que permitirán mantenerse pese a presión de la competencia, en este caso, pese a las amenazas. Se tendrá como primera opción el desarrollo del servicio.

4.2.3 Etapa Decisoria: Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (CPE). Su desarrollo se da en seis pasos:

Hacer un análisis de debilidades y fortalezas internas claves y de las amenazas y oportunidades, colocándolas en la columna izquierda de la matriz (mínimo cinco factores internos y cinco externos).

Asignar clasificación a cada factor interno y externo (igual a las matrices de evaluación del factor interno y externo).

Analizar las matrices de la fase de comparación e identificar estrategias alternativas que la organización proyecte llevar a cabo (se registran en la fila superior de la matriz).

Determinar los puntajes de atracción. Se les define como valores numéricos que indican la atracción relativa de cada estrategia en un conjunto dado de alternativas. Este puntaje se fija mediante el análisis de cada factor interno o externo respondiendo a la pregunta:

Calcular la suma total de puntaje de atracción. Es la sumatoria de todos los puntajes totales de atracción. Entre más alto sea el puntaje más atractivas serán las estrategias. La magnitud de la diferencia entre la sumatoria de los puntajes totales de atracción, en un conjunto dado de alternativas indica la conveniencia relativa de una estrategia sobre otra.

Los puntajes de atracción con: 0 = No tiene efecto

1 = No es aceptable

2 = Es posiblemente aceptables

3 = Es probablemente aceptable

4 = Es muy aceptable

Las estrategias a evaluar son las de desarrollo del servicio, desarrollo del mercado y renovación del esquema administrativo, teniendo en cuenta que son las más enfocadas a cumplir con la optimización administrativa.

Mediante esta técnica de análisis se busca priorizar estas alternativas, con el fin de centrar esfuerzos y recursos en la puesta en marcha de las mismas.

Tabla 13.*Etapa Decisoria: Matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica (CPE)*

VARIABLES	CLASIFICACIÓN	ESTRATEGIAS						RACIOCIONIO PUNTAJE DE ATRACCIÓN
		Creación de mesas locales de trabajo para concertar mecanismos de atención frente a la apatridia		Creación de ruta de atención emergente por parte del municipio de Ocaña.		Diseñar documento oficial “Voz de alerta” ante la venidera apatridia en Ocaña, Colombia hacia el 2025.		
		PA*	TPA* *	PA	TPA	PA	TPA	
VARIABLES EXTERNAS								
1. Fuerza laboral extranjera en el municipio de Ocaña.	3	0	0	2	6	0	0	
2. Capacidad adquisitiva de canasta básica familiar en el municipio.	3	2	6	2	6	0	0	
3. Informalidad laboral en el municipio de Ocaña.	3	3	9	2	6	0	0	
4. Ocaña como epicentro comercial, educativo y de servicios en la provincia de Ocaña.	3	4	12	4	12	2	6	
5. Oferta de servicios de seguridad social a los habitantes del municipio de	3	4	12	4	12	2	6	

Ocaña.

6. Acceso a salud para extranjeros con situación irregular en Ocaña.	3	4		4		2	
7. Políticas de atención a extranjeros bajo crisis humanitaria.	3	4	12	4	12	2	6
8. Amistades de personas venezolanas y familias ocañeras.	3	3	9	1	3	0	0
9. Clima político de Colombia.	3	3	9	2	6	2	6
10. Trámite de leyes para atención a población apátrida en Colombia.	3	3	9	2	6	2	6
11. Marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre menores apátridas frente a nacionales (0-7 años)	4	4	16	4	16	2	8
12. Estatuto de Apátridas de 1954.	3	3	9	3	9	3	9
13. Convención para reducir los casos de "Apatridia" adoptada en Nueva York, el 30 de agosto de 1961.	3	3	9	3	9	3	9
14. Ley 1588 de 2012 (noviembre 19) Sentencia C-622/13.	3	3	9	3	9	3	9
15. Registro civil temporal para menores nacidos en Colombia con padres	3	3	9	4	12	3	9

venezolanos con situación irregular.

16. Ubicación geográfica de Ocaña.	3	2	6	3	9	3	9
17. No asignación presupuestal del municipio para la atención emergente a inmigrantes de Venezuela.	1	4	4	4	4	4	4
18. Economía de base en el municipio de Ocaña.	1	4	4	2	2	2	2
19. Fenómeno de movilización humana (Venezuela a Colombia)	1	4	4	4	4	4	4
20. Débil marco legal colombiano promotor de igualdad de derechos entre personas apátridas y nacionales.	1	3	3	2	2	2	2
21. Informalidad laboral.	1	3	3	2	2	2	2
22. Deficiente control migratorio en las entradas de extranjeros al país.	1	4	4	3	3	4	4
23. Deficiente control de ingreso de extranjeros por vías de Norte de Santander.	1	4	4	3	3	4	4
VARIABLES INTERNAS					0		0
1. Calidad (sentido humano) de la atención al extranjero con residencia irregular en Ocaña.	4	4	16	2	8	0	0
2. Talento humano capacitado para orientar al extranjero irregular en Ocaña. (Administración	4	3	12	4	16	4	16

Municipal de Ocaña,
 Registraduría Nacional del
 Estado Civil de Ocaña,
 Ministerio Público,
 Universidad Francisco de
 Paula Santander Ocaña y
 demás universidades con
 sede en el municipio)

3. Dinámica local (ambiente de provincia) que facilita el acceso a asesoría por parte de extranjeros irregulares en el municipio.	4	1	4	2	8	2	8
4. Existencia de oficinas de entes territoriales y Ministerio Público encargados de velar por los derechos fundamentales de los extranjeros (regulares e irregulares)	4	4	16	4	16	4	16
5. Existencia de parámetros legales por parte del gobierno nacional e instancias internacionales, pautas que se adoptarán cabalmente para la proyección del plan estratégico.	3	3	9	3	9	4	12
6. Ejercicio de la responsabilidad social por parte del sector empresarial del municipio (Al apoyar las rutas de atención emergente).	3	1	3	3	9	2	6
7. Inexistencia de recursos	1	3	3	4	4	3	3

financieros para que por medio de inversión pública se dé atención integral a la población apátrida del municipio.

8. Escasa gestión ante instancias departamentales, nacionales e internacionales, así como ONG's en pro de atender la población apátrida en el municipio de Ocaña.	1	2	2	4	4	3	3
---	---	---	---	---	---	---	---

9. Indiferencia del gobierno local frente la eventual presencia de población apátrida en el municipio.	1	2	2	4	4	3	3
--	---	---	---	---	---	---	---

SUMATORIAS DE ATRACCIÓN

241

243

178

Puntajes de atracción: 0= No tiene efecto; 1= No es aceptable; 2= Es posiblemente aceptable; 3= Es probablemente aceptable; 4=Es muy aceptable.

Fuente: Diseño autora del proyecto.

Interpretación de resultados CPE. En cuanto a la estrategia prioritaria se propondrá una ruta de atención inmediata, cuyas fases y elementos se describirán en el ítem 4.3 del presente informe.

4.3 Plan de acción a través del cual se definan las metas, estrategias, políticas a corto y largo plazo para la atención de la población apátrida en el municipio de Ocaña.

Plan de Acción: Creación de mesas locales de trabajo para concertar mecanismos de atención frente a la apatridia.

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	FIN: Creación de mesas locales de trabajo para concertar mecanismos de atención frente a la apatridia.					
	ESTRATEGIAS	METAS	INDICADORES	POLÍTICAS	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
I. PROPÓSITO Concertar medidas para tratamiento del fenómeno de la apatridia en Ocaña.	Nombramiento de miembros de mesas locales con el debido compromiso legal y político que exige.	Participación de 100% de medios de comunicación locales y regionales para convocar a mesas locales.	Porcentaje de medios de comunicación convocando.	Reconocimiento de medios de comunicación vinculados y activos.	Actas de concertación. Actas de asistencia. Registro fotográfico.	Indiferencia de actores convocados.
	Apertura de espacios de participación de la academia del municipio Ocaña.	Grupos de investigación académica en la búsqueda de soluciones.	Porcentaje de medios de comunicación socializando.	Grupos de investigación trabajando en equipo con actores de las mesas.		
		Participación de		Propuestas		

Presencia de 100% de medios Instancias evaluadas
veedores y de comunicación internacionales, acorde con la
garantes para las locales y nacionales y/o realidad legal,
sesiones de las regionales para departamentales política y
mesas de trabajo. socializar presentes y económica del
resultados de las activas. municipio.
mesas locales para
tratamiento de la
apatridia.

Cinco (05)
instancias
nacionales y/o
regionales
convocadas y
presentes en las
mesas de
concertación:

Migración
Colombia.
Ministerio de
Relaciones
Internacionales.

Registraduría
Nacional del
Estado Civil.
(Delegados)

Instituto
Colombiano de
Bienestar Familiar.

ACNUR

UNICEF

Gobernación de
Norte de
Santander.

Consejo Noruego
para Refugiados.

ONG relacionadas
con DDHH y DIH.

II. RESULTADOS Actores activos y Indicadores de

con soluciones gestión.
 acorde con la
 realidad municipal Indicadores de
 y regional. producto.

Ejecución de Indicadores de
 decisiones resultado.
 tomadas.

Decisiones
 evaluadas y
 reajustadas.

Mesas locales de
 atención
 retroalimentadas
 con eficiencia y
 eficacia.

III. ACTIVIDADES

1. Revisión de marco legal.
2. Identificación de actores.
3. Convocatoria

actores.

4. Gestión de requerimientos logísticos.

5. Realización de mesas de trabajo.

6. Evaluación.

7.

Retroalimentación.

Fuente: Diseño de la autora.

Plan de Acción: Creación de ruta de atención emergente por parte del municipio de Ocaña.

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	METAS	FIN: Creación de ruta de atención a la población apátrida del municipio de Ocaña. INDICADORES	POLÍTICAS	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
I. PROPÓSITO Brindar atención emergente a la población apátrida en el municipio de Ocaña.	Trabajo en equipo entre la Administración Municipal y el Ministerio Público. Ejercicio de responsabilidad social empresarial de los medios de	Realizar mínimo tres mesas de trabajo para concertar medidas de solución. 80% de los medios de comunicación participantes.	Número de mesas realizadas. % de medios de comunicación locales comprometidos.	Incentivo (inclusión prioritaria) para personas asistentes. Empresas beneficiadas con reducción de tributos	Actas de concertación. Actas de asistencia. Registro fotográfico.	Indiferencia de la población afectada. Indiferencia de autoridades responsables.

	comunicación de Ocaña.	Un encuentro trimestral para socialización de rutas de atención.	Número de encuentros de socialización ante población venezolana y colombiana.	locales.
	Socializar la normatividad sobre registro civil y las implicaciones por residencia irregular en el municipio de Ocaña.	Reducción de impuestos de manejo local para empresas comprometidas con ruta de atención inmediata.	Número de empresas comprometidas con la atención a población apátrida y sus familias.	
	Empresas ejerciendo responsabilidad social, mediante ayudas de emergencia cuando se requieran.			
II. RESULTADOS	Administración Municipal trabajando en equipo con Ministerio Público.	Indicadores cumplidos a cabalidad y con el logro de tener una ruta de emergencia habilitada a cabalidad.		
	Ruta de atención prioritaria habilitada y dando efectividad.			
III. ACTIVIDADES	1. Revisión de marco legal. 2. Identificación de actores.			

3. Convocatoria actores.
4. Gestión de requerimientos logísticos.
5. Realización de mesas de trabajo.
6. Evaluación.
7. Retroalimentación.

Fuente: Diseño de la autora.

Plan de Acción: Diseñar documento oficial “Voz de alerta” ante la venidera apatridia en Ocaña, Colombia hacia el 2025.

JERARQUÍA DE OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	METAS	INDICADORES	POLÍTICAS	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
I. PROPÓSITO	Definición de equipo de investigadores, evaluando su perfil profesional, social y técnico.	Conformación de equipo investigador y editorial al 100% antes de junio de 2019.	Número de investigadores activos.	Reconocimiento a la labor investigativa de las instituciones participantes.	Informes parciales. Actas de concertación.	Dificultad para levantamiento de información.
Diseño documento oficial “Voz de alerta” ante la venidera apatridia en Ocaña, Colombia hacia el 2025.	Vinculación de la academia del municipio. Universidad Francisco de Paula Santander	Trabajo de campo 100% terminado entre II semestre 2019-2021. Procesamiento y edición de	Número de instituciones educativas vinculadas y activas. Tiempo de revisión del informe oficial.		Actas de asistencia. Registro fotográfico.	Indiferencia de actores implicados. Aborto del proceso de investigación por algunos actores. Vinculación de

	como institución líder del proceso.	información entre 2021.	Fecha de presentación del informe oficial.	nuevos actores al proceso de diseño del documento.
	Medios de comunicación vinculados y activos.	Revisión del informe final en enero de 2022.		
		Presentación del informe oficial en mayo de 2022.		
II. RESULTADOS	Equipo investigador trabajando y dando resultados.	Indicadores de gestión.		
	Equipo editor trabajando y mostrando resultados.	Indicadores de producto.		
	Informe con información real y concisa de la problemática de la apatridia en Ocaña.	Indicadores de resultado.		
III. ACTIVIDADES	1. Conformación equipo investigador. 2. Conformación equipo editor. 3. Trabajo de campo.			

4. Procesamiento de información.
 5. Diseño previo del documento.
 6. Revisión del documento.
 7. Presentación documento final.
-

Fuente: Diseño de la autora.

Capítulo 5. Conclusiones

El municipio de Ocaña se encuentra en situación de desconocimiento sobre el fenómeno de la apatridia, así como de no preparación ante los primeros casos que se proyectan para los años 2024 y 2025, razón por la que se desconoce el marco legal y por ende la implementación de medidas para reducir el impacto, manejar los casos que podrían existir y apoyar el propósito de la ONU, como es la erradicación de este fenómeno de carácter mundial. De acuerdo con el POAM, la situación externa es desfavorable para el manejo de la apatridia en Ocaña, porque la falta de control migratorio, la cercanía de la frontera con Venezuela y la misma crisis humanitaria del vecino país, hace que la movilidad humana sea masiva, siendo Ocaña uno de los municipios receptores que viene sirviendo como escape al hambre y a la muerte de población venezolana víctima de un sistema económico colapsado.

El análisis matricial se ha desarrollado mediante las etapas de entrada de datos, comparativa y decisoria, para lo cual se desarrollaron las matrices EFI, EFE, DOFA, PEEA, la Gran Estrategia, Interna-Externa y la matriz Cuantitativa de Planeación Estratégica, cuyos resultados muestran la urgente necesidad de trabajo en equipo entre la Administración Municipal, el Ministerio Público, la academia, comunidad, sector empresarial y organismos veedores, porque los ponderados arrojados reflejan el alto impacto de fuerzas negativas externas frente a fortalezas que pueden ser maximizadas en pro de manejar y reducir el fenómeno de la apatridia en Ocaña.

El plan de acción se fundamentó con elementos de la jerarquía de objetivos, el fin, estrategias, metas, indicadores, políticas, fuentes de verificación, propósitos, resultados y actividades, aplicándolo por separado a las estrategias resultantes de la matriz CPE y que fueron la creación de mesas locales de trabajo para concertar mecanismos de atención frente a la apatridia, la creación de ruta de atención emergente por parte del municipio de Ocaña y el diseño de documento oficial “Voz de alerta” ante la venidera apatridia en Ocaña, Colombia hacia el 2025.

Capítulo 6. Recomendaciones

Es fundamental socializar las medidas legales existentes actualmente en Colombia para acreditar a la nacionalidad, porque el desconocimiento está haciendo que los inmigrantes venezolanos sigan con su plan de ampliar su familia en Colombia sin las medidas preventivas necesarias, ya que en su mayoría tienen residencia irregular, lo que les impide darle la nacionalidad a los recién nacidos, siendo un foco de potenciales apátridas, situación que la soporta la administración pública colombiana, que para pocos casos no es marcado el efecto, pero que para el creciente número de niños, se va convirtiendo en un problema social de amplia envergadura.

Darle cumplimiento al plan estratégico de manera progresiva, revisando las diferentes estrategias formuladas, porque se considera como una fortaleza mayor la existencia de facultades de Derecho en la Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña y en otras universidades, debido a que pueden servir de apoyo para las mesas de trabajo y demás mecanismos recomendados.

Actualizar el plan estratégico acorde con los cambios sociales, políticos, tecnológicos, económicos, legales y ambientales del municipio de Ocaña, comprendiendo que se trata de una herramienta que inicialmente desarrolla estrategias acorde con la situación existente para el período de su diseño, pero que puede ser ajustable en el tiempo, lo cual requiere la vinculación de la academia y demás actores.

Referencias

- ACNUR. (2008). *ACNUR.ORG*. Obtenido de ACNUR.ORG:
<http://www.acnur.org/t3/fileadmin/Documentos/BDL/2011/7183.pdf>
- Acnur. (2008). *Apatridia: Marco A nalítico para la prevención, la reducción y la protección*. Ginebra: Acnur.
- Acnur. (05 de abril de 2012). *acnur.org*. Obtenido de acnur.org:
<http://www.acnur.org/fileadmin/scripts/doc.php?file=t3/fileadmin/Documentos/BDL/2012/8907>
- ACNUR. (20 de febrero de 2012). *acnur.org*. Obtenido de acnur.org:
<http://www.acnur.org/fileadmin/scripts/doc.php?file=fileadmin/Documentos/BDL/2012/8471>
- ACNUR. (2013). *Acnur*. Obtenido de Acnur: <http://www.acnur.org/recursos/estadisticas/tablas/>
- ACNUR. (29 de diciembre de 2015). *UNHCR ACNUR*. Obtenido de UNHCR ACNUR:
<http://www.acnur.org/noticias/noticia/apatridia-un-tema-que-ha-despertado-interes-en-colombia/>
- ACNUR. (2016). *UNHCR ACNUR*. Obtenido de UNHCR ACNUR: <http://www.acnur.org/que-hace/proteccion/declaracion-de-cartagena-sobre-los-refugiados/plan-de-accion-de-brasil-pab/un-ano-de-implementacion-del-pab-apatridia/>
- Acnur. (2017). *acnur.org*. Obtenido de acnur.org: <http://www.acnur.org/a-quien-ayuda/apatridas/>
- ACNUR. (2017). *acnur.org*. Obtenido de acnur.org: <http://www.acnur.org/a-quien-ayuda/apatridas/>
- Anónimo. (2018). *NSDS GUIDELINES*. Obtenido de NSDS GUIDELINES:
<http://nsdsguidelines.paris21.org/es/node/286>
- Arlettaz, F. (2014). *Breve Panorámica de la jurisprudencia interamericana*. Zaragoza: Cuadernos Manuel Giménez Abad.
- Blanco, C. (julio de 2013). *Opinión Jurídica*. Obtenido de Opinión Jurídica:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-25302013000200011
- Camargo, J. (2015). *Estudio del fenómeno de la Apatridia: Caracterización del caso colombiano*. Santafé de Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- David, F. (1993). *La Gerencia Estratégica*. Bogotá: Legis Fondo Editorial.
- Egea, R. (2010). *Asilo, Refugio, Apatridia, y Protección Temporal: ¿Instrumentos Del Derecho Internacional de la Cooperación?* Málaga: Universidad de Málaga.
- Fernández, K. (30 de julio de 2016). *Producción Intelectual en el Marco del Doctorado Latinoamericano en Educación Políticas Públicas y Profesión Docente*. Obtenido de Producción Intelectual en el Marco del Doctorado Latinoamericano en Educación Políticas Públicas y Profesión Docente.:
<https://keylafernandez.wordpress.com/2016/07/28/los-estilos-de-pensamiento-los-enfoques-epistemologicos-y-los-paradigmas-algunos-aspectos-teoricos-para-su-comprension-en-la-formacion-docente/>
- Fred, D. (2005). *Planeación Estratégica*. México: Mac Graw Hill.
- Garza, I. (27 de abril de 2017). *CEJIL*. Obtenido de CEJIL: <https://www.cejil.org/es/apatridia-americas-una-realidad-visibilizar>
- Gil, S. (2013). *Una aproximación al apátrida: Otro rostro del homo sacer*. Santafé de Bogotá: Ponticia Universidad Javeriana.

- Goris, i. (s.f.). *La Apatridia*. Obtenido de La Apatridia:
<http://www.fmreview.org/sites/fmr/files/FMRdownloads/es/pdf/RMF32/01.pdf>
- J., R. (2013). *La juventud opina*. Obtenido de La juventud opina:
<http://www.voicesofyouth.org/es/posts/apatridia--3>
- Jurídica, E. (2014). *Enciclopedia Jurídica*. Obtenido de Enciclopedia Jurídica:
<http://www.encyclopedia-juridica.biz14.com/d/apatridia/apatridia.htm>
- Landa, C. (2002). *Teorías de Derechos Fundamentales*. México :
<http://www.redalyc.org/pdf/885/88500603.pdf>.
- Muñoz, G. (08 de noviembre de 2011). *Universidad de Medellín*. Obtenido de Universidad de Medellín: <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v14n30/v14n30a7.pdf>
- Pando, J. W. (2014). *Planificación Estratégica*. Buenos Aires: Cerale.
- Plomé, A. (2017). *Entrevistas y cuestionarios: técnicas para la elaboración de preguntas y recolección de respuestas en investigación*. Obtenido de Entrevistas y cuestionarios: técnicas para la elaboración de preguntas y recolección de respuestas en investigación.:
<http://www.fhumyar.unr.edu.ar/escuelas/3/materiales%20de%20catedras/trabajo%20de%20campo/entrevistas.htm>
- Scott, A. (2013). *Planificación Estratégica*. Edinburgh : Heriot-Watt University.
- Scott, D. (2011). *Manual de Planeación Corporativa especialmente dirigido a Empresas Promotoras de Salud en Colombia*.
https://issuu.com/dsjervis/docs/manual_de_planeacion_corporativa_para_empresas_de_.
- Serna, H. (s.f.). *Gestión Estratégica*. <https://gerest.es.tl/ANALISIS-POAM.htm>.
- Shuttleworth, M. (11 de octubre de 2017). *Explorable*. Obtenido de Explorable:
<https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>
- Velásquez, A. (2005). *Análisis situacional, intervención y aprendizaje organizacional*. Bogotá: Escuela de Administración de Negocios.

Apéndices

Apéndice A. Entrevista Dirigida al Personero Municipal De Ocaña

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
 ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONERO MUNICIPAL DE OCAÑA

Objetivo: Recopilar información necesaria para el diseño del plan estratégico para la atención a la población apátrida del municipio de Ocaña, con proyección hacia el año 2025.

1. ¿Promueve el marco legal y administrativo colombiano el bienestar de las niñas y niños apátridas en condiciones de igualdad con los nacionales?

2. ¿Existen inconsistencias clave del sistema legal nacional con la Convención sobre los Derechos del Niño?

3. ¿Se está preparando el municipio de Ocaña para la posible presencia de población apátrida para el año 2025¹?

4. Los mecanismos nacionales y comunitarios de protección de población vulnerable son suficientes para:

- 4.1 ¿Monitorear la seguridad y el bienestar de las niñas y niños apátridas?

- 4.2 ¿Responden efectivamente ante los riesgos e incidentes de protección que afectan a las personas apátridas?

- 4.3 ¿Brindan suficiente apoyo y seguimiento a los apátridas y sus familias?

- 4.4 ¿Se incluye la asistencia a población apátrida con discapacidades mentales o físicas?

¹ Tomando como referente los primeros registros de niños con padres no nacionales y cuyo registro civil vence en 2025 (a los 7 años de edad)

4.5 ¿Qué medidas existen para minimizar y solucionar estos riesgos?

5. ¿Qué ley o reglamento regula la circulación de las personas apátridas en Ocaña?

6. ¿Se restringe el derecho a circular dentro del territorio y/o a elegir el lugar de residencia?
Si así es ¿Cuáles son las restricciones?

7. ¿Se detiene a las personas apátridas por motivo de residencia irregular, falta de documentos de identidad o por otras razones relacionadas con su situación de apatridia?

8. ¿Se garantiza el acceso del ACNUR, el CIRC o las ONG a las personas apátridas?

9. ¿Se considera a las personas apátridas iguales ante la ley y tienen el derecho sin discriminación alguna, a igual protección de la ley?

10. Tienen en la práctica acceso a recursos efectivos contra actos que violan sus derechos, incluyendo:

¿Acceso gratuito a los tribunales? _____

¿Asistencia legal? _____

¿Audiencias ante encargados de toma de decisiones imparciales y capacitados? _____

11. ¿Cómo ha afectado a las personas apátridas la ausencia de protecciones legales?

12. ¿Se protege contra la expulsión a las personas apátridas, incluyendo a aquellas que no han regularizado su estatuto?

Si así es, ¿Con base en cuáles motivos puede ser expulsada una persona apátrida y cuáles son las circunstancias de la expulsión?

13. ¿Qué ayudas reciben las personas apátridas en el municipio de Ocaña?

Alimentación___

Techo___

Atención médica___

Información___

Otras___¿Cuále?

14. ¿Tienen los hombres, mujeres, niños y niñas apátridas acceso a servicios primarios, promoción y prevención en salud públicos en igualdad de condiciones que los nacionales?,

15. ¿Tienen derecho a la educación las personas apátridas en igualdad de condiciones que quienes son ciudadanos?

16. ¿Tienen acceso las personas apátridas a programas de apoyo dirigido a la pequeña empresa (ejemplo, donaciones, préstamos, servicios de desarrollo de negocios, asistencia técnica)?

17. ¿Se implementan programas de información pública que promuevan la comprensión de la situación de las personas apátridas y promuevan su integración (ejemplo, en las escuelas y los medios de comunicación)?

18. ¿Existe alguna política nacional para prevenir y reducir la apatridia?

19. ¿Qué apoyo necesitan las autoridades para desarrollar leyes, políticas y procedimientos para prevenir y reducir la apatridia?

20. ¿Está en consideración una nueva legislación sobre nacionalidad y si así fuera, se garantiza que no crea nuevos casos de apatridia y brinda soluciones a los casos existentes?

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
 ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROCURADOR PROVINCIAL DE OCAÑA

Objetivo: Recopilar información necesaria para el diseño del plan estratégico para la atención a la población apátrida del municipio de Ocaña, con proyección hacia el año 2025.

1. ¿Promueve el marco legal y administrativo colombiano el bienestar de las niñas y niños apátridas en condiciones de igualdad con los nacionales?

2. ¿Existen inconsistencias clave del sistema legal nacional con la Convención sobre los Derechos del Niño?

3. ¿Se está preparando el municipio de Ocaña para la posible presencia de población apátrida para el año 2025²?

4. Los mecanismos nacionales y comunitarios de protección de población vulnerable son suficientes para:

- 4.1 ¿Monitorear la seguridad y el bienestar de las niñas y niños apátridas?

- 4.2 ¿Responden efectivamente ante los riesgos e incidentes de protección que afectan a las personas apátridas?

- 4.3 ¿Brindan suficiente apoyo y seguimiento a los apátridas y sus familias?

- 4.4 ¿Se incluye la asistencia a población apátrida con discapacidades mentales o físicas?

² Tomando como referente los primeros registros de niños con padres no nacionales y cuyo registro civil vence en 2025 (a los 7 años de edad)

4.5 ¿Qué medidas existen para minimizar y solucionar estos riesgos?

5. ¿Qué ley o reglamento regula la circulación de las personas apátridas en Ocaña?

6. ¿Se restringe el derecho a circular dentro del territorio y/o a elegir el lugar de residencia?
Si así es ¿Cuáles son las restricciones?

7. ¿Se detiene a las personas apátridas por motivo de residencia irregular, falta de documentos de identidad o por otras razones relacionadas con su situación de apatridia?

8. ¿Se garantiza el acceso del ACNUR, el CIRC o las ONG a las personas apátridas?

9. ¿Se considera a las personas apátridas iguales ante la ley y tienen el derecho sin discriminación alguna, a igual protección de la ley?

10. Tienen en la práctica acceso a recursos efectivos contra actos que violan sus derechos, incluyendo:

¿Acceso gratuito a los tribunales? _____

¿Asistencia legal? _____

¿Audiencias ante encargados de toma de decisiones imparciales y capacitados? _____

11. ¿Cómo ha afectado a las personas apátridas la ausencia de protecciones legales?

12. ¿Se protege contra la expulsión a las personas apátridas, incluyendo a aquellas que no han regularizado su estatuto?

Si así es, ¿Con base en cuáles motivos puede ser expulsada una persona apátrida y cuáles son las circunstancias de la expulsión?

13. ¿Qué ayudas reciben las personas apátridas en el municipio de Ocaña?

Alimentación____

Techo____

Atención médica____

Información____

Otras____¿Cuále?

14. ¿Tienen los hombres, mujeres, niños y niñas apátridas acceso a servicios primarios, promoción y prevención en salud públicos en igualdad de condiciones que los nacionales?,

15. ¿Tienen derecho a la educación las personas apátridas en igualdad de condiciones que quienes son ciudadanos?

16. ¿Tienen acceso las personas apátridas a programas de apoyo dirigido a la pequeña empresa (ejemplo, donaciones, préstamos, servicios de desarrollo de negocios, asistencia técnica)?

17. ¿Se implementan programas de información pública que promuevan la comprensión de la situación de las personas apátridas y promuevan su integración (ejemplo, en las escuelas y los medios de comunicación)?

18. ¿Existe alguna política nacional para prevenir y reducir la apatridia?

19. ¿Qué apoyo necesitan las autoridades para desarrollar leyes, políticas y procedimientos para prevenir y reducir la apatridia?

20. ¿Está en consideración una nueva legislación sobre nacionalidad y si así fuera, se garantiza que no crea nuevos casos de apatridia y brinda soluciones a los casos existentes?

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A ALCALDESA MUNICIPAL DE
OCAÑA

Objetivo: Recopilar información necesaria para el diseño del plan estratégico para la atención a la población apátrida del municipio de Ocaña, con proyección hacia el año 2025.

1. ¿Cómo se está preparando el municipio para atender posible población apátrida a partir del 2025³?

2. Los mecanismos nacionales y comunitarios de protección de los menores de edad son suficientes para:

2.1 ¿Monitorear la seguridad y el bienestar de la población apátrida?

2.2 ¿Responden efectivamente ante los riesgos e incidentes de protección que afectan a la población apátrida?

2.3 ¿Brindan suficiente apoyo y seguimiento a los menores de edad y sus familias?

2.4 ¿Se incluye la asistencia a los menores de edad con discapacidades mentales o físicas?

2.5 ¿Qué medidas existen para minimizar y solucionar estos riesgos?

3. ¿Qué restricciones existirían en caso de comenzar la presencia de población apátrida en Ocaña?

³ Tomando como referente los primeros registros de niños con padres no nacionales y cuyo registro civil vence en 2025 (a los 7 años de edad)

4. En vista de la masiva movilidad humana desde un país vecino en tiempos recientes ¿Se garantizaría el acceso del ACNUR, el CIRC o las ONG a personas apátridas con presencia en el municipio de Ocaña?

5. ¿Qué ayudas reciben o recibirán las personas apátridas en el municipio de Ocaña?

Alimentación____

Techo____

Atención médica____

Información____

Otros____¿Cuáles?_____

6. ¿Tienen los hombres, mujeres, niños y niñas apátridas acceso a servicios primarios, promoción y prevención en salud públicos en igualdad de condiciones que los nacionales?,

7. ¿La población apátrida tiene derecho a la educación en igualdad de condiciones que quienes son ciudadanos?

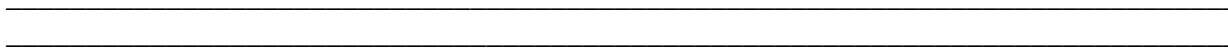
8. ¿Tienen acceso las personas apátridas a programas de apoyo dirigido a la pequeña empresa (ejemplo, donaciones, préstamos, servicios de desarrollo de negocios, asistencia técnica)?

9. ¿Se implementan programas de información pública que promuevan la comprensión de la situación de las personas apátridas y promuevan su integración (ejemplo, en las escuelas y los medios de comunicación)?

10. ¿Aplica el municipio de Ocaña alguna política nacional para prevenir y reducir la apatridia?

11. ¿Qué apoyo necesitan las autoridades para desarrollar leyes, políticas y procedimientos para prevenir y reducir la apatridia?

12. ¿Está en consideración una nueva legislación sobre nacionalidad y si así fuera, se garantiza que no crea nuevos casos de apatridia y brinda soluciones a los casos existentes?



Apéndice D. Entrevista Dirigida al Defensor Regional del Pueblo

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER OCAÑA

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
ENTREVISTA DIRIGIDA AL DEFENSOR REGIONAL DEL PUEBLO

Objetivo: Recopilar información necesaria para el diseño del plan estratégico para la atención a la población apátrida del municipio de Ocaña, con proyección hacia el año 2025.

1. ¿Promueve el marco legal y administrativo colombiano el bienestar de las niñas y niños apátridas en condiciones de igualdad con los nacionales?

2. ¿Existen inconsistencias clave del sistema legal nacional con la Convención sobre los Derechos del Niño?

3. ¿Se está preparando el municipio de Ocaña para la posible presencia de población apátrida para el año 2025⁴?

4. Los mecanismos nacionales y comunitarios de protección de población vulnerable son suficientes para:

- 4.1 ¿Monitorear la seguridad y el bienestar de las niñas y niños apátridas?

- 4.2 ¿Responden efectivamente ante los riesgos e incidentes de protección que afectan a las personas apátridas?

- 4.3 ¿Brindan suficiente apoyo y seguimiento a los apátridas y sus familias?

- 4.4 ¿Se incluye la asistencia a población apátrida con discapacidades mentales o físicas?

- 4.5 ¿Qué medidas existen para minimizar y solucionar estos riesgos?

⁴ Tomando como referente los primeros registros de niños con padres no nacionales y cuyo registro civil vence en 2025 (a los 7 años de edad)

5. ¿Qué ley o reglamento regula la circulación de las personas apátridas en Ocaña?

6. ¿Se restringe el derecho a circular dentro del territorio y/o a elegir el lugar de residencia?
Si así es ¿Cuáles son las restricciones?

7. ¿Se detiene a las personas apátridas por motivo de residencia irregular, falta de documentos de identidad o por otras razones relacionadas con su situación de apatridia?

8. ¿Se garantiza el acceso del ACNUR, el CIRC o las ONG a las personas apátridas?

9. ¿Se considera a las personas apátridas iguales ante la ley y tienen el derecho sin discriminación alguna, a igual protección de la ley?

10. Tienen en la práctica acceso a recursos efectivos contra actos que violan sus derechos, incluyendo:

¿Acceso gratuito a los tribunales? _____

¿Asistencia legal? _____

¿Audiencias ante encargados de toma de decisiones imparciales y capacitados? _____

11. ¿Cómo ha afectado a las personas apátridas la ausencia de protecciones legales?

12. ¿Se protege contra la expulsión a las personas apátridas, incluyendo a aquellas que no han regularizado su estatuto?

Si así es, ¿Con base en cuáles motivos puede ser expulsada una persona apátrida y cuáles son las circunstancias de la expulsión?

13. ¿Qué ayudas reciben las personas apátridas en el municipio de Ocaña?

Alimentación____

Techo____

Atención médica____

Información____

Otras____ ¿Cuáles?_____

14. ¿Tienen los hombres, mujeres, niños y niñas apátridas acceso a servicios primarios, promoción y prevención en salud públicos en igualdad de condiciones que los nacionales?,

15. ¿Tienen derecho a la educación las personas apátridas en igualdad de condiciones que quienes son ciudadanos?

16. ¿Tienen acceso las personas apátridas a programas de apoyo dirigido a la pequeña empresa (ejemplo, donaciones, préstamos, servicios de desarrollo de negocios, asistencia técnica)?

17. ¿Se implementan programas de información pública que promuevan la comprensión de la situación de las personas apátridas y promuevan su integración (ejemplo, en las escuelas y los medios de comunicación)?

18. ¿Existe alguna política nacional para prevenir y reducir la apatridia?

19. ¿Qué apoyo necesitan las autoridades para desarrollar leyes, políticas y procedimientos para prevenir y reducir la apatridia?

20. ¿Está en consideración una nueva legislación sobre nacionalidad y si así fuera, se garantiza que no crea nuevos casos de apatridia y brinda soluciones a los casos existentes?

Apéndice E. Evolución de inscripción de menores hijos de padres venezolanos que no acreditan requisitos para demostrar nacionalidad.

ESTADISTICA MENSUAL INSCRIPCION MENORES HIJOS DE PADRES VENEZOLANOS QUE NO ACREDITAN REQUISITOS PARA DEMOSTRAR NACIONALIDAD		
IDENTIFICACION	SERIAL	FECHA DE INSCRIPCION
1.091.682.109	56496605	15 DE MAYO DE 2017
1.091.682.478	56960076	24 DE JULIO DE 2017
1.091.682.587	56960106	09 DE AGOSTO DE 2017
1.091.682.823	56960178	04 DE OCTUBRE DE 2017
1.091.682.843	56960185	05 DE OCTUBRE DE 2017
1.091.682.872	56960196	09 DE OCTUBRE DE 2017
1.091.682.875	56960197	10 DE OCTUBRE DE 2017
1.091.682.876	56960198	10 DE OCTUBRE DE 2017
1.091.683.318	56496779	19 DE ENERO DE 2018
1.091.683.346	56496795	26 DE ENERO DE 2018
1.091.683.401	56496831	08 DE FEBRERO DE 2018
1.091.683.417	56496847	12 DE FEBRERO DE 2018
1.091.683.436	56496856	19 DE FEBRERO DE 2018
1.091.683.447	56960219	22 DE FEBRERO DE 2018
1.091.683.454	56960224	23 DE FEBRERO DE 2018
1.091.683.462	56960229	27 DE FEBRERO DE 2018
1.091.683.463	56960230	27 DE FEBRERO DE 2018
1.091.683.488	56960249	22 DE MARZO DE 2018
1.091.683.492	56960254	26 DE MARZO DE 2018
1.091.683.493	56960255	26 DE MARZO DE 2018
1.091.683.508	56960268	03 DE ABRIL DE 2018
1.091.683.545	56960309	20 DE ABRIL DE 2018
1.091.683.553	56960316	24 DE ABRIL DE 2018
1.091.683.632	56960390	10 DE MAYO DE 2018
1.091.683.644	56960404	15 DE MAYO DE 2018
1.091.683.718	56960475	05 DE JUNIO DE 2018
1.091.683.719	56960476	05 DE JUNIO DE 2018
1.091.683.729	56960485	06 DE JUNIO DE 2018
1.091.683.795	56960555	28 DE JUNIO DE 2018
1.091.683.816	56960581	11 DE JULIO DE 2018
1.091.683.822	56960587	13 DE JULIO DE 2018
1.091.683.824	56960589	13 DE JULIO DE 2018
1.091.683.870	56960630	30 DE JULIO DE 2018
1.091.683.889	56960650	10 DE AGOSTO DE 2018
1.091.683.900	56960662	21 DE AGOSTO DE 2018
1.091.683.901	56960663	21 DE AGOSTO DE 2018

1.091.683.906	56960668	22 DE AGOSTO DE 2018
1.091.683.918	56960678	03 DE SEPTIEMBRE DE 2018
1.091.683.923	56960685	03 DE SEPTIEMBRE DE 2018
1.091.683.924	56960686	03 DE SEPTIEMBRE DE 2018
1.091.683.930	56960692	05 DE SEPTIEMBRE DE 2018
1.091.683.935	56960698	05 DE SEPTIEMBRE DE 2018
1.091.683.952	56960715	11 DE SEPTIEMBRE DE 2018
1.091.683.984	56960744	20 DE SEPTIEMBRE DE 2018
1.091.683.985	56960745	20 DE SEPTIEMBRE DE 2018
1.091.683.994	56960753	21 DE SEPTIEMBRE DE 2018
1.091.684.003	56960762	25 DE SEPTIEMBRE DE 2018
1.091.684.007	56960766	26 DE SEPTIEMBRE DE 2018
1.091.684.012	56960772	27 DE SEPTIEMBRE DE 2018