

1-1-2008

## **Programa de formación gerencial, contable, legal, tributario y de gestión, para las entidades sin ánimo de lucro, ubicadas en la zona Pastoral Cristo Sacerdote**

Claudia Viviana Torres Vizcaíno  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Jorge Andrés Morales Forero  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Follow this and additional works at: [https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria\\_publica](https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica)

---

### **Citación recomendada**

Torres Vizcaíno, C. V., & Morales Forero, J. A. (2008). Programa de formación gerencial, contable, legal, tributario y de gestión, para las entidades sin ánimo de lucro, ubicadas en la zona Pastoral Cristo Sacerdote. Retrieved from [https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria\\_publica/270](https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/270)

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Contaduría Pública by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

PROGRAMA DE FORMACIÓN GERENCIAL, CONTABLE, LEGAL, TRIBUTARIO Y DE  
GESTIÓN, PARA LAS ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO, UBICADAS EN LA ZONA  
PASTORAL CRISTO SACERDOTE

CLAUDIA VIVIANA TORRES VIZCAÍNO 17031009

JORGE ANDRÉS MORALES FORERO 17031076

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA  
BOGOTÁ  
2008

PROGRAMA DE FORMACIÓN GERENCIAL, CONTABLE, LEGAL, TRIBUTARIO Y DE  
GESTIÓN, PARA LAS ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO, UBICADAS EN LA ZONA  
PASTORAL CRISTO SACERDOTE

CLAUDIA VIVIANA TORRES VIZCAÍNO  
JORGE ANDRÉS MORALES FORERO

ASESOR TÉCNICO:  
PROFESOR ALBERT DE LA CRUZ LARA

ASESORA METODOLÓGICA:  
PROFESORA ERIKA EMILCEN BUCHELLI AGUIRRE

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA  
BOGOTÁ  
2008

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

**Ciudad y fecha (día, mes, año)** \_\_\_\_\_

A Dios por iluminarnos,  
guiarnos  
y acompañarnos  
en todo este proceso,  
a nuestras familias  
por su amor y  
apoyo incondicional,  
a los Profesores  
que con su sabiduría  
y experiencia  
nos orientaron,  
a los Miembros de la  
Zona Pastoral Cristo Sacerdote  
y a todas las personas  
que hicieron posible  
hacer este proyecto realidad.  
Claudia y Andrés

## **AGRADECIMIENTOS**

Los autores expresan sus agradecimientos a:

La Universidad de la Salle, sus directivos y docentes de la facultad de Contaduría Pública, quienes nos guiaron y apoyaron en todo el proceso para llevar a cabo este trabajo de grado.

Principalmente al profesor ALBERT DE LA CRUZ LARA por colaborarnos en todo el proceso y el desarrollo del proyecto, guiándonos y acompañándonos, a la profesora ERIKA EMILCEN BUCHELLI AGUIRRE por su continua asesoría, a DIEGO ROLDÁN miembro de la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, por permitirnos acercarnos a esta comunidad, por su continua colaboración y amabilidad, abriéndonos las puertas de sus instalaciones, cada vez que nosotros se lo solicitamos, también a las personas de las Entidades Sin Ánimo De Lucro, asistentes al programa, que con su vocación de servicio, siendo un ejemplo a seguir, siempre tuvieron una cara amable para nosotros y nos hicieron formar parte de sus entidades.

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN	15
1. TÍTULO	18
2. DELIMITACIÓN DEL TEMA	18
3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	19
3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	22
3.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	22
4. JUSTIFICACIÓN	23
5. OBJETIVOS DEL PROYECTO	25
5.1. OBJETIVO GENERAL	25
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	25
6. MARCO DE REFERENCIA	26
6.1. ANTECEDENTES	26
6.2. MARCO TEÓRICO	27
6.3. MARCO CONCEPTUAL	31
6.4. MARCO CONTEXTUAL	35
7. DISEÑO METODOLÓGICO	37
7.1. POBLACIÓN Y MUESTRA	37
7.2. TIPO DE ESTUDIO	38
7.3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFOR.	38
7.3.1. Fuentes Secundarias.	38
7.3.2. Fuentes Primarias	38
8. <b>BANCO ARQUIDIOCESANO DE ALIMENTOS FRENTE A LA POLÍTICA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA EN COLOMBIA</b>	39
8.1 PROBLEMA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA A NIVEL MUNDIAL	39

<b>8.1.1</b>	<b>Causas reconocibles de la inseguridad alimentaria</b>	<b>41</b>
<b>8.1.1.1</b>	<b>Causas económicas</b>	<b>41</b>
<b>8.1.1.2.</b>	<b>Causas socioculturales</b>	<b>42</b>
<b>8.1.1.3.</b>	<b>Causas políticas</b>	<b>43</b>
<b>8.1.2</b>	<b>Estadísticas del hambre a nivel mundial</b>	<b>44</b>
<b>8.2.</b>	<b>SEGURIDAD ALIMENTARIA EN COLOMBIA</b>	<b>47</b>
<b>8.2.1</b>	<b>Causas establecidas acerca del problema de seguridad alimentaria en Colombia.</b>	<b>50</b>
<b>8.2.2</b>	<b>El Gobierno Colombiano frente a la seguridad alimentaria</b>	<b>52</b>
<b>8.2.2.1</b>	<b>Acciones del gobierno para lograr seguridad alimentaria en Colombia</b>	<b>52</b>
<b>8.2.2.2</b>	<b>Proyectos llevados a cabo por el gobierno para garantizar seguridad alimentaria a la nación</b>	<b>53</b>
<b>8.2.3</b>	<b>Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos</b>	<b>56</b>
<b>8.2.3.1</b>	<b>Red mundial de Bancos de alimentos</b>	<b>56</b>
<b>8.2.3.2</b>	<b>Banco de alimentos en Colombia</b>	<b>58</b>
<b>8.2.3.3</b>	<b>Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos: Bogotá</b>	<b>59</b>
<b>8.2.3.4</b>	<b>Entidades sin ánimo de lucro asistentes al programa, frente a la seguridad alimentaria en Bogotá</b>	<b>62</b>
<b>9.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO EN RED PARA CONOCER A FONDO LA DINÁMICA DE LA ZONA PASTORAL CRISTO SACERDOTE</b>	<b>66</b>
<b>9.1</b>	<b>DEFINICIÓN Y CLASES DE REDES</b>	<b>68</b>
<b>9.2</b>	<b>REDES SOCIALES</b>	<b>68</b>
<b>9.2.1</b>	<b>Principios de trabajo en red</b>	<b>69</b>
<b>9.2.2</b>	<b>Gestión para el trabajo en redes sociales</b>	<b>71</b>

<b>9.2.3</b>	<b>Ventajas del trabajo en red</b>	<b>73</b>
<b>9.3</b>	<b>RED ZONA PASTORAL CRISTO SACERDOTE</b>	<b>74</b>
<b>9.3.1</b>	<b>Reuniones</b>	<b>75</b>
<b>9.3.2</b>	<b>Programas</b>	<b>75</b>
<b>9.3.2.1</b>	<b>Programa Tejiendo Comunidad</b>	<b>76</b>
<b>9.4</b>	<b>RED DE SEGURIDAD ALIMENTARIA RESA</b>	<b>77</b>
<b>9.5</b>	<b>TEORÍA SEIS GRADOS DE SEPARACIÓN</b>	<b>78</b>
<b>10.</b>	<b>DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN GERENCIAL, PARA LAS ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO, UBICADAS EN LA ZONA PASTORAL CRISTO SACERDOTE</b>	<b>79</b>
<b>10.1.</b>	<b>DISEÑO Y EXPOSICIÓN DE LA TEMÁTICA DEL PROGRAMA</b>	<b>79</b>
<b>10.1.1</b>	<b>Fundación Nacional Servicio a los Niños del Futuro AYA</b>	<b>79</b>
<b>10.1.2</b>	<b>Exposición del programa de formación gerencial</b>	<b>81</b>
<b>10.1.2.1</b>	<b>Contacto con la red Zona Pastoral Cristo Sacerdote</b>	<b>81</b>
<b>10.1.2.2</b>	<b>Convocatoria y presentación formal del proyecto ante la red Zona Pastoral Cristo Sacerdote.</b>	<b>83</b>
<b>10.2</b>	<b>INTERÉS POR PARTE DE LAS INSTITUCIONES HACIA EL PROGRAMA DE FORMACIÓN GERENCIAL</b>	<b>85</b>
<b>10.3</b>	<b>PRIMERA VISITA Y DIAGNÓSTICO</b>	<b>87</b>
<b>10.4</b>	<b>ENTREGA DE PROGRAMACIÓN</b>	<b>89</b>
<b>10.5</b>	<b>LUGAR EN EL QUE SE DESARROLLÓ EL CICLO DE CAPACITACIONES</b>	<b>92</b>
<b>10.6</b>	<b>MODELO PEDAGÓGICO IMPLEMENTADO</b>	<b>92</b>

<b>10.7 DESARROLLO DE LAS SESIONES DEL PROGRAMA</b>	
DE FORMACIÓN GERENCIAL	95
<b>10.7.1 Módulo legal</b>	95
<b>10.7.1.1 Sesión 1. Constitución y formalización de las E.S.A.L</b>	95
<b>10.7.1.2 Sesión 2. Administración de las E.S.A.L</b>	96
<b>10.7.1.3 Sesión 3. Contratación y recursos humanos</b>	97
<b>10.7.2 Módulo Contable y tributario</b>	98
<b>10.7.2.1 Sesión 4. Fundamentos contables</b>	98
<b>10.7.2.2 Sesión 5. Análisis de estados financieros y</b>	
toma de decisiones	99
<b>10.7.2.3 Sesión 6. Responsabilidades tributarias</b>	100
<b>10.7.3 Módulo de gestión</b>	101
<b>10.7.3.1 Sesión 7. Financiamiento</b>	101
<b>10.7.3.2 Sesión 8. Alianzas estratégicas</b>	102
<b>10.8 JORNADA DE CIERRE PROGRAMA DE</b>	
FORMACIÓN GERENCIAL	103
<b>10.9 ASISTENCIA AL PROGRAMA</b>	104
<b>10.10 ACOMPAÑAMIENTO Y ASESORAMIENTO GERENCIAL</b>	106
<b>11. CONCLUSIONES</b>	110
<b>12. RECOMENDACIONES</b>	113
<b>FUENTES BIBLIOGRÁFICAS</b>	114

## LISTA DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
<b>TABLA 1.</b> Distribución de las Diócesis y Zonas Pastorales según la Arquidiócesis de Bogotá.	19
<b>TABLA 2.</b> Estadísticas del hambre a nivel mundial.	44
<b>TABLA 3.</b> Relación de las entidades sin ánimo de lucro asistentes al programa y las personas dependientes de estas a nivel alimentario.	63
<b>Tabla 4.</b> Distribución de redes en la Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos	67

## LISTA DE GRÁFICOS

	<b>Pág.</b>
<b>Gráfico 1.</b> Número de personas subnutridas y el objetivo de la Cumbre Mundial sobre la Alimentación para el año 2015.	46
<b>Gráfico 2.</b> Coeficiente de dependencia alimentaria en Colombia	48
<b>Gráfico 3.</b> Coeficiente de autosuficiencia alimentaria en Colombia	49
<b>Gráfico 4.</b> Estructura de red social	78
<b>Gráfico 5.</b> Número de Instituciones interesadas en el programa de formación gerencial	86
<b>Gráfico 6.</b> Estructura del programa en relación con las sesiones	91
<b>Gráfico 7.</b> Sede Zona Pastoral Cristo Sacerdote	92
<b>Gráfico 8.</b> Curva de asistencia al programa de formación	105
<b>Gráfico 9.</b> Población atendida por parte de las entidades acreedoras del asesoramiento	107

## **LISTA DE ANEXOS**

**ANEXO A.** Encuesta realizada el 30 de abril a los representantes de las instituciones para indagar acerca del interés por el programa de formación Gerencial.

**ANEXO B.** Fundaciones pertenecientes a La Zona Pastoral Cristo Sacerdote, asistentes el miércoles 30 de abril de 2008, que diligenciaron la encuesta para conocer su interés en el ciclo de capacitaciones de formación gerencial.

**ANEXO C.** Cronograma primera visita a las Entidades Sin Ánimo De Lucro interesadas en el programa de formación gerencial.

**ANEXO D.** Encuesta realizada entre el 16 y 23 de mayo de 2008, en la primera visita, a las entidades sin ánimo de lucro interesadas en el programa de formación gerencial.

**ANEXO E.** Resultados encuesta realizada en la primera visita a las entidades sin ánimo de lucro, interesadas en el programa de formación gerencial.

**ANEXO F.** Programación curso de formación gerencial.

**ANEXO G.** Salón donde se dictaron las capacitaciones.

**ANEXO H.** Perfil de asistentes al programa de formación gerencial.

**ANEXO I.** Desarrollo de talleres en grupo.

**ANEXO J.** Refrigerio ofrecido a los asistentes del programa de formación gerencial.

**ANEXO K.** Diario de campo sesión I constitución y formalización de las ESAL

**ANEXO L.** Presentación de apoyo. Sesión 1 constitución y formalización de las E.S.A.L

**ANEXO M.** Modelo de acta de constitución

**ANEXO N.** Modelo de estatutos

**ANEXO O.** Taller sesión I. Constitución y formalización de las E.S.A.L

**ANEXO P.** Diario de campo sesión II administración de las ESAL

**ANEXO Q.** Presentación de apoyo. Sesión II administración de las E.S.A.L

**ANEXO R.** Taller sesión II. Administración E.S.A.L

**ANEXO S.** Diario de campo sesión III contratación y recursos humanos

**ANEXO T.** Presentación de apoyo. Sesión III contratación y recursos humanos

- ANEXO U.** Contrato de trabajo a término fijo
- ANEXO V.** Contrato de prestación de servicios
- ANEXO W.** Contrato para el voluntariado
- ANEXO X.** Diario de campo sesión IV fundamentos contables
- ANEXO Y.** Presentación de apoyo. Sesión IV. Fundamentos contables
- ANEXO Z.** Estructura balance general
- ANEXO 1.** Estructura estado de resultados
- ANEXO 2.** Taller sesión IV fundamentos contables
- ANEXO 3.** Diario de campo Sesión V análisis de estados financieros y toma de decisiones.
- ANEXO 4.** Presentación de apoyo. Sesión V Análisis de Estados Financieros y toma de decisiones.
- ANEXO 5.** Fórmulas razones financieras
- ANEXO 6.** Diario de campo. Sesión VI Responsabilidades Tributarias
- ANEXO 7.** Presentación de apoyo. Sesión VI responsabilidades tributarias
- ANEXO 8.** Diario de campo sesión VII financiamiento
- ANEXO 9.** Presentación de apoyo. Sesión VII. Financiamiento
- ANEXO 10.** Diario de campo sesión VIII alianzas estratégicas
- ANEXO 11.** Presentación de apoyo. Sesión VIII. Alianzas estratégicas
- ANEXO 12.** Fotos sesiones I-VIII programa de formación gerencial
- ANEXO 13.** Fotos jornada de cierre programa de formación gerencial
- ANEXO 14.** Formato de control de asistencias al curso de capacitaciones
- ANEXO 15.** Seguimiento asistencia durante todo el proceso de formación gerencial
- ANEXO 16.** Cronograma segunda visita a las entidades sin ánimo de lucro asesoradas.

**ANEXO 17.** Encuesta realizada entre el 25 de agosto y 04 de septiembre en la segunda visita, a las entidades sin ánimo de lucro asesoradas.

**ANEXO 18.** Tabulación de los resultados de la fase de acompañamiento

## INTRODUCCIÓN

El presente documento describe el “Programa de Formación Gerencial, Contable, Legal, Tributario y de Gestión, para las Entidades Sin Ánimo de Lucro, ubicadas en La Zona Pastoral Cristo Sacerdote” el cual hace parte del área de Proyección Social, de la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad de La Salle.

El Objetivo fue el de diseñar e implementar un curso para los funcionarios administrativos, de las Instituciones Sin Ánimo De Lucro, que respondiera dudas y retroalimentara conocimientos en el área legal, contable y tributaria, que surgen en el desarrollo de su labor, así como también realizar gestiones de contacto con organizaciones que apoyaran y facilitaran su labor, para garantizar crecimiento y sostenibilidad a sus entidades y por consiguiente a sus beneficiarios.

Este Programa se implementó con el propósito de interactuar con la comunidad de la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, a fin de asesorar a los directivos y administrativos responsables de esas entidades en sus funciones tanto directivas como administrativas y de esta manera generar impacto a través del mejoramiento del servicio prestado en su comunidad; de igual forma, este fue el contexto en el cual fue posible aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la Carrera de Contaduría Pública.

El impacto social de este programa fue significativo, ya que los funcionarios de las entidades asistentes al programa, presentaban brechas en las áreas legal, contable, tributaria y organizacional, las cuales impedían una óptima administración, dichas brechas, dificultaban el alcance de los objetivos de las Entidades y por consiguiente afectaban directamente a sus beneficiarios, aproximadamente 30 familias y 729 personas, que dependen de ellas a nivel alimentario, educativo y recreacional.

El Programa de Formación Gerencial, Contable, Legal, Tributario y de Gestión se desarrollo mediante un ciclo de capacitaciones dividido en tres módulos: legal, contable y tributario y de gestión.

El presente documento desarrolla tres temas de manera descriptiva:

La primera parte profundiza acerca del papel de la Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos, frente a la política de seguridad alimentaria en Colombia, para lo cual se aborda dicho tema desde la perspectiva a nivel mundial y sus causas. Enseguida, se centra en el estado de este problema, en Colombia, sus causas y el papel del gobierno frente al hambre en Colombia, los programas que se están desarrollando para contrarrestarlo y asegurar alimentación a la población. A continuación, se describe el impacto de la Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos, como una entidad privada, frente a la política de seguridad alimentaria en Colombia, para lo cual se presenta su historia, características y beneficiarios; por último se refiere a las entidades asistentes al ciclo de capacitaciones y sus beneficiarios dependientes a nivel alimentario.

La segunda parte describe el trabajo en red, su definición, principios, clases, ventajas, profundizando en la Red de la cual son integrantes las entidades asistentes al ciclo de capacitaciones, las reuniones y programas, llevados a cabo, para consolidarse. Lo cual se realizó con el objetivo de conocer la dinámica de trabajo de las instituciones a las que fue dirigido el programa, ya que son beneficiarias de la Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos, administradas en una red, por la Zona Pastoral Cristo Sacerdote.

En la tercera parte se presenta detalladamente, el diseño y la implementación del Programa en esta comunidad; esto es, el establecimiento del contacto, la aplicación de

los instrumentos de recolección de datos, trabajo de campo como visitas y asesorías realizadas en cada institución, además se amplía cada módulo y las sesiones llevadas a cabo durante el programa, todos estos conceptos son soportados con los anexos al final del documento.

Por último se encuentran las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó, en todo el proceso llevado a cabo durante el programa y sus temas relacionados.

En conclusión este documento desarrolla todo el diseño e implementación del Programa de Formación gerencial y los temas relacionados con la dinámica de trabajo e impacto social de las entidades asistentes.

## **1. TÍTULO**

PROGRAMA DE FORMACIÓN GERENCIAL, CONTABLE, LEGAL, TRIBUTARIO Y DE GESTIÓN, PARA LAS ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO, UBICADAS EN LA ZONA PASTORAL CRISTO SACERDOTE

## **2. DELIMITACIÓN DEL TEMA**

Este programa estuvo enfocado principalmente en tres módulos: el módulo legal, relacionado con la constitución, administración y disolución de las E.S.A.L, así como en el manejo de sus contratos laborales, el módulo contable y tributario, que se enfocó en realizar una capacitación básica a nivel contable, también en que se conocieran las obligaciones de la instituciones ante la DIAN, y por último el módulo de gestión, enfocado en las diferentes fuentes de financiamiento y las alianzas que ellos podían hacer como red, especialmente generando el contacto con la líder del grupo gestor de la red de voluntariado universitario de Bogotá.

Dicho Programa se realizó en la sede de la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, ubicada en el barrio los Alcázares, con las entidades beneficiarias de la Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos, integrantes de la Red de esta Zona, en un tiempo estimado de 24 horas, repartido en tres módulos y ocho sesiones, cuyos contenidos fueron diseñados para satisfacer las necesidades de los funcionarios administrativos de las instituciones.

### 3. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

#### 3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para plantear el problema es importante conocer acerca de la distribución, de las Zonas o Diócesis según la Arquidiócesis en Bogotá y con cual se trabajó en la implementación del Programa de Formación Gerencial.

La red de fundaciones sin ánimo de lucro (E.S.A.L) perteneciente al banco de alimentos de Bogotá esta integrada por 455 instituciones distribuidas y agrupadas así:

Tabla 1. Distribución de las Diócesis y Zonas Pastorales según la Arquidiócesis de Bogotá.

<b>ZONA O DIÓCESIS</b>	<b>INSTITUCIONES QUE LA INTEGRAN</b>
Zona Pastoral de la inmaculada concepción	88
<b>Zona Pastoral Cristo Sacerdote</b>	<b>57</b>
Zona Pastoral San José	67
Zona Pastoral del Espíritu Santo	57
Zona Pastoral de San Pedro	41
Diócesis de Engativa	43
Diócesis de Soacha	29
Diócesis de Fontibón	58
Diócesis de Zipaquirá	15
<b>TOTAL</b>	<b>455</b>

Fuente: Los Autores de la Tesis

El proyecto estuvo enfocado principalmente para la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, que está conformado por instituciones ubicadas en las localidades de:

- Chapinero
- Barrios Unidos
- Teusaquillo
- La calera

El objeto social de estas instituciones se relaciona directamente con 5 tipos de población:

- Madres
- Niñez y Juventud
- Comunidad
- Adultos mayores
- Rehabilitación

Se dispuso de un espacio acordado con el señor Diego Roldán Coordinador de la Zona Pastoral de Cristo Sacerdote y con las fundaciones de esta Zona, para el desarrollo del programa de asesorías en un tiempo estimado de 2 meses.

Varios de los conflictos que acontecen en estas fundaciones de la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, pertenecientes al Banco De Alimentos De Bogotá, se relacionan con la insuficiencia de los recursos que disponen para desarrollar su objetivo social y colaborar con la comunidad. Se ha notado que para sus administradores o representantes legales la prioridad es conseguir los fondos para autosostener a la entidad y limitan sus esfuerzos en la organización de su administración, viéndose reflejado por ejemplo en que la contabilidad en los periodos no es llevada adecuadamente, o no disponen de un registro contable organizado de las transacciones realizadas, desde que son

reconocidos como entidades sin ánimo de lucro, ya que no cuentan con los recursos económicos para contraer una obligación contractual con una persona especialista en el área contable y desconocen las correctivos que acarrearán el inadecuado, incompleto y poco técnico manejo contable de la entidad,

Causa de este desconocimiento se manifiesta en situaciones negativas comunes en algunas de éstas entidades, entre las cuales están: los libros de contabilidad han sido registrados desde hace años y hasta el momento no han sido diligenciados, también desconocen sus obligaciones ante la Cámara De Comercio y ante la Dirección De Impuestos Y Aduanas Nacionales (DIAN), poseen dudas desde como se crea o se registra la E.S.A.L legalmente, hasta el momento de su disolución.\*

Además están muy interesados en asociarse con organizaciones no gubernamentales (ONG) que les aporten recursos para la ampliación del cubrimiento de sus beneficiarios y el mejoramiento en sus servicios dirigidos al apoyo de la comunidad.

Algunas de estas entidades, aunque hay personas trabajando en la fundación, no manejan ningún tipo de contrato formal y desconocen los parámetros de la legislación laboral colombiana, los salarios son concertados dependiendo del trabajo, el voluntariado y los recursos disponibles en el periodo.

También es muy importante que sus representantes legales conozcan la existencia de las formas de financiamiento ofrecidas especialmente hacia las entidades sin ánimo de lucro, por ejemplo de los beneficios brindados por el banco de alimentos y los servicios de las entidades financieras hacia este sector.

---

\* Datos suministrados por las fundaciones pertenecientes a la Zona Pastoral Cristo Sacerdote

Evaluando las causas y las indicaciones de seguros problemas a corto, mediano y largo plazo, se ha observado que existe la necesidad de conocimiento general y práctico del buen manejo organizacional, del apoyo y los convenios formales con instituciones de apoyo a la comunidad

Es de esperarse que mediante el fortalecimiento de los vínculos con las organizaciones sólidas y de alto cubrimiento, el desarrollo de estas entidades será incrementado y beneficiará significativamente sus propias entidades y su entorno, además del mejoramiento de la gestión de sus directivos.

### **3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo contribuir en aspectos legales, contables y tributarios, para que las entidades sin ánimo de lucro, pertenecientes a la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, mejoren su gestión administrativa?

### **3.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo se puede evaluar la situación actual de la política de seguridad alimentaria en Colombia y el papel de la Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos: Bogotá, frente a ésta?

¿De que forma se puede conocer la dinámica del trabajo en red, de la Zona Pastoral Cristo Sacerdote?

¿Cómo se puede evaluar la situación de la gestión administrativa, de las E.S.A.L para el diseño de una efectiva propuesta que cubra satisfactoriamente las necesidades de estas entidades, agrupando sus problemas en común?

#### **4. JUSTIFICACIÓN**

Teniendo en cuenta las necesidades que afectan la organización administrativa de las fundaciones, manifestadas en el desconocimiento de sus derechos y obligaciones, llevándolas a contraer sanciones y problemas que impiden el óptimo desarrollo de su objeto social, ha surgido el interés de desarrollar un programa efectivo, diseñado especialmente hacia estas Entidades Sin Ánimo De Lucro, algunas con insuficiencia en sus recursos y deficiencias en el manejo administrativo.

Mediante la proyección social se invita a promover el interés de diferentes y similares proyectos que motiven a futuros profesionales y a todo tipo de personas, para el apoyo a la comunidad, teniendo en cuenta que esto ayuda al surgimiento, sostenimiento y proyección, de todo un núcleo social realmente necesitado.

De esta manera además de ayudar a la comunidad, se refuerzan los conocimientos adquiridos mediante la carrera, se obtiene experiencia en un ámbito práctico de la contaduría pública, interactuando con los inscritos al programa de capacitaciones sobre las situaciones presentadas en el desarrollo de las funciones inherentes a sus cargos administrativos, que complementarían sustancialmente la formación académica y personal. Todo esto se verá acompañado de un fortalecimiento para el manejo de un auditorio y de las relaciones sociales por medio de la interacción con los representantes de estas organizaciones y con las Entidades que hacen parte del desarrollo de este sector.

Las Entidades beneficiarias de la Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos, administradas por la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, benefician una cantidad significativa de familias, para que su manejo sea óptimo ante la ley y el Estado, basándose en todas las obligaciones legales, contables y tributarias que contraen como

entidades, es importante que sus administradores o representantes legales conozcan minuciosamente como es el manejo en estos tres aspectos, para que así no incurran en multas o faltas, que afectan el adecuado funcionamiento del ente y así se vean afectadas numerosas familias que dependen de estos establecimientos.

## **5. OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **5.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar y aplicar un programa de formación gerencial, contable, legal, tributario y de gestión, para las entidades sin ánimo de lucro, ubicadas en la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, con el propósito de mejorar la gestión administrativa y la sostenibilidad de sus prácticas frente a la comunidad.

### **5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar la situación actual de la política de seguridad alimentaria en Colombia, para desarrollar un aspecto de la responsabilidad social universitaria, por medio de indagación acerca de la dinámica del Banco Arquidiocesano De Alimentos, sus antecedentes, características, beneficiarios, para conocer su papel en la política de seguridad alimentaria en el país y contextualizar el entorno donde se desempeñan las instituciones de la red Zona Pastoral Cristo Sacerdote.
- Describir la situación teórico conceptual del trabajo en red, para así familiarizarse con la dinámica de la Zona Pastoral Cristo Sacerdote.
- Indagar acerca de las necesidades específicas a nivel: legal, contable y tributario, por parte de los funcionarios de las Instituciones Sin Ánimo de Lucro, para aclarar por completo las dudas que surgen en el ejercicio de sus funciones.

## 6. MARCO DE REFERENCIA

### 6.1. ANTECEDENTES

La Alcaldía mayor de Bogotá, mediante la Subdirección de Personas Jurídicas, ente que ejerce la inspección, control y vigilancia a las entidades sin ánimo de lucro, el cual garantiza que sus actividades se desarrollen conforme a la ley, ha realizado el plan de desarrollo del distrito, que promueve proyectos para el desarrollo económico, social y cultural de la región de Bogotá. Dentro de este proyecto se viene realizando, durante estos dos últimos años un “taller dirigido a las Entidades sin Animo de Lucro sobre “OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES CONTABLES Y FINANCIERAS” con el fin de dar a conocer las herramientas contables y financieras que faciliten el cumplimiento de éstas obligaciones ante la Administración, lo anterior permitirá verificar el estado de viabilidad y sostenibilidad de las entidades sin ánimo de lucro y el desarrollo de su objeto social.”<sup>1</sup>

Otras investigaciones han dirigido sus esfuerzos hacia la misma temática social lasallista como CARMEN ROSA TARAZONA Y DIEGO YOANY LÓPEZ MUÑOZ, asesorados por la profesora Erika Buchelli Aguirre han desarrollado una “PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN SOCIAL, DIRIGIDO POR ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD DE LA SALLE, FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA, HACIA JÓVENES ESTUDIANTES DE LA LOCALIDAD DE CIUDAD BOLÍVAR, COLEGIO ARBOLIZADORA ALTA, EN EL APOYO Y FORTALECIMIENTO EN SU IDEA DE

---

<sup>1</sup> ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ. Derechos, obligaciones y responsabilidades de las entidades sin ánimo de lucro. Disponible en: [<http://www.alcaldiabogota.gov.co/SPJ/>]. Consultado el 21 de Abril de 2008.

CREAR MICROEMPRESA”<sup>2</sup>. De forma similar el grupo conformado por MORA GUAUTA YEIMI FAIRES, MUÑOZ BELTRAN JAVIER EDUARDO, PALOMINO MORALES LUZ NEIDY, RODRIGUEZ FLOREZ GELVER ANDRES, incentivados por este proyecto han diseñado una “PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN CONTABLE Y FINANCIERO DIRIGIDO A LOS HERMANOS DE LA FUNDACIÓN SAN FRANCISCO DE ASIS”<sup>3</sup>

## 6.2. MARCO TEÓRICO

Las Entidades Sin Ánimo De Lucro pertenecientes a esta red, ocupan un lugar muy importante en la sociedad, al colaborar con el desarrollo de la comunidad y el auxilio a los más necesitados, brindando apoyo, subsidios, beneficios, oportunidades y orientación, centrándose básicamente en la población que cubren, al brindarle alimentación y así solucionar para cierta cantidad de familias Bogotanas y de sus alrededores, el problema de Seguridad Alimentaria “artífices generadoras de riqueza en el quehacer dinámico de la sociedad, son evidentes los beneficios reportados como creadoras de fuentes de trabajo, colaboradoras del Estado, consumidoras de servicios públicos, sujetos pasivos en el sistema tributario; por ello, es consideración fundamental su reconocimiento y posicionamiento en el ámbito social y económico.”<sup>4</sup>; desde esta perspectiva y de cualquier otra forma, este núcleo soporte de desarrollo social, donde

---

<sup>2</sup> TARAZONA, C y LÓPEZ, D. Propuesta de un programa de capacitación social, dirigido por estudiantes de la universidad de la salle, facultad de contaduría pública, hacia jóvenes estudiantes de la localidad de ciudad bolívar, colegio arbolizadora alta, en el apoyo y fortalecimiento en su idea de crear microempresa. Bogotá. 2007. Trabajo de de grado (Contadores Públicos). Universidad de la Salle. Facultad de Contaduría Pública. Área de Proyección Social.

<sup>3</sup> MORA, Y; MUÑOZ, J; PALOMINO, L; y RODRIGUEZ, G. Propuesta de un programa de capacitación contable y financiero dirigido a los hermanos de la fundación san francisco de Asís. Bogotá. 2007. Trabajo de grado (Contadores Públicos). Universidad de la Salle. Facultad de Contaduría Pública. Área de Proyección Social.

<sup>4</sup> ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ. Derechos, obligaciones y responsabilidades de las entidades sin ánimo de lucro. Bogotá: Imprenta Distrital, 2006. 64 p.

prima el beneficio de la comunidad sobre el individual, hace parte de una notable evolución humana, generadora de principios de igualdad y oportunidades, promoviendo, fortaleciendo y llevando a cabo iniciativas de alto impacto social que contribuyen al desarrollo del país, así mismo este núcleo debe ser fortalecido por gestiones de sus actores internos y externos, es decir, por las personas directamente involucradas con las organizaciones solidarias y por agentes externos como donantes, voluntariado, entidades estatales, privadas y programas de proyección social. Es fundamental que los agentes externos se familiaricen y adopten una posición solidaria y de pertenencia ya que el fortalecimiento, crecimiento y evolución de estas organizaciones no forman parte de sus objetivos, siendo aisladas y completamente ignoradas por los otros sectores económicos. “La empresa debe entenderse no solo como una parte productiva sino como miembro de una comunidad política, social y territorial determinada. De esta manera la empresa no es solo un agente que dona recursos, sino un actor social con capacidad de transformar favorablemente su entorno”.<sup>5</sup>

Actualmente las instituciones educativas con todos sus integrantes deben crear un núcleo de participación que favorezca permanentemente al sector solidario, siendo concientes de las condiciones en que se encuentran éstas, “se podrían construir estrategias conjuntas entre universidad y economía solidaria para mejorar la calidad de vida de estudiantes y egresados y, al mismo tiempo, trabajadores; lo que equivale a aportar conocimientos desde la academia al sector solidario como alternativa válida de generación de empleo digno para los colombianos”<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> LÓPEZ VELÁSQUEZ, Adriana. La responsabilidad social de las empresas bogotanas y su relación con el empleo y la pobreza. En: Equidad y Desarrollo 6. No 6 (Julio-Diciembre, 2006). Pág. 83-110. ISSN 1692-7311

<sup>6</sup> GÁMEZ GUTIERREZ, Jorge. A pesar de todo, ser solidarios. En: Equidad y Desarrollo 6. No.6 (Julio-Diciembre, 2006). Pág. 111-120. ISSN 1692-7311

La Universidad de la Salle dentro de su proyecto educativo institucional soportado en Educar para pensar, decidir y SERVIR como cultura lasallista, promueve el desarrollo de proyectos enfocados para SERVIR a la comunidad, estableciendo en su visión que "la institución quiere llegar a ser reconocida y destacada socialmente por la calidad de sus procesos y servicios de investigación, formación, proyección social, de Bienestar y Desarrollo Humano y de administración de los recursos, y por su contribución al desarrollo armónico del país y de los derechos democráticos de la sociedad colombiana"<sup>7</sup>, es por ello que la institución no mide esfuerzos para beneficiar a los más necesitados, creando conciencia lasallista a sus estudiantes identificados por un perfil estructurado "llamado a promover y conformar grupos profesionales y de evangelización para compartir sus conocimientos, su trabajo y experiencia de vida a favor de un mejoramiento de la comunidad humana local, regional e internacional, a través de la búsqueda e implementación de alternativas más eficaces para la solución de necesidades de tales conglomerados y la respuesta a sus aspiraciones"<sup>8</sup>.

La educación es uno de los factores definitivos para el desarrollo de la nación y proceso de constitución de un estado equitativo y cultural para la sociedad. "Nadie puede desconocer la importancia que reviste la educación como generadora de progreso social. Bien sea por medio de la formación de seres humanos orientados hacia la creatividad y la productividad, lo que conduce a la acumulación de capital humano o a través de la formación de ciudadanos para la convivencia y la democracia, lo que permite la creación de capital social."<sup>9</sup>, Por esto la importancia de dirigir los esfuerzos

---

<sup>7</sup> UNIVERSIDAD DE LA SALLE. Nuestra Identidad Misión y Visión. Disponible en: [<http://www.lasalle.edu.co/general/identidad/>]. Consultado el 23 de abril de 2008.

<sup>8</sup> UNIVERSIDAD DE LA SALLE. Marco Doctrinal. Disponible en [<http://www.lasalle.edu.co/general/marco/marperfil>]. Consultado el 23 de abril de 2008.

<sup>9</sup> RAMÍREZ HERNÁNDEZ, Luís. Invertir en la mente. En: Equidad y Desarrollo 5. No 5. (Enero-Junio, 2006). Pág. 5-6. ISSN 1692-7311

educativos hacia la formación de los directivos, administradores, representantes, de las entidades que conforman los sectores económicos, ya que son ellos los que dan forma y proyectan el desarrollo sostenible de Colombia.

Para reforzar las relaciones institución educativa – sector solidario se fomentan, por parte de los integrantes de éstas, formas de integración, socialización y enseñanza para los administradores, ampliando sus conocimientos, reforzando los ya adquiridos y convirtiéndose en una forma de reestructuración de la dirección de cada una de las entidades solidarias. Es así como surge una alternativa eficiente para interactuar con la comunidad, consolidando un vínculo estrecho con estos, vinculándolos a programas de capacitación dirigidos especialmente a su formación en áreas que involucren el manejo de sus recursos y la sostenibilidad perdurable del ente. “Por esto, es importante la capacitación respecto del marco normativo, competencial, los derechos y obligaciones de las asociaciones que dirigen o que desean integrar”<sup>10</sup>.

Es relevante que los órganos administrativos de una entidad, paralelamente al desarrollo de sus funciones, implementen estrategias de actualización, educación, formación e información a los asociados, a los representantes elegidos, a los administradores y a los empleados para que puedan contribuir de forma eficaz al desarrollo de las mismas”<sup>11</sup> debido al entorno cambiante en el que se desenvuelve la economía del país.

Para establecer el contenido y la dinámica de las capacitaciones, es importante no olvidar la diversidad y características de los asistentes, “dado que los individuos y las empresas poseen estructuras culturales diferentes, es recomendable identificarlas de antemano para evitar traspies a la hora de iniciar jornadas de capacitación colectivas e ínterempresariales, logrando unificar conceptos y expectativas individuales y colectivas

---

<sup>10</sup> ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ, Op. cit., pág 45.

<sup>11</sup> GÁMEZ GUTIERREZ, Op. cit., pág 111-120

propias de cada grupo empresarial o de trabajo, logrando “satisfacer” a todos y cada uno de los integrantes de dichas jornadas”<sup>12</sup>

### **6.3. MARCO CONCEPTUAL**

**ADMINISTRACIÓN:** Proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado.

Conjunto de principios y técnicas, con autonomía propia, que permite dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia objetivos comunes.

**CORPORACIÓN O ASOCIACIÓN:** Persona jurídica que nace de la voluntad de varias personas naturales o jurídicas, cuya finalidad es proteger el bienestar físico, intelectual, moral de sus asociados, de sus familias y de la comunidad en general o de una concentración específica.

**DERECHO:** potestad de realizar o exigir todo aquello que la ley o la autoridad establece mediante un conjunto de principios y normas, creado bajo la idea de justicia, equidad y de orden.

**ENTIDAD SIN ÁNIMO DE LUCRO (E.S.A.L):** Organización legal, cuyo objetivo no es el lucro sino, el mejoramiento del bienestar de la sociedad en su conjunto, o de un grupo específico, en diferentes aspectos, relacionándose directamente con valores como la

---

12 FLORES RÍOS, Delio. Capacitación en la empresa: importancia de un enfoque pedagógico – didáctico. En: Revista Creando. No.3. (Julio –Septiembre, 2004). Pág. 1-8. ISSN:1794-1253

solidaridad y la equidad. Al ser la ausencia de la ganancia su característica fundamental, no existen utilidades y los excedentes que genera no se reparten.

**ESTADOS FINANCIEROS.** Medio para suministrar información contable para los asociados o entidades que ejercen control y vigilancia y que no tienen constantemente acceso a dicha información.

Su elaboración y preparación es responsabilidad de los administradores del ente económico.<sup>13</sup>

**ESTRUCTURA SOCIAL:** Concepto que describe la forma que adopta el sistema global, de las relaciones entre individuos

**FAO. FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION. ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN:** Entidad que centra sus actividades en erradicar el hambre. Brinda sus servicios a países en desarrollo y a países desarrollados, es un foro imparcial en el cual todos los países se reúnen en pie de igualdad para negociar acuerdos y debatir políticas.

**FUNDACIÓN:** Persona jurídica que nace de la voluntad de una o varias personas naturales o jurídicas y cuya finalidad es velar por el bienestar común, bien sea de un sector o gremio en particular o de toda la comunidad.

**FUNDACIÓN BANCO ARQUIDIOCESANO DE ALIMENTOS:** “Equipo humano cimentado en sólidos principios éticos y morales, cuyo servicio consiste en salvar productos perecederos y no perecederos, que se acercan a la fecha de vencimiento, que se afectan en su presentación ó son de baja rotación y que las industrias deciden

---

<sup>13</sup> DAVIDSON, Sidney. Biblioteca McGraw-Hill de Contabilidad. Bogotá: Editorial McGraw-Hill, 1995. Pág. 2-2

darles de baja; para entregarlos a los más necesitados de la ciudad y de los municipios cercanos”.<sup>14</sup>

**OBLIGACIÓN:** Sujeción de hacer o abstenerse de hacer algo, establecido por precepto de ley, por voluntario otorgamiento o por derivación recta de ciertos actos y cuyo cumplimiento es exigible legalmente”.<sup>15</sup>

**ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL (ONG):** Entidad sin ánimo de lucro, cuyos objetivos son para el beneficio social y comunitario, su administración es independiente de las decisiones o políticas implementadas por el gobierno.

**ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN:** Estructura intermedia entre los asociados y la dirección de la entidad, comparte las responsabilidades de la gestión con el representante legal. Están conformados por las personas nombradas por la asamblea general para ejercer actividades que garanticen su buen funcionamiento.

**ÓRGANOS DE CONTROL:** Conjunto o persona por el cual la entidad se autorregula. Podrá estar constituido por asociados escogidos o nombrados en asamblea general para algunos cargos específicos.

**PERSONA JURÍDICA:** Ente ficticio de creación legal, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles y de ser representada judicialmente.

---

<sup>14</sup> FUNDACIÓN BANCO ARQUIDIOCESANO DE ALIMENTOS. ¿Quiénes somos? Disponible en: [<http://www.bancodealimentos.org.co/>]. Consultado el 22 de Abril de 2008.

<sup>15</sup> DAVIDSON, Op. Cit., pag 5-7

**PERSONA NATURAL:** Todo individuo de la especie humana, cualquiera que sea su edad, sexo, familia o condición.

**RED SOCIAL:** Estructura social que se puede representar en forma de uno o varios grafos, en el cual los nodos representan individuos y las aristas las relaciones entre ellos.

Las relaciones pueden ser de distinto tipo, como intercambios financieros, amistad, etc.<sup>16</sup>

**REVISOR FISCAL:** Persona encargada de controlar y analizar permanentemente que el patrimonio de la entidad sea adecuadamente protegido, conservado y utilizado para el objeto destinado, vela porque las operaciones se ejecuten con la máxima eficiencia posible.

Vigila todos los actos de la entidad, inspecciona el manejo de los libros de actas, documentos contables y archivos en general, colabora con las entidades gubernamentales ajustándose a sus requerimientos legales, su gestión debe ser realizada libre de todo interés que genere conflicto con los asociados siendo su función también preventiva.<sup>17</sup>

**SANCIÓN:** correctivo que una ley o un reglamento establece para sus infractores.

**SECTOR SOLIDARIO:** Es el que está compuesto por organizaciones constituidas para realizar actividades que se caracterizan por la cooperación, ayuda mutua y solidaridad, de sus asociados en diferentes planos sociales, con el objetivo de beneficiar a sus

---

<sup>16</sup> Enciclopedia Libre Wikipedia. Red Social. Disponible en: [[http://es.wikipedia.org/wiki/Red\\_social](http://es.wikipedia.org/wiki/Red_social)]. Consultado el 22 de Abril de 2008.

<sup>17</sup> BLANCO LUNA, Yanel. Lo que el contador público debe conocer de la revisoría fiscal. Bogotá: Editorial Dintel, 1980. Pág. 79

asociados, a su familia, a la personas relacionadas con éstos y a la comunidad en general. Estas agrupaciones adoptan diferentes formas de voluntariado y generosidad, son constituidas sin fines de lucro, estructuradas, organizadas y activas en la esfera social.

**SEGURIDAD ALIMENTARIA:** significa que los alimentos están disponibles en todo momento, que todas las personas tienen medios para acceder a los mismos y que estos son nutritivamente adecuados tanto en cantidad como en calidad y variedad.

**SUBDIRECCIÓN DE PERSONAS JURÍDICAS:** Autoridad competente en Bogotá, para ejercer, la inspección, vigilancia y control de las personas jurídicas sin ánimo de lucro.

**SUBNUTRICIÓN:** Se presenta cuando la alimentación no cubre las necesidades de energía básica de manera continua, esto conlleva a la citación del hambre crónica.

**TRABAJO SOCIAL:** Gestión que surge para beneficiar a la comunidad y a su entorno, la cual brinda soluciones a diferentes necesidades, para contribuir con el crecimiento de un núcleo general, frente a la realidad del contexto en que se desarrolla.

#### **6.4. MARCO CONTEXTUAL**

La Zona Pastoral Cristo Sacerdote comprende una parte urbana, dentro del Distrito Capital de Bogotá y una parte rural, correspondiente al Municipio de la Calera, hacia el centro del departamento de Cundinamarca. La parte urbana de la Zona Pastoral, comprende la localidad de Barrios Unidos y la mayor parte de las localidades de Chapinero y Teusaquillo, que ocupan el centro de la capital.

Por su parte la principal actividad del Banco de alimentos, consiste en solicitar alimentos aptos para el consumo y que las empresas por distintos motivos no comercializan.

La Fundación Banco Arquidiocesano de alimentos, “capta alimentos y productos para hacerlos llegar con oportunidad y justicia a poblaciones vulnerables en Bogotá y algunos municipios aledaños; siendo el puente entre la abundancia y la escasez”.<sup>18</sup>

Su objetivo es apoyar a las Instituciones que atienden población vulnerable recolectando, seleccionando y distribuyendo alimentos, bienes y servicios donados o comprados, para entregarlos a los más necesitados, contribuyendo a eliminar el hambre. Está conformado por un grupo de personas pertenecientes a la empresa privada y a la iglesia particular de Bogotá, quienes se unen entorno por derecho canónico, en favor de los más pobres de la ciudad y los municipios cercanos. El propósito de la Fundación es salvar los productos perecederos y no perecederos de las grandes cadenas de alimentos y de las industrias que los manufacturan; evitando que estos alimentos se conviertan en comida para animales ó se consideren como basura, logrando de esta manera que estos alimentos terminen en las mesas de las instituciones que ayudan a los más necesitados de la ciudad y de los municipios cercanos.

Salvan productos que:

- Evidencian fallas en su presentación
- Su fecha de vencimiento es cercana
- Presentan baja rotación
- El estado de maduración exige pronto consumo

---

<sup>18</sup>ARQUIDIÓCESIS DE BOGOTÁ. Banco de Alimentos. Disponible en: [<http://www.arquibogota.org.co>]. Consultado el 05 de junio de 2008.

## **7. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **7.1. POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población es la Zona Pastoral de Cristo Sacerdote que comprende una parte urbana, dentro del Distrito Capital de Bogotá y una parte rural, correspondiente al Municipio de la Calera, hacia el centro del departamento de Cundinamarca.

La parte urbana de la Zona Pastoral comprende las localidades de:

Barrios Unidos

Chapinero

Teusaquillo

La muestra serán las entidades sin ánimo de lucro pertenecientes a esta zona, que asistieron al programa de formación gerencial:

- Fundación Omaira
- Fundación Calberg
- Fundación Casa Club la Merced
- Fundación Biofuturo
- Asociación Codo a Codo
- Fundación Su Tercer Hogar
- Asociación Hogar Nuevo Amanecer
- Fundación San Cipriano
- Fundación de Asistencia Social Madre Rafols
- Fundación Nacional Servicio a los niños del futuro AYA

## **7.2. TIPO DE ESTUDIO**

La investigación adoptada es de tipo descriptivo, ya que esta se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos, componentes y su relación, su propósito es delimitar los hechos que conforman el problema de investigación.

Los estudios descriptivos se soportan en técnicas específicas para la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios, la información recopilada es sometida a un proceso de tabulación y análisis estadístico, procesos llevados a cabo en el desarrollo del programa de formación gerencial.

## **7.3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.**

### **7.3.1 Fuentes Secundarias**

Las fuentes secundarias para la recolección de información básica a las que se acudirán en el desarrollo del proyecto son: trabajos de grado, revistas especializadas, libros, enciclopedias e internet.

### **7.3.2 Fuentes Primarias**

Los métodos de recolección de información primaria, en este proyecto son dirigidos a los directivos de las entidades sin ánimo de lucro, de la Zona Pastoral Cristo Sacerdote interesados en beneficiarse del Programa de formación gerencial, contable, legal y tributario, realizando encuestas, entrevistas, visitas a sus instituciones, con el objetivo de familiarizarse con sus entidades y conocer dudas o vacíos específicos de las E.S.A.L También la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, el Banco Arquidiocesano De Alimentos y la DIAN.

## **8. BANCO ARQUIDIOCESANO DE ALIMENTOS FRENTE A LA POLÍTICA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA EN COLOMBIA**

La seguridad alimentaria se relaciona con la disponibilidad de la alimentación en todo momento y para toda la población, que no exista ninguna clase de impedimentos para que las personas puedan alimentarse, siendo esta alimentación: suficiente, nutritiva, variada y en buen estado.

El problema de la seguridad alimentaria cada vez es mas grave, con la ausencia de ésta, aparece el hambre, una situación que no da espera, que no se soluciona a largo plazo, sino que se debe contrarrestar lo mas pronto posible, ya que es una necesidad y un derecho de la población, aunque se están llevando a cabo diferentes mecanismos de solución, todavía falta mucho por mejorar y garantizar que cada persona tenga acceso al derecho de su alimentación, reconocido desde la adopción de la Declaración Universal de los Derechos Humanos en 1948.

Teniendo en cuenta la relevancia del tema, en este capítulo se amplía el grave problema de seguridad alimentaria por el que se está atravesando, no solo en Colombia sino también a nivel mundial, ya que no se puede mostrar indiferencia ante este hecho que perjudica a una cantidad significativa de población, se enfatizará en el papel que cumple una entidad privada como la Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos para contrarrestar el hambre en Colombia.

### **8.1 PROBLEMA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA A NIVEL MUNDIAL**

La ausencia de seguridad alimentaria es un problema global, que se afronta día a día en todo el mundo, actualmente una cantidad significativa de población, no tiene acceso a la alimentación, o si la tiene no es la suficiente, no es nutritiva y/o no está en buenas

condiciones, lo que conlleva a la desnutrición y a la mortalidad por el no acceso a los alimentos.

“Millones de personas están marcadas por los estragos del hambre y de la malnutrición o por las consecuencias de la inseguridad alimentaria. ¿Radica la causa en la carencia de alimentos? Definitivamente no. Está reconocido, generalmente, que los recursos de la tierra, considerados en su totalidad, pueden alimentar a todos sus habitantes, en efecto, los alimentos disponibles por habitante, a nivel mundial, han aumentado alrededor de un 18% en los últimos años. Se está presenciando un fenómeno vinculado a las opciones económicas de los dirigentes, y responsables, así como también de productores y consumidores”.<sup>19</sup>

La pregunta que surge es, si la agricultura produce los alimentos necesarios, para alimentar a cada persona del planeta ¿Por qué actualmente hay 925 millones de personas, con hambre en el mundo? “El promedio de calorías diarias disponibles es de 2700 por persona en el mundo entero, suficiente para satisfacer las necesidades energéticas de todos. Sin embargo, los alimentos no se producen ni se distribuyen equitativamente”<sup>20</sup>, es decir que hay un acceso desigual a los alimentos.

Hay diferentes intereses en medio de todo este problema, por ejemplo la presión que ejercen las grandes potencias del mundo, hacia los países menos desarrollados por deudas adquiridas o también la disminución de subsidios en los alimentos de la cadena básica familiar, para invertir estos recursos en compra de armas o en subsidios de hidrocarburos.

---

19 PONTIFICIO CONSEJO „COR UNUM“. EL HAMBRE EN EL MUNDO UN RETO PARA TODOS. EL DESARROLLO SOLIDARIO. Disponible en [[http://www.vatican.va/romancuria/pontifical\\_councils/documents](http://www.vatican.va/romancuria/pontifical_councils/documents)]. Consultado el 17 de septiembre de 2008.

20 FAO. FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION - ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN. Disponible en [<http://www.fao.org/index>]. Consultado el 17 de septiembre de 2008.

El hambre y la mal-nutrición se relacionan pero no tienen el mismo significado, se puede estar mal nutrido, sin tener hambre, por ejemplo se pueden comer alimentos de baja calidad, en mal estado y aún así no tener hambre, teniendo esto fatídicas consecuencias en la salud, especialmente de los más frágiles, como los adultos mayores, los enfermos, los niños, las mujeres en estado de embarazo o en periodo de lactancia. “La malnutrición puede ser cualitativa, debido a una dieta mal equilibrada, por exceso o por carencia. Con frecuencia es también cuantitativa y llega a ser aguda en tiempo de carestía. Algunos la llaman entonces desnutrición o subalimentación-subnutrición. La malnutrición estimula la difusión y las consecuencias de algunas enfermedades infecciosas y endémicas y aumenta la tasa de mortalidad, en especial en los niños de menos de cinco años de edad”.<sup>21</sup>

### **8.1.1 Causas reconocibles de la inseguridad alimentaria**

Para contrarrestar el problema de seguridad alimentaria hay que describir varios aspectos y sus raíces, pero la realidad y las causas del hambre a nivel mundial no se conocen de forma exacta, sin embargo a continuación se describirá algunas de las causas importantes que han sido identificadas, hasta el momento.

#### **8.1.1.1 Causas económicas**

El hambre surge en primera instancia, de la pobreza. La seguridad alimentaria de la población depende de su poder adquisitivo y no de la disponibilidad física de alimentos.

Algunas de las causas económicas por las que se tienen problemas con la seguridad alimentaria son:

---

<sup>21</sup> PONTIFICIO CONSEJO “COR UNUM”. EL HAMBRE EN EL MUNDO UN RETO PARA TODOS. EL DESARROLLO SOLIDARIO, Op. Cit. Página Web.

**a) Uso de políticas económicas equivocadas:** Las malas políticas económicas de los países desarrollados afectan indirectamente, pero con fuerza, a todos los que carecen de recursos económicos en cualquier país.

**b) Estructuras y costumbres económicas poco eficaces.** Estas costumbres incluso llegan a destruir la riqueza de los países, por ejemplo: países cuya salida del subdesarrollo tiene altos costos sociales los grandes organismos, públicos o privados, que ejercen monopolio, lo que a veces es inevitable, se han transformado en freno, en vez de ser motor del desarrollo, como por ejemplo la expansión de cultivos para la producción de biocombustibles.

**c) Comportamientos deplorables en el ámbito moral:** búsqueda del dinero, el poder y la imagen pública, por sí mismos; menor sentido del servicio a la comunidad, en beneficio exclusivo de personas o de grupos, sin olvidar la corrupción considerable que se presenta bajo muy distintas formas y contra la cual ningún país puede preciarse de estar protegido.<sup>22</sup>

Lo anterior se relaciona directamente con el individualismo, el pensar en el beneficio propio, antes que en el de la comunidad.

#### **8.1.1.2. Causas socioculturales**

Algunos factores socioculturales aumentan el peligro de carestía y malnutrición crónicas:

- Falta de formación en las técnicas de nutrición
  
- El analfabetismo generalizado

---

<sup>22</sup> PONTIFICIO CONSEJO "COR UNUM". EL HAMBRE EN EL MUNDO UN RETO PARA TODOS. EL DESARROLLO SOLIDARIO, Op. Cit. Página Web.

-Los partos precoces y a veces demasiado cercanos

-La inestabilidad del empleo y el desempleo

-El alto crecimiento demográfico apresurado, que se relaciona con el aumento de la población en los últimos años a nivel mundial

### **8.1.1.3. Causas políticas**

El impedimento al acceso de la alimentación, se ha usado como arma militar a través de los años por ejemplo: Los desplazamientos de población en Etiopía para tener el control político por parte del partido único de gobierno. Se contaron miles de muertos por hambre, provocada por las migraciones forzosas y el abandono de los cultivos.

También se presentan casos de debilidad o ambición política, las autoridades establecen los precios de los productos agrícolas a niveles tan bajos, que los campesinos llegan incluso a favorecer a los habitantes de las ciudades, situación que favorece el éxodo rural.

Otro caso que se presenta es el de las desestructuraciones económicas y sociales, que son el resultado, de políticas económicas equivocadas y consecuencia de presiones políticas nacionales e internacionales, dependiendo del precio del dólar, petróleo, etc.

El aumento del precio del petróleo causa proporcionalmente, aumento de los costos de transporte e insumos agropecuarios, implicando perjudicialmente en la rentabilidad de la actividad agropecuaria.

Otro factor a tener en cuenta son los cambios climáticos y la salinidad de los suelos, estos dos factores acaban con cosechas y causan infertilidad en los suelos, que han servido para el autosostenimiento de algunos campesinos y para enviar a la población

urbana, así es como surge la escasez de alimentos interna y externa en algunos casos en los que se exportan alimentos.

### 8.1.2 Estadísticas del hambre a nivel mundial

Tabla 2. Estadísticas del hambre a nivel mundial.

<b>ESTADÍSTICAS DEL HAMBRE</b>
1. Alrededor de 24.000 personas mueren cada día de hambre o de causas relacionadas con el hambre. Esto representa una reducción de 35.000 personas al día hace diez años y de 41.000 personas al día hace veinte años. Un 75% de los fallecidos son niños menores de cinco años.
2. Hoy en día, un 10% de los niños de los países en desarrollo mueren antes de cumplir cinco años. Esto representa una reducción de un 28% hace cincuenta años.
3. La hambruna y las guerras causan sólo un 10% de las muertes por hambre, aun cuando éstas tienden a ser de las que se escuchan con mayor frecuencia. La mayoría de las muertes por hambre se deben a desnutrición crónica. Las familias sencillamente no consiguen suficientes alimentos. Esto, a su vez, se debe a la extrema pobreza.
4. Además de la muerte, la desnutrición crónica también causa discapacidades visuales, desgano, crecimiento deficiente y una susceptibilidad mucho mayor a padecer enfermedades. Las personas con desnutrición grave son incapaces de funcionar siquiera a un nivel básico.
5. Se estima que unos 800 millones de personas en el mundo sufren de hambre y desnutrición, una cantidad cerca de 100 veces mayor que el número de personas que efectivamente mueren por esas causas al año.
6. A menudo sólo se necesitan unos pocos y sencillos recursos para que la gente pobre pueda cultivar los alimentos necesarios para volverse autosuficiente. Estos

recursos incluyen semillas de calidad, herramientas adecuadas y acceso al agua. También resulta útil mejorar las técnicas de cultivo de la tierra y de almacenamiento de alimentos.

7. Muchos expertos en el tema del hambre opinan que, a fin de cuentas, la educación constituye la mejor manera de reducir el hambre. La gente que tiene acceso a la educación cuenta con los mejores medios para salir del círculo de pobreza que causa el hambre.

Fuentes (por numeral):

- 1) El Proyecto Hambre, Naciones Unidas;
- 2) CARE;
- 3) The Institute for Food and Development Policy;
- 4) Programa Mundial de Alimentación de las Naciones Unidas (PMA);
- 5) Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO);
- 6) Oxfam;
- 7) Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)

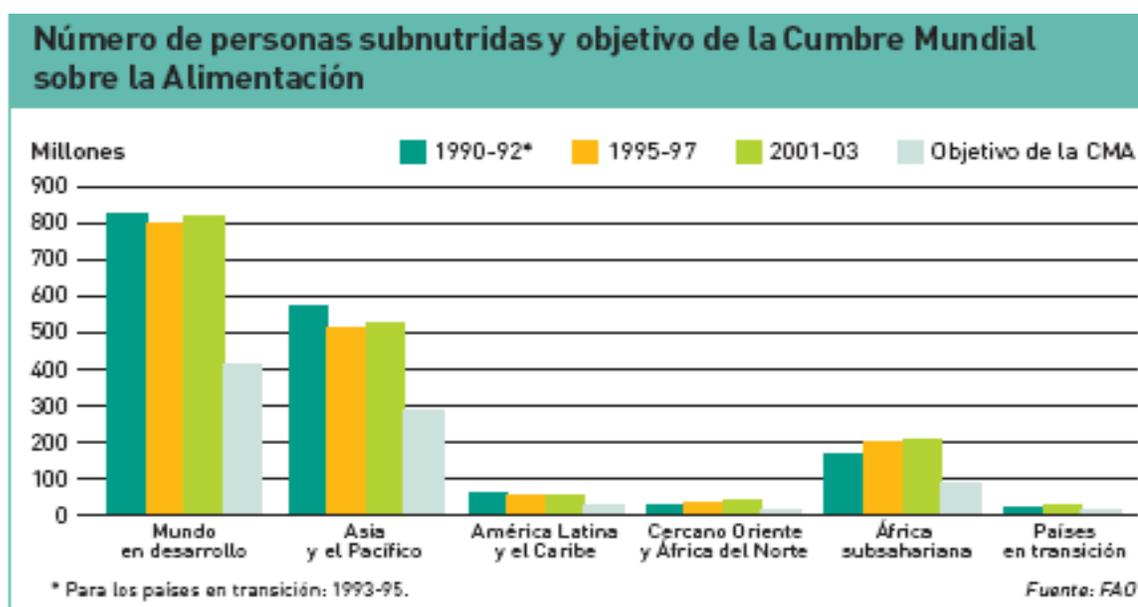
FUENTE: HAMBRUNA. Estadísticas del Hambre. Disponible en: [<http://www.hambruna.com/stats.htm>]. Consultado el 18 de septiembre de 2008.

Como se observa en la anterior tabla, a pesar que la comunidad internacional ha planteado una lucha contra el hambre, es un problema que cada vez se sale más de las manos de los dirigentes políticos y causa más víctimas mortales, actualmente hay 925 millones de personas con hambre alrededor del mundo, cada año aumenta la cantidad alejándose del objetivo central, que es el de garantizar seguridad alimentaria a todos los habitantes del planeta.

En el año 1996 dirigentes de todo el planeta llevaron a cabo una reunión en Roma en la CUMBRE MUNDIAL SOBRE LA ALIMENTACIÓN, su objetivo principal era el de

estudiar formas para erradicar el hambre. Como resultado se comprometieron a realizar esfuerzos permanentes para que no exista población con hambre en todos los países, la meta inmediata fue la de reducir al 50% el hambre para el año 2015, desafortunadamente, 10 años después, en el 2006 se realizó una evaluación, para saber si se estaban cumpliendo los objetivos y se encontró que prácticamente no se había conseguido avance alguno hacia ese objetivo.

Gráfico 1. Número de personas subnutridas y el objetivo de la CMA



Fuente: FAO. FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION - ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN. El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo 2006. Italia. 2006. 9p.

Como se puede observar, el objetivo aunque no es imposible, está lejos de cumplirse aunque el Director General de la FAO Jacques Diouf asegura que este objetivo se puede lograr siempre y cuando “se emprendan y se intensifiquen inmediatamente acciones concretas y concertadas de acuerdo con el Plan de Acción de la CMA, pero es vital la cooperación con las organizaciones internacionales y la sociedad civil,

incluyendo tanto el sector público como el privado. Hoy en día estamos seguros de que todavía se puede ganar la carrera contra el hambre, pero sólo si están disponibles los recursos, la voluntad política y las políticas correctas necesarias”.

A septiembre de 2008 un informe de la FAO señaló “El número de personas mal alimentadas antes de la subida del precio de los alimentos en 2007, era de 850 millones. Solamente en ese año aumentó en 75 millones, es decir actualmente hay 925 millones de hambrientos en el mundo y la crisis alimentaria continuará en los países pobres. ”<sup>23</sup>

Se puede concluir entonces que erradicar el problema del hambre no es algo que le corresponda solo a los gobernantes, a las personas directamente involucradas con el problema, sino que es un inconveniente que envuelve a toda la sociedad y que se debe solucionar en conjunto, porque si solo se adoptan medidas por pequeños grupos, habrá mas gente con problemas de acceso a la alimentación con el paso del tiempo.

## **8.2. SEGURIDAD ALIMENTARIA EN COLOMBIA**

Colombia por su parte también ha tenido problemas serios de seguridad alimentaria “la evidencia muestra que al país si le afecta la crisis alimentaria mundial, por cuanto, como resultado de la apertura económica, el país perdió su capacidad de autosuficiencia y es cada vez mayor su dependencia de las importaciones para satisfacer las necesidades del mercado interno: Colombia pasó de importar 754.446 toneladas de cereales en 1990 a 5´088.024 toneladas en el 2007, lo que equivale a una tasa de crecimiento promedio anual del ,9%”<sup>24</sup>.

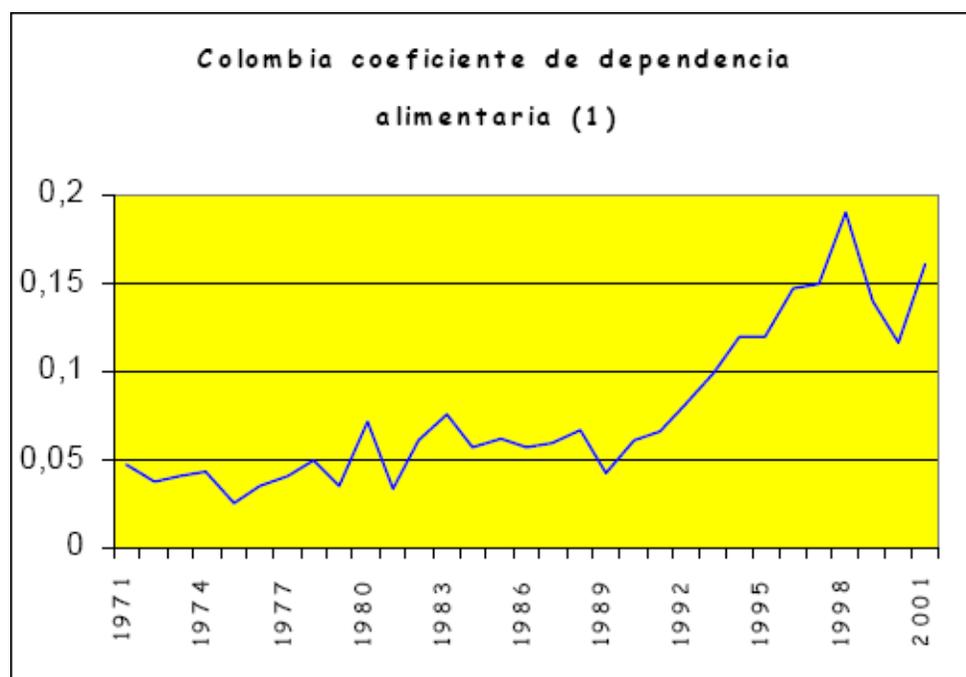
---

<sup>23</sup> FAO. FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION - ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN, Op. Cit. Pagina Web.

<sup>24</sup> SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO, Desarrollo para vivir mejor. Por una Bogotá productiva, competitiva y equitativa. Bogotá: Imprenta Distrital, 2008. 9 p.

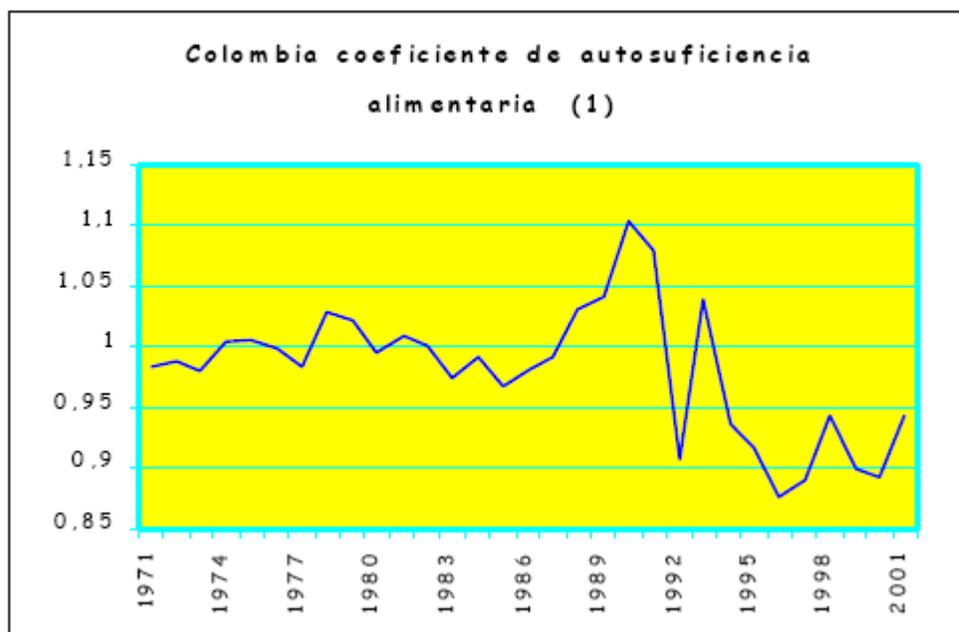
La dependencia afecta al país internamente ya que no hay autosostenimiento por parte de la Nación y estar en manos de otros países para que las personas puedan acceder a la alimentación, no es lo más recomendable en momentos de crisis diplomáticas, climáticas, desordenes públicos, incompatibilidad entre importadores y exportadores, etc.

Gráfico 2. Coeficiente de dependencia alimentaria en Colombia



Fuente: SEGURIDAD ALIMENTARIA Y SISTEMA AGROALIMENTARIO ABSALÓN MACHADO. Disponible en [<http://infoagro.net/shared/docs/a5/segalim3.pdf>]. Consultado el 22 de septiembre de 2008.

Gráfico 3. Coeficiente de autosuficiencia alimentaria en Colombia



Fuente: SEGURIDAD ALIMENTARIA Y SISTEMA AGROALIMENTARIO ABSALÓN MACHADO. Disponible en [<http://infoagro.net/shared/docs/a5/segalim3.pdf>]. Consultado el 22 de septiembre de 2008.

El coeficiente de autosuficiencia es un indicador que permite identificar el comportamiento de la oferta de alimentos, en la anterior gráfica se interpreta que aumentó notoriamente hasta el año 1990, por políticas como la de sustitución de importaciones, que permitía a la producción nacional, proveer el mercado de una manera significativa, al cambiar esta política eliminando los subsidios y con prioridades externas, la autosuficiencia disminuyó porque las importaciones aumentaron.

Por otra parte la importación de los productos incrementa su valor adquisitivo, lo que conlleva a que este aumento se traslade proporcionalmente a los precios para el consumidor y allí se encuentra el problema del alza en los precios de la alimentación y

la inflación, concepto que dificulta la adquisición de los productos para alimentar a los colombianos “En el corto plazo se estima que la inflación que afronta el país continuará aumentando y se incumplirá por segundo año consecutivo la meta de inflación adoptada para el año 2008. El panorama que ofrece la crisis alimentaria sobre el futuro, es cada vez más crítico, en la medida que los precios continúen creciendo, la población, que destina una parte importante de sus ingresos a adquirir los bienes de la canasta básica de alimentos, no tendrá alternativa distinta a reducir la adquisición, en cantidad y calidad, de los bienes requeridos para satisfacer sus necesidades básicas, aumentando la pobreza”<sup>25</sup>, siendo un indicador relevante en la seguridad alimentaria, teniendo en cuenta que la pobreza ha crecido se demuestra que actualmente los problemas de alimentación han aumentado tanto a nivel rural como a nivel urbano.

Como se pudo observar en las anteriores gráficas la dependencia de otros países para obtener la alimentación cada vez aumenta más, así que cuando la producción nacional, no es la suficiente el país dispone de divisas para importar los faltantes.

### **8.2.1 Causas establecidas acerca del problema de seguridad alimentaria en Colombia.**

- El alza en los precios de los alimentos a nivel mundial, causando un alza interna y haciendo más costosa su adquisición.
- Los índices de pobreza, que han aumentado considerablemente en los últimos años, este problema impide el acceso a los alimentos.
- El desplazamiento forzado de la población, por parte de grupos al margen de la ley. Esta población no tiene ingreso estable o no puede regresar a sus sitios de

---

<sup>25</sup> SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO, Desarrollo para vivir mejor. Por una Bogotá productiva, competitiva y equitativa. Op. Cit. p. 10

origen, donde por medio de sus actividades de agricultura, se auto sostenían y proveían de recursos alimenticios a la región.

- Problemas ambientales, los cambios inesperados de clima, temporadas de sequías y lluvias demasiado prolongadas, afectan el normal desarrollo de la agricultura.
- Deterioro y mal uso de recursos naturales por ejemplo, al talar bosques y cultivar coca, los químicos utilizados tanto en su procesamiento como en su erradicación, contaminan el suelo y el agua, convirtiendo estos espacios en tierras infértiles.
- Prioridad al pago de la deuda externa, recursos que se podrían utilizar en programas de desarrollo de seguridad alimentaria.
- La expansión de cultivos para biocombustibles, en Colombia un ejemplo concreto es la utilización de la caña de azúcar y la palma de cera, mediante un proceso de fermentación para producir etanol, el problema es que estos insumos no se utilizan para producir alimentación, los agricultores se incentivan a cultivar solo estos productos y menos alimentos, debido a su creciente demanda y remuneración, disminuyendo así la oferta de productos alimenticios y causando un alza en los precios de los alimentos, contrarrestando así su efecto positivo, fundamentado pero no demostrado científicamente, en la ayuda al medio ambiente.
- Debido a los problemas de conflicto armado, se debe invertir en el gasto público militar de manera frecuente y creciente, lo cual origina menos recursos para la seguridad alimentaria.
- El narcotráfico que genera el abandono de cultivos de subsistencia alimentaria, esto disminuye la oferta de la alimentación.
- La destinación de recursos para combatir el narcotráfico, que se pueden utilizar para atender a poblaciones vulnerables a consecuencia de este problema, o para la producción de alimentos.

- La corrupción de personas o entidades. que manejan recursos alimentarios y no le dan el manejo adecuado y honesto, para lo cual deberían ser destinados
- El aumento de los precios de algunos productos para los cultivos, como por ejemplo el costo del transporte, insumos para la agricultura o control de plagas.

### **8.2.2 El Gobierno Colombiano frente a la seguridad alimentaria**

La constitución política de Colombia en su artículo 44 expresa “son derechos fundamentales de los niños, la vida, la integridad física, la seguridad social, **la alimentación equilibrada**”<sup>26</sup>, la alimentación es un derecho fundamental, no solo para los niños sino para toda la población, pero desafortunadamente, como se ha comentado anteriormente, en Colombia no se garantiza para gran parte de la población.

Siendo deber del gobierno garantizar la seguridad alimentaria para la nación, entre otras, ya que este es un estado social de derecho, se deben implementar programas de desarrollo, para que sus habitantes tengan alimentación , suficiente, nutritiva, variada y de calidad “El gobierno debe intervenir con políticas específicas en el sector agropecuario, que incentiven la producción, permitan mayor productividad del agro y generen los flujos de alimentos requeridos para el abastecimiento interno”.<sup>27</sup>

#### **8.2.2.1 Acciones del Gobierno para lograr seguridad alimentaria en Colombia**

Para garantizar a toda la población seguridad alimentaria el gobierno lleva a cabo los siguientes programas:

---

<sup>26</sup> CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Bogotá: Editorial Legis, 2002. Pág. 22

<sup>27</sup> SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO, Desarrollo para vivir mejor. Por una Bogotá productiva, competitiva y equitativa, Op.cit, p. 4.

## **1. Plan Nacional de Alimentación y Nutrición- PNAN**

En este plan se llevan a cabo tareas como:

- Garantizar al consumidor calidad en los productos alimenticios
- Prevención y tratamiento de enfermedades parasitarias e infecciosas, producto de consumir alimentos en el estado.
- Promoción y protección a la lactancia materna
- Promoción de alimentación saludable
- Formación nutricional

## **2. Proyectos institucionales del ICBF**

Sus Beneficiarios son:

- Hogares comunitarios
- Programa Familias en Acción
- Protección al adulto Mayor
- Niños mediante desayunos Infantiles
- Reinsertados y Desplazados

### **8.2.2.2 Proyectos llevados a cabo por el Gobierno para garantizar seguridad alimentaria a la nación**

Los siguientes son los proyectos que actualmente está ejecutando el gobierno para que las personas más vulnerables tengan acceso a la alimentación:

#### **Familias en acción**

Mediante este programa el Gobierno entrega subsidios de nutrición o educación a los niños menores de 18 años, que sean pertenecientes al nivel 1 del SISBEN, que estén en condición de desplazamiento o familias indígenas.

Otorga un apoyo monetario a la madre beneficiaria, al cumplir unos compromisos, entre los cuales están que el niño asista a citas de control de salud programadas previamente, en las cuales se hace un seguimiento a su crecimiento y nutrición.

Son 337.337 familias beneficiadas con subsidios educativos o alimentarios.

### **Restaurantes escolares ICBF**

Mediante este programa se ofrece el complemento alimentario a niños en edad escolar, los cuales aportan entre el 20% y 30% de las necesidades de calorías de sus beneficiarios los cuales son: 2.429.687 niños y niñas.

### **Desayunos infantiles**

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (I.C.B.F) lleva a cabo este programa, con niños hasta la edad de 5 años, pertenecientes al nivel 1 del SISBEN, brindándole desayunos a 1.000.000 de niños por año.

### **Proyecto empresarial social**

El gobierno apoya técnica y financieramente a pequeños productores con empresas privadas, cuyo objetivo social se relaciona con la agroindustria, el proveer de insumos, o comercialización de productos agrícolas, para que se alíen entre ellos y sean más productivos.

### **Mini cadenas productivas**

Después que se forman las cadenas productivas, con pequeños productores, la idea es que se consoliden para ser más competitivos, así que el gobierno realiza un seguimiento a estas cadenas y les brinda el apoyo necesario para que no desaparezca.

### **Proyecto: Línea de Crédito Fondo Financiero Agropecuario FINAGRO**

Este es un fondo creado para financiar actividades agropecuarias, administrando los recursos suficientes de manera oportuna, sus principales beneficiarios son los pequeños productores y las alianzas productivas.

#### **Acceso a la tierra**

Su objetivo principal es otorgar provisionalmente a familias desplazadas, campesinos en extrema pobreza y comunidades indígenas, territorios conseguidos a través de procesos de extinción de dominio, por enriquecimiento ilícito, para su ubicación y autosostenimiento mediante actividades agrícolas. Se han asignado provisionalmente hectáreas para 15.000 familias vulnerables aproximadamente.

#### **Equipamiento agrícola**

Fue creado con el fin de retroalimentar y actualizar el sector agrícola, mediante el acceso a tecnología y prácticas modernas, que mejoran la productividad y competitividad para los agricultores, la maquinaria que se entrega incluye tractores, cosechadoras, etc.

#### **Mini distritos de riego**

Este proyecto financia obras que se requieren para construir o mejorar, toda la maquinaria necesaria, para regar los cultivos y mantenerlos en óptimas condiciones desde el proceso de sembrado hasta su recolección.

#### **Educación en población, salud sexual y reproductiva.**

Siendo también una de las principales causas de la inseguridad alimentaria el crecimiento desmesurado de la población, sobretudo en familias en extrema pobreza, el gobierno ha implementado capacitaciones acerca de los servicios en salud sexual y reproductiva, dándoles la información necesaria para el acceso a estos servicios.

### **Centros Provinciales de Gestión Agroempresarial (CPGE)**

Se creó con el fin de mantener las UMATAS (Unidades Municipales de Asistencia Técnica y Agropecuaria), en continuo mejoramiento para así ofrecer mayor y mejor cobertura y calidad, en las diferentes regiones de la nación.

Por su parte las Unidades Municipales de Asistencia Técnica y Agropecuaria prestan el servicio de asistencia técnica a los pequeños agricultores, para mejorar su producción y proporcionalmente aumentar sus ingresos.

Estos programas son de gran apoyo para garantizar la seguridad alimentaria a la población, pero desafortunadamente los índices de las personas víctimas del hambre y la desnutrición todavía son alarmantes, hasta septiembre de 2008 el número de niños muertos solo en el departamento de Chocó ya ascendía a 49, esto es un claro ejemplo que todavía a Colombia le falta mucho para garantizar la alimentación a toda la población.

### **8.2.3 Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos**

Teniendo en cuenta el problema de Seguridad Alimentaria por el se que atraviesa a nivel mundial y debido a que los programas y proyectos que llevan acabo los gobiernos no son suficientes para garantizar a toda la población el acceso a la alimentación, surgen entidades privadas cuyo objetivo es ayudar a la población más necesitada en cuanto al tema de la alimentación, tal es el caso de la Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos.

#### **8.2.3.1 Red Mundial de bancos de alimentos**

La red mundial de Bancos de Alimentos es una organización sin fines de lucro, con sede en Chicago, “La Red Mundial de Bancos de Alimentos, es una organización internacional que trabaja para reducir el hambre en el mundo, conseguir más alimentos y mejorar la capacidad de distribuirlos de manera eficiente, a través de los Bancos de Alimentos

Esta Red nació por la unión de los Bancos de Alimentos de países como:

Estados Unidos

Canadá

México

Argentina<sup>28</sup>.

Colombia se unió a esta red el 29 de noviembre de 2007

En el año 1967, el primer Banco de Alimentos, es constituido, en honor a él fundador de la parroquia Jhon Van Hengel y caracterizado por ser una corporación no lucrativa, en su primer año, el banco de alimento distribuyó 250.000 libras a 36 iglesias y entidades sin ánimo de lucro.

Otros países en los que se encuentran sedes del Banco de Alimentos son:

Brasil

Guatemala

Paraguay

Perú

Uruguay

Venezuela

España

Los Bancos de Alimentos alrededor del mundo trabajan para lograr el mismo objetivo, aprovechar el alimento que se puede llegar a desperdiciar, porque no se ha comercializado o no se ha logrado vender, otro objetivo es el de crear conciencia y frenar el desperdicio de alimentos, teniendo en cuenta que las personas mueren de hambre y en varias ocasiones la comida no es bien aprovechada.

---

<sup>28</sup> FUNDACIÓN BANCO ARQUIDIOCESANO DE ALIMENTOS. Membresías. Op. Cit, Página Web

Estas instituciones funcionan como centros de almacenamiento, clasificación y distribución para las personas más necesitadas. Todo este proceso se lleva a cabo lo más pronto posible para evitar la pérdida de los alimentos.

Estas instituciones son privadas así que se autosostienen, no tienen ninguna ayuda del gobierno y las donaciones que perciben también son de organizaciones de carácter privado.

### **8.2.3.2 Banco de alimentos en Colombia**

En Colombia existen 25 Bancos de Alimentos con el propósito de ayudar a que las personas más necesitadas tengan acceso a la alimentación de manera oportuna, suficiente, variada y con calidad, evitando el desperdicio de alimentos que no son vendidos, esto es una solución al problema de seguridad alimentaria por el que atraviesa el país actualmente, teniendo en cuenta que la cantidad de familias beneficiadas de esta organización sin ánimo de lucro, es significativa para la nación.

Algunas ciudades en las que se encuentran los bancos de alimentos en Colombia son:

Bogotá

Barranquilla

Santa Marta

Bucaramanga

Cali

Cartagena

Cúcuta

Ibagué

Manizales

Medellín

Neiva

Pasto

Pereira

Popayán

Villavicencio

### 8.2.3.3 Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos: Bogotá

- **Historia:**

La Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos nació a partir de un llamado hecho por el Papa Juan Pablo II que “invitaba a dejar una Obra que fuera de alguna manera, el fruto y el sello de la caridad jubilar”<sup>29</sup>

Por esto en el mes de mayo de 2001, se reunieron el señor Arturo Calle, La directora ejecutiva de la Fundación Éxito, este año y el Cardenal Monseñor Pedro Rubiano, para crear la Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos. “Al mismo tiempo Monseñor Pedro Rubiano invitaba al Padre Daniel Saldarriaga a canalizar hacia gente muy necesitada una cantidad importante de refrigerios que ofrecía en donación la Compañía Colombina, 45 Fundaciones distribuyeron este producto entre población vulnerable y garantizaron la no venta del mismo”<sup>30</sup>.

Llevando a cabo esta labor y de manera exitosa, ayudando a las personas más necesitadas, pero concientes de todo lo que faltaba por lograr, el padre Daniel a petición de Monseñor, se dirigió a conocer los programas de los Bancos de Alimentos de Medellín y Cali, quienes a su vez compartieron, como la experiencia de los Bancos de Alimentos de México, los guió de la mejor forma para fortalecerse, mantenerse y así poder evitar que las personas más necesitadas de estas ciudades, padecieran de hambre.

---

<sup>29</sup> FUNDACIÓN BANCO ARQUIDIOCESANO DE ALIMENTOS. *¿Cómo y Cuándo Nacimos?*, Op.cit, **Página Web.**

<sup>30</sup> Ibid, **Página Web**

De la misma forma se pudo conocer más detenidamente la experiencia de la Red Mundial del Banco de Alimentos y su misión de erradicar el hambre en la Nación, lo cual generó motivación y decidieron comenzar con esta admirable acción, en la ciudad de Bogotá.

- **Ubicación**

La Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos se encuentra en Bogotá, en la Calle 19 No. 32 -50.

- **Características**

El propósito de esta fundación es el de salvar los productos perecederos y no perecederos de las grandes cadenas de alimentos, evitando que estos alimentos se conviertan en comida para animales ó se consideren como basura, logrando de esta manera que estos alimentos terminen en las mesas de las instituciones que ayudan a los más pobres de la ciudad y de los municipios cercanos.

Esta institución evita el desperdicio de productos que:

- Evidencian fallas en su presentación
- Su fecha de vencimiento es cercana
- Presentan baja rotación
- El estado de maduración exige pronto consumo

Su lema es “**SOMOS UN PUENTE PARA UNIR A LOS QUE QUIEREN SERVIR**”

En algunas oportunidades los donantes no tienen el tiempo necesario para distribuir los alimentos que puedan ser desperdiciados, también a pesar que el problema de la seguridad alimentaria es conocido por toda la ciudadanía, no tienen acceso a las personas mas vulnerables, para hacerle llegar los productos, por esto el Banco de

Alimentos, actúa como un puente que recibe estas donaciones, las recolecta, selecciona y distribuye, a entidades sin ánimo de lucro, que trabajan con población vulnerable, para los cuales el problema de seguridad alimentaria es un inconveniente que hay que afrontar día a día, viendo en ellos su única solución para no padecer de hambre.

Los precios en el Banco de Alimentos son significativamente bajos a comparación de los que se encuentran en un almacén de cadena, además ofrece alternativas de financiamiento a las entidades sin ánimo de lucro que compran los productos alimenticios allí.

Por otra parte son 518 instituciones de la empresa privada constantes y 350 esporádicas las benefactoras del Banco de Alimentos en Bogotá, como por ejemplo: Alkosto, Éxito, Alpina, Carrefour, Carulla Vivero, Colombina, estas entidades aportan dinero y/o especie, para así garantizar el derecho a la alimentación de las personas que padecen de hambre y que generalmente la alimentación que reciben de la entidad sin ánimo de lucro de la cual son benefactoras es la única en el día, siendo el 75% de los benefactores niños y el 25% adultos mayores, madres gestantes o en periodo de lactancia y personas en proceso de rehabilitación.

Las entidades sin ánimo de lucro interesadas en ser beneficiarias del Banco de Alimentos, deben cumplir con los siguientes requisitos:

Que sean entidades legalmente constituidas

Que tengan hábitos de higiene y buen trato hacia la población.

Que no comercialicen ningún producto

Que actúen sin proselitismos políticos, religiosos o ideológicos

Adicionalmente a su labor, el Banco de Alimentos lleva a cabo campañas en las cuales los beneficiarios de las entidades sin ánimo de lucro reciben otros beneficios, por ejemplo:

**-Campaña Regala Sonrisas: Fundación Éxito**

La Fundación Éxito y sus almacenes Éxito, Vivero, Pomona y Ley, destinaron las donaciones de los clientes a 280.000 niños que tuvieron un juguete en Navidad del 2007. Fueron 110.404 juguetes entregados.

**-Campaña Hagamos Una Vaca Por Colombia: Tetra Park**

En alianza de Tetra Park con el Banco de Alimentos y con el propósito de garantizar el consumo de leche de excelente calidad durante 6 meses 5 días a la semana, 1.720 niños fueron beneficiados.

- **Beneficiarios**

Gracias al aporte de los benefactores y a la gestión de La Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos, más de 80 mil personas en situación de vulnerabilidad son beneficiadas y atendidas, erradicando de esta manera el hambre y la desnutrición.

**8.2.3.4 Entidades sin ánimo de lucro asistentes al programa, frente a la seguridad alimentaria en Bogotá**

Las entidades Sin ánimo de Lucro Asistentes al Programa de formación, pertenecientes a la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, según el tipo de atención que brindan, ofrecen a sus beneficiarios hasta 5 comidas al día.

A continuación se presenta la relación de la entidad sin ánimo de lucro con respecto a las personas vulnerables que alimentan:

Tabla 3. Relación de las entidades sin ánimo de lucro asistentes al programa y las personas dependientes de estas a nivel alimentario.

<b>INSTITUCIÓN</b>	<b>NÚMERO DE PERSONAS QUE ALIMENTA</b>
Fundación Biofuturo	88
Asociación Nuevo Amanecer	25
Fundación Omaira	11
Fundación Calberg	43
Fundación Su Tercer Hogar	25
Casa Club la Merced	17
Servicio a los niños del futuro AYA	170
Asociación Codo a Codo	30 Mercados a 30 Familias
Fundación de asistencia social Madre Rafols	150
Fundación San Cipriano	200
<b>TOTAL</b>	<b>729</b>

Fuente: Los Autores de la Tesis

- La fundación Biofuturo alimenta a 88 niños de los cerros orientales de Bogotá, entre semana les dan la cena y los fines de semana los desayunos.
- La asociación Nuevo Amanecer alimenta 25 niñas, les brinda las 5 comidas diarias.
- La Fundación Omaira, alimenta a 11 adultos mayores, con las 5 comidas diarias.

- La Fundación Calberg alimenta a 43 niños con medias nueves, almuerzo y onces.
- La Fundación Su Tercer Hogar alimenta a 25 adultos mayores, les brindan las 5 comidas diarias.
- La Fundación Casa Club la Merced alimenta a 17 adultos mayores y los alimenta con las 5 comidas diarias.
- La Fundación Servicio a los Niños del Futuro alimenta a 170 niños y les brinda desayuno, almuerzo y comida.
- La Asociación Codo a Codo por su parte, entrega mercados aproximadamente a 30 familias mensualmente, por un valor cómodo y acorde a los recursos disponibles de sus beneficiarios.
- La Fundación de asistencia social Madre Rafols brinda alimentación a 150 niños, brindándoles desayuno, medias nueves, almuerzo y onces.
- La Fundación San Cipriano alimenta a 200 personas entre las que se encuentran niños, personas adultas en proceso de rehabilitación y madres, brindándoles las 5 comidas diarias.

Como se puede observar en el anterior cuadro, la responsabilidad de las entidades asistentes al programa, frente al problema de seguridad alimentaria, es significativamente alta, ya que de éstas depende que aproximadamente 729 personas y 30 familias, no padezcan de hambre, ni desnutrición, por esto la importancia de su buen funcionamiento, mantenimiento y fortalecimiento, concepto que no se puede lograr si no están bien administradas en los diferentes temas que se tocaron en el curso, como en lo legal, lo contable, lo tributario y las alianzas que puedan realizar con otras entidades.

En conclusión el papel del Banco de Alimentos frente a la seguridad alimentaria a nivel nacional, es muy importante y significativo teniendo en cuenta que alimenta oportunamente, con alta calidad, variedad y de forma suficiente, a aproximadamente 2

millones de personas, siendo estas beneficiadas por parte de entidades privadas y no por el gobierno “Mediante la entrega de productos y las tareas concretas en el tema de seguridad alimentaria y nutricional, durante el año 2007 logramos garantizar mayor impacto no solo en los índices de reducción de hambre, sino en el aporte nutricional para nuestros beneficiados. Dimos pasos importantes para asegurarnos de nutrir a nuestras poblaciones; ir más allá de calmar el hambre y procurar que reciban esta oportunidad con el mensaje de ser amados y atendidos”<sup>31</sup>.

Los beneficios que se pueden observar a grandes rasgos son que una persona bien alimentada tiene mejor calidad de vida, desarrolla bien sus habilidades, lo que va a servir para el progreso del país, también una persona bien nutrida va tener menos posibilidades de sufrir problemas de salud y tocando el tema de la seguridad, se va a incrementar, ya que algunas personas a veces cometen delitos como el robo, en actitudes desesperadas por comer.

Si bien hay cosas que se pueden mejorar en el Banco de Alimentos como la equidad en la distribución de sus alimentos, problema expuesto por sus beneficiarios, se espera que este y las entidades privadas benefactoras, sigan con su admirable labor indefinidamente porque toda su gestión directa o indirectamente, ayuda a el país en general y no solo a una población como se creería.

---

<sup>31</sup>FUNDACIÓN BANCO ARQUIDIOCESANO DE ALIMENTOS. Informe de gestión. Bogotá: Impresión ISPA – Instituto San Pablo Apóstol, 2007. 14 p.

## **9. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO EN RED PARA CONOCER A FONDO LA DINÁMICA DE LA ZONA PASTORAL CRISTO SACERDOTE**

Este capítulo amplía la dinámica del trabajo en red, de las fundaciones que hicieron parte del ciclo de capacitaciones de Formación Gerencial, para lo cual se dan a conocer las diferentes redes, que conforman la Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos.

La Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos, realiza su gestión beneficiando aproximadamente a 455 instituciones, las cuales se distribuyen en nueve redes, administradas por la Zona Pastoral o Diócesis correspondiente.

Cada red es coordinada por un trabajador social o estudiante de trabajo social, esto garantiza un trabajo de tejido social y nutricional, demostrando colaboración mutua y solidaridad, para así apoyarse humana y técnicamente en las diferentes necesidades que se presenten desarrollando el objetivo social.

Estas redes están agrupadas de acuerdo a su ubicación geográfica, de la siguiente manera:

Tabla 4. Distribución de redes en la Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos

<b>ZONA O DIÓCESIS</b>	<b>RED</b>
Zona Pastoral de la Inmaculada Concepción	Semillas de Amor
<b>Zona Pastoral Cristo Sacerdote</b>	<b>Red Interinstitucional Cristo Sacerdote</b>
Zona Pastoral San José	Luz y Esperanza
Zona Pastoral del Espíritu Santo	Tejedores de Crecimiento y desarrollo social
Zona Pastoral de San Pedro	Unidos Pescando Vidas
Diócesis de Engativá	Manos lindas Transformando el Mundo
Diócesis de Soacha	Red Vida
Diócesis de Fontibón	Chiquitines Unidos en el Amor y la Vida por el Futuro en el camino de la Esperanza
Diócesis de Zipaquirá	Red Zipaquirá

Fuente: Los Autores de la Tesis

Teniendo en Cuenta que el presente proyecto se dirige específicamente a la red de instituciones que conforman la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, es importante profundizar acerca del trabajo en red y las ventajas que esto conlleva.

## **9.1 DEFINICIÓN Y CLASES DE REDES**

Una red se define como una forma de conexión u organización de diferentes componentes, organizados mediante estructuras comunicadas entre si, que buscan un objetivo común.

Algunas clases de redes son:

- Red Social
- Red de Comunicaciones
- Red Informática
- Red Eléctrica
- Red de Transporte
- Red Ciudadana
- Red Neurológica
- Red Familiar

En el caso de La red Interinstitucional Cristo Sacerdote, se hace referencia a una Red Social, por lo tanto se profundiza en sus conceptos teóricos.

## **9.2 REDES SOCIALES**

Se define como un sistema de mecanismos conectados, en los cuales personas o instituciones están relacionadas entre si, “Las redes sociales funcionan cuando las personas que se interrelacionan, colocando a disposición de otros sus recursos, sus contactos, sus conocimientos, pero también sus dudas, sus problemas, sus

limitaciones. Siendo más que una simple libreta de contactos. Es una forma de trabajar socialmente, de colaborar, de compartir, de enfrentar el mundo de la mano”<sup>32</sup>.

Al analizar el comportamiento de una red social es importante tener en cuenta que prima la relación entre los individuos y sus grupos, mas no las características de estos, por ejemplo su raza, o ingresos,

### 9.2.1 Principios de trabajo en red

- **CORRELACIÓN:** se generan asociaciones, que se integran para obtener como resultado algo más grande que la unión, se busca impacto al aprovechar al máximo todas las cualidades de sus integrantes, sus fortalezas se retroalimentan y se comparten, por el contrario sus debilidades se minimizan y se equilibran con las fortalezas de los otros.
- **COOPERACIÓN:** a partir de las experiencias vividas por unos integrantes de la red, surgen dudas y necesidades; en repetidas ocasiones éstas son las mismas para muchos integrantes y la experiencia de los que ya tienen estas dudas resultas y las necesidades satisfechas, son la solución para toda la red.
- **CREATIVIDAD:** la mejor forma de solucionar los diferentes eventos que dificulten el cumplimiento del objetivo, es de forma colectiva y creativa, debido a que se tienen en cuenta diferentes perspectivas, se toman mayores relatos de experiencias vividas, además, estas decisiones al ser tomadas en consenso, se

---

<sup>32</sup> VENTAJAS DE TRABAJAR EN RED. Carmen Narváez Ruiz. Disponible en [[http://www.amica.es/\\_webfiles/2007/red.pdf](http://www.amica.es/_webfiles/2007/red.pdf)]. Consultado el 1 de octubre de 2008.

acuerdan de mejor manera para volverlas realizables, beneficiando a un gran número de personas y no a el individuo como tal.

- **OPORTUNIDAD:** al trabajar en red, se amplían las oportunidades de consecución del objetivo ya que se facilita más acceder a diferentes beneficios brindados por sus demás integrantes.
- **INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN:** es importante saber escuchar y ser escuchados por la red, que no primen las necesidades de unos pocos sino que por medio de la información se pueda colaborar con los otros y al existir comunicación , conseguir el logro de los objetivos, las respuestas a las dudas y la solución a los problemas, para así fortalecerse como red.
- **DIVERSIDAD:** para consolidar una red se debe tener en cuenta que no todos sus integrantes son iguales, ni en sus personalidades, ni en sus formas de pensar, expresarse, o solucionar los inconvenientes, por el contrario es importante que los actores que intervengan sean diferentes, para poder complementarse entre si, tener diversos puntos de vista frente a determinados temas, crecer como red y atraer más integrantes.
- **MOTIVACIÓN:** es importante que los integrantes de una red se sientan motivados por trabajar en esta, e interactuar con sus componentes, no sentirse aislados ni separados del conjunto de actores que lo componen.
- **ACTORES:** sin estos no existiría la red, son indispensables ya que son las personas o instituciones que buscan dar solución a problemas e inquietudes, de tipo social, estos actores deben reunirse para compartir espacios, logros, ideas, dudas, metas, proyecciones, problemas, soluciones, etc.

## 9.2.2 Gestión para el trabajo en redes sociales

Para trabajar en red es importante tener en cuenta los siguientes conceptos:

- **PROPÓSITO EN COMÚN:** la red se constituye siempre con un objetivo común, por el cual todos sus integrantes trabajan. Este propósito debe estar definido ya que si los integrantes no saben cuales son sus metas no las van a lograr, ni van a trabajar por ellas de forma eficiente.
- **DELIMITACIÓN:** en la gestión de las redes es apropiado aclarar cuales son los propósitos y limitaciones de ésta.

Al delimitar el trabajo de la red es importante resolver los siguientes interrogantes:

- ¿Qué?: Se refiere a cual es el producto final de la red, que va a arrojar después de realizar las gestiones planeadas.
  - ¿Cómo?: Esto hace referencia a las capacidades requeridas para la consecución de los objetivos.
  - ¿Dónde?: En que entorno político y económico se va a desenvolver la red
  - ¿Quién?: Consiste en tener establecido las perspectivas de los actores, como aprovechar sus fortalezas y minimizar sus debilidades.
- **TOMA DE DECISIONES:** es siempre participativa, en consenso, democrática, donde deben primar las decisiones colectivas, antes de las individuales. También se deben observar diferentes puntos de vista, siendo respetados y evaluados al tomar una determinación para actuar frente al logro del resultado.

- **FUNCIONES:** los actores deben tener perfectamente definidas, de una forma sencilla y clara, sus funciones y roles, como integrantes de la red, así como sus campos de acción.
- **COORDINACIÓN:** es importante que sea eficiente, es decir usar de la mejor manera y al máximo los recursos con los cuales se dispone en la red, también debe ser oportuna.
- **CUMPLIMIENTO:** cuando los actores se comprometen con la red, estos deben ser concientes, que adquieren unos compromisos, que deben estar determinados según las limitaciones de éste, así que deben ser cumplidos de la mejor manera y en el tiempo establecido.
- **ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO:** debe ser aceptado por todos los componentes de la red, planeado y diseñado de forma absolutamente transparente, para beneficiar al conjunto como tal.
- **UTILIZACIÓN DE RESULTADOS:** previamente a la consecución del objetivo, debe ser acordado, como se va a utilizar este después de logrado.
- **DIVERSIDAD:** es importante, aprovechar la diversidad de los integrantes de la red, así como también las de otras redes, para complementarse entre si, cumplir los objetivos iniciales y plantear nuevas metas.
- **COMPORTAMIENTO HORIZONTAL:** este debe ser garantizado, por y para todos los elementos de la red, no hay personas que ejerzan presión, ni ordenes sobre las otras, no hay jerarquías o rangos, el objetivo es lograr un propósito común con todos sus actores, bajo las mismas condiciones.

Si bien pueden existir individuos o grupos que actúen como representantes y líderes, esto se hace más por organización, que por establecer subordinación.

### 9.2.3 Ventajas del trabajo en red

Dentro de las más importantes se observan:

- Las redes brindan la oportunidad de intercambiar prácticas, vivencias, enseñanzas, logros, ideas, que se han adquirido aprendido en el desarrollo de sus actividades y que sobretodo pueden beneficiar a los compañeros de red.
- Se pueden discutir temas de interés común
- Se conocen las manifestaciones de diferentes problemas, sus perspectivas y posibles soluciones.
- Al trabajar por objetivos comunes, no solo se beneficia la minoría, además se puede planear alcanzar objetivos más ambiciosos.
- Se adquiere legitimidad, ya no se buscan resultados aislados, que pueden no tener la mayor relevancia, cada componente es pieza indispensable en un objetivo global, que llega a tener más peso si tiene varios actores interviniendo.
- Mientras más grande es un grupo, más sencillo es adquirir beneficios y mejorar las condiciones de trabajo.
- El trabajo en red es flexible, no es jerárquico, así que todas las personas pueden sobresalir y actuar en las mismas condiciones que otras.
- “Trabajar en red es una forma de ser grande sin dejar de ser pequeño, es decir, de ocupar un lugar en el mundo sin perder de vista las necesidades cotidianas de la gente” <sup>33</sup>siendo este el principal objetivo de la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, no olvidar las necesidades de la comunidad.

---

<sup>33</sup> CEBALLOS, Florencio. 5 razones para trabajar en red. EN: Orgcentrecomunity, (Noviembre de 2005). Pág. 1-10.

- Se tiene la posibilidad de administrar recursos, compartir los elementos excedentes y recibir los escasos.
- Algunas personas se motivan más al trabajar en grupo que individualmente y el trabajo en red se caracteriza por ser en conjunto.
- Las decisiones se toman en consenso, es bueno porque así se toman diferentes perspectivas y puntos de vista que beneficien a todos.

### **9.3 RED ZONA PASTORAL CRISTO SACERDOTE**

Esta red está constituida por aproximadamente 57 entidades sin ánimo de lucro, beneficiarias de La Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos, ubicadas en las localidades de:

- Chapinero
- Teusaquillo
- Barrios Unidos
- La Calera

Estas Entidades dirigen todos sus esfuerzos trabajando por el bienestar de las siguientes poblaciones:

- Niñez y Juventud
- Adulto Mayor
- Madres
- Rehabilitación
- Comunidad

El objetivo común de esta red social es generar beneficios para las personas de la sociedad, buscar el bien común y calidad de vida, unificar las instituciones de las localidades, darlas a conocer, apoyarse entre ellos mismos, de una manera planeada y acorde con las necesidades y problemas que se presenten en el ejercicio de sus labores.

El coordinador de esta red es Diego Roldán Solano, quien se encarga de dirigir todo los aspectos relacionados con la Pastoral Social de la Zona.

Desde hace tres años esta Red organiza la “Feria De La Solidaridad y la Fraternidad” con el objetivo de dar a conocer sus entidades, ofrecer sus productos, servicios, y mostrar las diferentes habilidades artísticas de beneficiarios de éstas, la de este año se realizó el sábado 13 de Septiembre, de 8 a.m. a 5 p.m., en la Carrera 15 con calle 85.

### **9.3.1 Reuniones**

Para compartir opiniones, vivencias, reclamos, necesidades, oportunidades y fortalecerse como red, se realiza una reunión mensual, los últimos miércoles de cada mes, alternando el espacio de encuentro, entre La Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos y la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, ubicada en la Carrera 27 C No. 71-20, Barrio Los Alcázares.

Estas reuniones tienen una duración de cuatro horas, actualmente, en las dos primeras horas se realizan talleres de Programación Neurolinguística, luego se hace un receso de aproximadamente media hora, en el que los asistentes reciben refrigerio y por último en la hora y media restante, se hacen los anuncios correspondientes de Universidades, Secretaria de Salud y entidades interesadas en darse a conocer por la red, también en este tiempo se llevan a cabo encuestas, talleres, para evaluar desempeños y aspectos directamente involucrados con la red.

### **9.3.2 Programas**

Entre sus Campos de acción se encuentran los siguientes espacios y su objetivo es trabajar en programas que desarrollen la comunidad, atiendan a la población más necesitada y apoyen a las instituciones, generando beneficios para éstas.

- Espacios Interinstitucionales:

En este espacio se realizan alianzas con entidades gubernamentales, como alcaldías de las localidades, el SENA.

- Espacios Universitarios

A través de las prácticas universitarias, se ofrece acompañamiento a las instituciones de la red. Actualmente las universidades con las que se desarrollan las prácticas son: La Universidad Javeriana y la Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca.

- Banco Arquidiocesano de Alimentos

La Zona Pastoral orienta y coordina el programa de la red con respecto a esta institución.

### **9.3.2.1 Programa tejiendo comunidad**

Este programa “orienta el accionar de los equipos de pastoral social de cada una de las parroquias, articula el trabajo pastoral de Las Zonas Pastorales y Diócesis Urbanas, la Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos y los equipos o comités parroquiales de pastoral social, para disminuir el hambre y promover el desarrollo comunitario de poblaciones vulnerables desde una perspectiva evangelizadora e integral del ser humano”<sup>34</sup>. Su objetivo es apoyar el desarrollo integral de las familias en situación de pobreza. Además de disminuir al hambre contribuye en la cultura social fortaleciendo lazos y redes sociales para ayudar con la construcción de una sociedad buena, digna y solidaria.

---

<sup>34</sup> ARQUIDIÓCESIS DE BOGOTÁ. Delegaciones Pastorales. **Op.cit, Página Web.**

Las fundaciones pertenecientes a esta red que asistieron al “Programa de Formación Gerencial” fueron:

- Fundación Omaira
- Fundación Calberg
- Fundación Casa Club la Merced
- Fundación Biofuturo
- Asociación Codo a Codo
- Fundación Su Tercer Hogar
- Asociación Hogar Nuevo Amanecer
- Fundación San Cipriano
- Fundación de Asistencia Social Madre Rafols
- Fundación Nacional Servicio a los niños del futuro AYA

#### **9.4 RED DE SEGURIDAD ALIMENTARIA RESA**

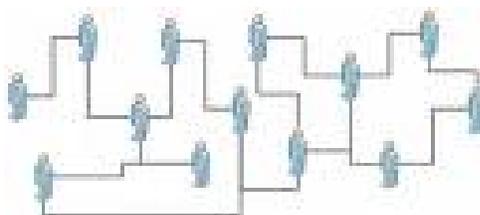
Conociendo la dinámica de las redes y teniendo en cuenta que se describió el problema de la seguridad alimentaria, en el anterior capítulo, es importante indicar algunas características de otra red, que al igual que el Banco de Alimentos y la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, disminuye el problema de seguridad Alimentaria en Colombia.

El propósito de la Red De Seguridad Alimentaria RESA es el estimular la permanencia de la población en el campo, prevenir el desplazamiento, capacitando y entregando insumos, para la siembra y la agricultura, de esta manera los beneficiarios se autosostienen y consumen lo que ellos mismos cultivan; otro objetivo es el de permitir el retorno de los desplazados a su lugar de origen y optimizar la alimentación de personas radicadas en sitios de refugio en las zonas urbanas, en conclusión se realizan acciones y programas para mejorar la calidad de vida de la población vulnerable.

## 9.5 TEORÍA SEIS GRADOS DE SEPARACIÓN

Esta Teoría plantea que todas las personas en el mundo están conectadas entre si, a través de no más de seis personas, así sucesivamente la cantidad de conocidos aumenta con el número de enlaces de la cadena, en conclusión indica que por más extensa que sea la población mundial, mediante una red, se pueden comunicar todas las personas entre si, solo conociendo seis personas y que éstas conozcan otras seis.

Gráfico 4. Estructura de red social



Fuente: LIBERANDO LAS REDES SOCIALES. Imagen Disponible en: [<http://alfonsoycia.blogspot.com/2007/11/liberando-las-redes-sociales.html>]. Consultado el 1 de octubre de 2008

Aunque esta teoría no se ha comprobado científicamente, se han realizado diferentes experimentos, que indican que si es posible confirmarla y estar comunicados con el mundo a través de una red social.

Si esta teoría se emplea formando una red mundial para garantizar la seguridad alimentaria y se hace la gestión de forma organizada y eficiente, se podrían beneficiar muchas personas que actualmente son víctimas del hambre.

En conclusión al conocer la metodología del trabajo en redes sociales, se puede conocer detalladamente el mecanismo para llevar a cabo la labor de la red, compuesta por las entidades beneficiarias de la Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos, administrada por la Zona Pastoral Cristo Sacerdote.

## **10. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN GERENCIAL, PARA LAS ENTIDADES SIN ÁNIMO DE LUCRO, UBICADAS EN LA ZONA PASTORAL CRISTO SACERDOTE**

En este Capítulo se amplía la información acerca de la metodología utilizada en el programa de capacitaciones a nivel gerencial implementada, ya que teniendo en cuenta la importante labor que desempeñan las Entidades Sin Ánimo de Lucro beneficiarias de la Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos, pertenecientes a la Red de la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, frente a la política alimentaria en Colombia, es importante, apoyar sus gestiones en aspectos legales, contables, tributarios y de gestión, para que continúen con el ejercicio de sus labores, sin tener inconvenientes que impidan el logro de sus objetivos, para ayudar a la comunidad.

### **10.1. DISEÑO Y EXPOSICIÓN DE LA TEMÁTICA DEL PROGRAMA**

#### **10.1.1 Fundación Nacional Servicio A Los Niños del Futuro AYA**

Con el ánimo de prestar apoyo y una primera mirada a la problemática institucional atravesada por las Entidades sin Ánimo de Lucro de Bogotá, el día 13 de febrero de 2008, al acordar una reunión previamente, se dieron a conocer por parte de la directora de la Fundación nacional servicio a los niños del futuro AYA, los diferentes inconvenientes a nivel administrativo, contable, legal, financiero, etc, a los que se ha tenido que enfrentar, al desarrollar su objeto social.

Ésta Fundación ubicada en el Barrio San Fernando presentaba una serie de dificultades mencionadas a continuación:

- Durante el año 2007 no se llevo contabilidad.
- Se contaba con el apoyo de un contador público, el cual sólo era requerido en algunas ocasiones por la fundación.

- No había sistematización de la contabilidad.
- No se manejaba nómina ya, que las personas que trabajan allá son voluntarias, exceptuando a la persona que está a cargo de la alimentación.
- Presentaba deudas con el Banco de alimentos y con el acueducto de Bogotá, a aparte de otros gastos fijos para poder desarrollar sus objetivo (servicios, arrendamiento, alimentación)
- Esta Entidad se hace cargo de otra sede ubicada en San Mateo que solo representa gastos, allí no se perciben ingresos, los padres se negaron a dar \$100 diarios para sus hijos, argumentando que dando la cuota exigida perderían el apoyo del Gobierno, desconociendo el carácter privado de la misma. (Esta es una entidad privada que se auto sostiene).
- Los directivos de la Fundación compartieron la urgente necesidad de presentar, los Estados Financieros, Libros de Contabilidad y Declaración de Ingresos y Patrimonio, antes de el 28 de febrero del presente año
- Contaban con los libros de contabilidad diligenciados hasta el 31 de Diciembre de 2006.

La directora de ésta institución, manifestó que los problemas a nivel gerencial no solo se presentaban en esta fundación, sino que por el contrario, conocía varias Instituciones de la Red a la que ella pertenecía, para las cuales era muy importante, capacitarse y/o actualizarse en temas legales, contables y tributarios, de ésta afirmación surgió la idea de acercarse a más entidades con las mismas necesidades y diseñar un modelo no sólo de un perfil instructivo que atendiera este tipo de problemas, sino que además se involucrará e interactuara dentro de la comunidad, para así solidificar el carácter institucional que se percibe dentro de este entorno social.

Este mismo día se acordó con la Representante Legal, la elaboración de los Estados Financieros y Libros de Contabilidad, a 31 de diciembre de 2007, oportunamente para que la Fundación no incurriera en sanciones, en gesto de agradecimiento por la buena atención y por la completa disposición mostrada.

Elaborar Los Estados Financieros y Libros de Contabilidad fue importante y relevante para el diseño del programa, ya que ésta información se tomó como base para observar el movimiento de estas instituciones y de ésta forma plantear un programa que además de atender a las necesidades de esta entidad solucionara, en gran medida, los problemas de instituciones similares.

### **10.1.2 Exposición del programa de formación gerencial**

#### **10.1.2.1 Contacto con la red Zona Pastoral Cristo Sacerdote**

Por intermedio de la directora de la fundación AYA, se estableció contacto con el Señor Diego Roldán, coordinador de la Red de las Instituciones Sin Animo de Lucro, al plantearle el contenido del programa de capacitaciones y solicitarle un espacio para exponer el programa de capacitación, su respuesta fue satisfactoria y con toda la amabilidad y disponibilidad, abrió las puertas de la pastoral para implementar el proyecto, comentando que La Universidad de la Salle proporcionaría unas charlas de “emprendimiento” empresarial, que igualmente se encontraban programadas dentro de las conferencias de ese día, al igual que la Universidad Javeriana y la Universidad Monserrate en temas referentes a la higiene.

La reunión celebrada mensualmente por parte de la Red de Entidades Beneficiarias del Banco de Alimentos, pertenecientes a la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, fue el puente de acercamiento a las demás entidades. El miércoles 26 de marzo al intervenir en el espacio acordado con Diego Roldán, se comentó a los asistentes representantes de las

instituciones, el interés de brindarles apoyo para el ordenamiento administrativo de sus entidades, además de la enorme utilidad que se reflejaría en el manejo directivo de sus actividades y los grandes beneficios que otorgaría el conocimiento básico de las normas legales, tributarias y contables, y sus respectivas sanciones o penalizaciones por el incumplimiento de las mismas.

También se propuso enseñar de forma práctica, los pasos de creación de una organización sin ánimo de lucro, en forma de incentivo para nuevas fundaciones y de manera ilustrativa, también para que las instituciones ya creadas, retroalimentaran los requerimientos legales y realizaran una auto evaluación.

Desde allí se ratificó que las dudas e inconvenientes administrativos, financieros, contables, etc, notados en la Fundación AYA, son una problemática común dentro de éste tipo de instituciones.

Este mismo día se dio a conocer ante Diego Roldán, la urgente necesidad que se tenía de saber acerca de las inquietudes, dudas y/o sugerencias de las instituciones, que resultarían de gran utilidad para el enriquecimiento del programa de capacitaciones, de esta forma se recibió una base de datos donde se encontraba relacionado el nombre de la fundación, número telefónico, e-mail, dirección y actividad social de cada una de las 44 fundaciones que asistieron este día, así se lograría tener contacto con los administradores de estas entidades mediante correo electrónico.

Teniendo en cuenta el interés mostrado por las personas de la Red Zona Pastoral Cristo Sacerdote, se trató el tema con el Profesor Albert de La Cruz, para comenzar con los trámites de presentación del proyecto ante la Facultad de Contaduría Pública, siendo este aprobado, por parte de la Universidad.

### **10.1.2.2 Convocatoria y presentación formal del proyecto ante la red Zona Pastoral Cristo Sacerdote.**

Con el fin de captar el interés de la mayoría de instituciones y aprovechando la alta concurrencia de los directores a la reunión mensual del Banco de Alimentos, fue proporcionada la charla previa a la realización del Programa, con el objeto de:

- Promocionar el Programa como un ciclo de formación, diseñado especialmente para las entidades sin ánimo de lucro de la Ciudad, que aborda una temática que atiende efectivamente a los problemas y requerimientos de carácter administrativo de cada entidad.
- Tener en cuenta los problemas que acarrea una mala dirección, mostrando las dificultades a las que podrían enfrentarse por el desconocimiento de las disposiciones legales y la ejecución de inadecuadas políticas de administración.

Con la información recibida mediante correo electrónico y el asesoramiento del Profesor Albert De La Cruz se estructuró la idea para el desarrollo del programa de Formación Gerencial, en función de una solución de un manejo contable, financiero y administrativo, óptimo para el buen funcionamiento de las instituciones.

El miércoles 30 de abril de 2008 se presentó el proyecto formalmente ante las entidades asistentes a la reunión, se propuso abordar toda la temática propuesta en tres módulos:

- Módulo legal
- Módulo contable y tributario
- Módulo de gestión.

Realizados para satisfacer las necesidades específicas de los integrantes de las Entidades Sin Ánimo de Lucro.

## **-MÓDULO LEGAL**

Corresponde a una serie de charlas que aclaran todo el proceso de formalización de una institución sin ánimo de lucro, es decir, conocer acerca de las responsabilidades que se adquieren, al cumplir con cada uno de los requisitos necesarios para la conformación de éste tipo de empresas. Responsabilidades que se deben aclarar para prevenir posibles inconvenientes futuros.

Además dentro de este módulo habría espacios para abordar temas concernientes a la contratación y el manejo del recurso humano dentro de la institución, es decir, se tratarían algunas charlas sobre lo deberes y obligaciones en las relaciones contractuales, la seguridad social y el manejo de personal desde una perspectiva histórica, económica y actual que motivaría a los asistentes brindar mayor atención a su recurso humano.

## **-MÓDULO CONTABLE Y TRIBUTARIO**

En éste espacio se tendría la posibilidad de apoderarse de algunos conceptos que la parte directiva debería conocer y que le permitirá observar cómo va su empresa. Los fundamentos contables que son necesarios para una buena evaluación de la gestión de las instituciones y una adecuada toma de decisiones.

Dada la experiencia académica<sup>35</sup> de algunos de los asistentes se pensó, en dictar una charla de refuerzo de los conceptos suficientes para que en el momento de ser abordados por posteriores conferencistas fueran entendidos y aprovechados de una forma más eficiente. Así se brindaría una charla previa que también serviría como introducción a la sesión de análisis de estados financieros y toma de decisiones, como

---

<sup>35</sup> En la intervención hacia la comunidad se observó que algunos de los representantes y directores de las entidades no tenían estudios relacionados con el manejo administrativo empresarial o si los tenían, éstos habían sido hace mucho tiempo. Argumento que en este documento será abordado en la implementación del modelo pedagógico adoptado por el programa.

también a la de responsabilidades tributarias. La primera profundizando en la forma como se deben evaluar las operaciones y la gestión administrativa de cada entidad, reiterando la importancia de realizar un buen manejo contable para valorar verdaderamente la empresa y de esta forma basarse en información confiable y fidedigna para tomar una buena decisión. Y la segunda estaría directamente relacionada con las responsabilidades tributarias de estas entidades sin ánimo lucrativo.

### **-MÓDULO DE GESTIÓN**

Abre la oportunidad para los representantes de cada entidad de conocer las diferentes opciones de crédito dirigido especialmente hacia las pequeñas y medianas empresas, así como el apoyo que es brindado por el sector financiero al social. Además es un módulo encargado de resaltar los lazos interinstitucionales y el trabajo en red como una fuerte alternativa de aceleramiento de la evolución económica y social de la misma red y de cada entidad.

Es así como fue diseñada la temática abordada por las capacitaciones y el plan de un programa de asesoramiento personalizado, posterior a las charlas, buscando que lo compartido en las capacitaciones fuera efectivamente aplicado, detectando las posibles falencias y aclarando los conceptos que las directivas de cada entidad necesitaban profundizar.

### **10.2 INTERÉS POR PARTE DE LAS INSTITUCIONES HACIA EL PROGRAMA DE FORMACIÓN GERENCIAL**

Después de presentar el proyecto, con la notable atención e interés por parte de los asistentes, el diseño de la temática no culminó aquí, ya que era necesario indagar acerca del interés de los integrantes de las fundaciones por el ciclo de capacitaciones y

realizar un diagnóstico de las empresas interesadas en el programa y que permitieran el acceso a su institución, para así obtener más información que enriqueciera ampliamente el contenido de la capacitación e hiciera más atractivo el programa.

Para conocer los intereses hacia el proyecto, por parte de los asistentes, poder establecer los encuentros de acuerdo a su disponibilidad de tiempo y afianzar el proceso llevado a cabo en la red, se diseñó una encuesta, que diligenciaron 32 entidades de las 43 asistentes. (VER ANEXO A)

Los resultados saltaron a la vista, 21 instituciones se mostraron interesadas por los beneficios del programa, 8 no respondieron o lo tenían que consultar y tan sólo 3 definitivamente no lo necesitaban o simplemente no podían asistir a las conferencias. (VER ANEXO B)

Gráfico 5. Número de Instituciones interesadas en el programa de formación gerencial



Fuente: Los Autores de la Tesis

### **10.3 PRIMERA VISITA Y DIAGNÓSTICO**

Teniendo en cuenta que el interés por las capacitaciones era alto, se siguió con el proceso, para cumplir con los objetivos planteados anteriormente.

El diagnóstico inicialmente se dirigió hacia las 21 instituciones interesadas en el programa, pero al concretar la cita por problemas de tiempo y comunicación, se visitaron y diagnosticaron 15 entidades, acordando cita previa por intermedio del coordinador de la Red Diego Roldán, entre el 16 Y 23 de mayo de 2008, con el objetivo de conocerlas a fondo y familiarizarse más con sus actividades. (VER ANEXO C)

Para realizar este diagnóstico se realizó una encuesta en la que se indagaba acerca de la información de la empresa, el nivel de escolaridad del asistente al curso, su estado frente a las Entidades de Inspección Vigilancia y Control y los convenios o alianzas que tuvieran con otras Instituciones. (VER ANEXO D)

Al observar los resultados de la encuesta realizada (VER ANEXO E), se llegaron a las siguientes conclusiones.

- Para tener una leve perspectiva del tamaño de las entidades sin ánimo de lucro involucradas en el programa se les preguntó a las directivas sobre el monto de sus activos, el número de empleados total y la cantidad de personal en su parte administrativa, obteniendo así que tan sólo 5 poseían activos inferiores a cinco millones de pesos y 8 mayores de veinte millones.
- Además que sólo 8 cuentan con instalaciones propias, lo que corresponde a que un poco más de la mitad de las entidades, desarrollan sus actividades sociales en sitios que le pertenecen. La necesidad de inversión en éstas compañías se hace notar.

- El aumento en la infraestructura física de estas entidades y la búsqueda de fuentes de financiación a bajo costo, son requerimientos que sobresalen en éstas pequeñas empresas, donde 10 De Éstas Tan Sólo Cuentan Con Menos De 6 Empleados Para Atender A Más De 515 Personas Y Declaran La Poca Ayuda De Las Empresas Financieras Para Su Subsistencia.
- También se observó que 7 entidades, es decir casi la mitad, sólo llevaban de 2 a 5 años en funcionamiento.
- Se Percibe Una Mejor Organización En Las Entidades Con Mayores Activos ya que en las instituciones donde los bienes y derechos superan los 20 millones, se cuenta con una estructura organizacional bien definida, es decir en 7 de éstas entidades, las cuales poseen los activos más valiosos, se cuenta con una discriminación de las funciones de los empleados más formalizada, mientras que Sólo 2 De Las De Menores Activos, Define Claramente Las Funciones De Cada Miembro De La Entidad.
- También es presentada una alta frecuencia en las instituciones que dejaron de presentar la declaración de ingresos y patrimonio del año 2007, 5 de las 15 omitieron esta responsabilidad y señalan que la falta de personal que maneje permanente la contabilidad, dificulta el cumplimiento de las obligaciones tributarias, pues algunas de ellas desconocen la responsabilidad de presentar algunas de éstas declaraciones, teniendo el deber de hacerlo. Además que no disponen de una asesoría aceptable por parte del contador.
- El apoyo del Banco de Alimentos se presenta las instituciones, Universidades como la Javeriana, La Monserrate y el SENA también se manifiestan, pero tan solo en 3 de las 15. El Instituto de Bienestar Familiar también ejerce un tipo de apoyo sobre una institución, así como Servientrega y Vitamar.

Al realizarse la primera visita y estando todo preparado para comenzar con las capacitaciones, se acordó una reunión entre el Profesor Albert de la Cruz, el

Coordinador de la Red y los estudiantes a cargo del proyecto, cuyo objetivo era que se conocieran y que se presentaran las características de las instituciones a las cuales ellos pertenecían, ratificar la aprobación y el apoyo que las dos partes le estaban brindando al programa, conocer los resultados de las visitas realizadas y acordar que al final del programa, se brindara una asesoría personalizada a las instituciones que asistieran periódicamente al curso.

#### **10.4 ENTREGA DE PROGRAMACIÓN**

Teniendo el diagnóstico realizado mediante las visitas y con las diferentes dudas expresadas por las personas que manifestaron su asistencia al curso, con la aprobación por parte de la Universidad de la Salle y de La Zona Pastoral Cristo Sacerdote se diseñó la programación, siendo entregada en la Reunión de Entidades beneficiarias del Banco de Alimentos el miércoles 28 de Mayo de 2008. (VER ANEXO F)

Esta programación fue recibida por aproximadamente 43 instituciones asistentes a la reunión, dando como resultado que más instituciones se interesaran en el curso y solicitaran su inscripción, ratificando de nuevo el gran interés por parte de estas entidades hacia el curso.

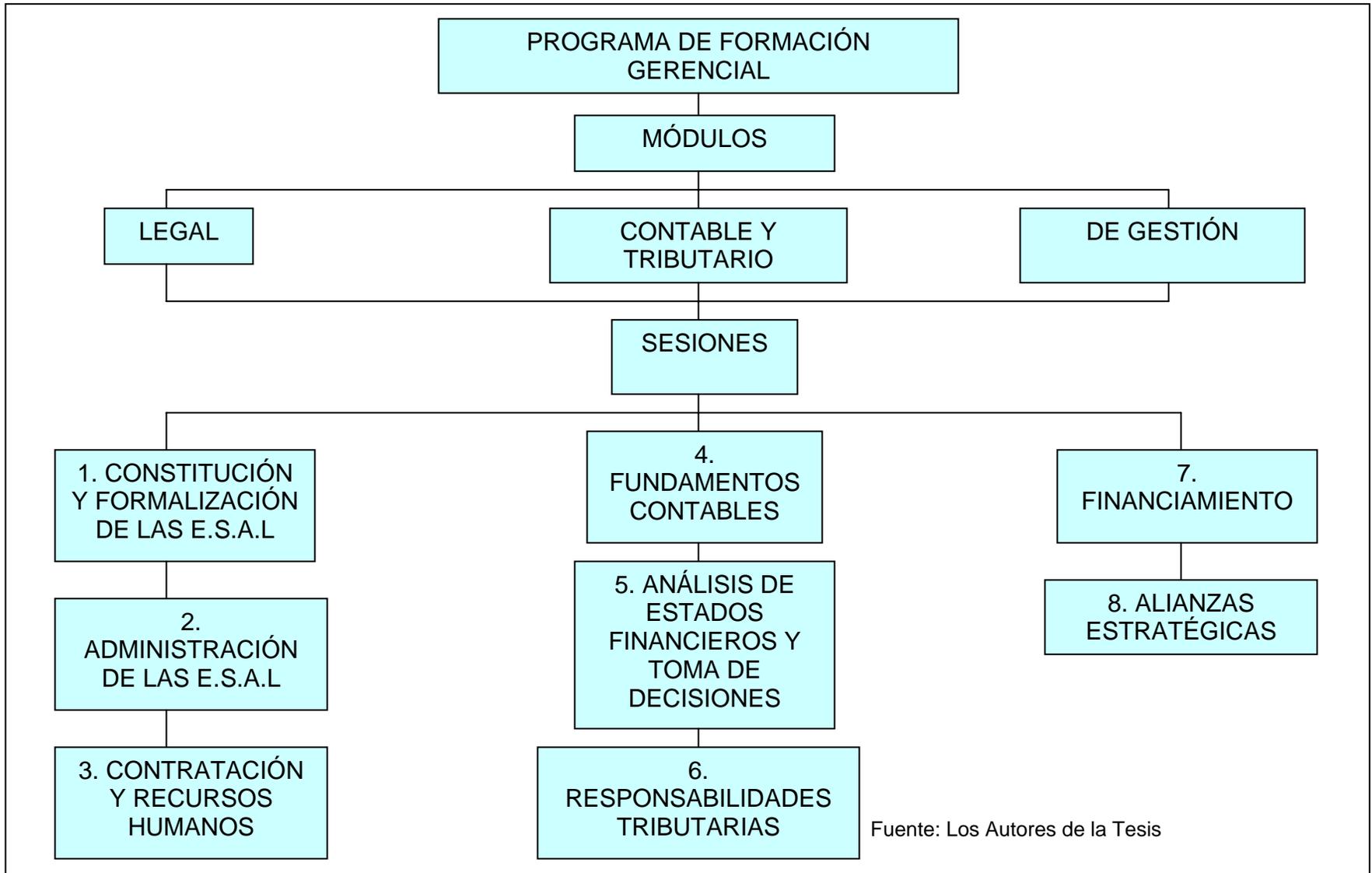
Este mismo día se les informó a los asistentes que se iba a realizar la asesoría personalizada a las instituciones que asistieran periódicamente al curso.

Para el desarrollo de los tres Módulos del curso fueron propuestas ocho sesiones y teniendo en cuenta que la mayoría de asistentes tenían disponibilidad los miércoles en la mañana, se programaron de 8 am a 11 am; los últimos miércoles de cada mes, no se

programó capacitación dado que en este horario, es la reunión periódica de todas las instituciones con el Banco de Alimentos.

La estructura del programa en relación con las sesiones es la siguiente:

Gráfico 6. Estructura del programa en relación con las sesiones



## 10.5 LUGAR EN EL QUE SE DESARROLLÓ EL CICLO DE CAPACITACIONES

Las jornadas de Capacitación se realizaron en un espacio brindado por La Zona Pastoral Cristo Sacerdote, ubicada en la Carrera 27c # 71-20, Barrio Los Alcázares.

Gráfico 7. Sede Zona Pastoral Cristo Sacerdote



Fuente: ARQUIDIÓCESIS DE BOGOTÁ. **Op.cit, Página Web**

Se contó con un salón confortable, lo suficientemente grande para las personas asistentes, con sillas adecuadas para la toma de apuntes y el trabajo en grupo, tablero, escritorio, ayudas audiovisuales, como video bean y sonido cuando era requerido. (VER ANEXO G)

## 10.6 MODELO PEDAGÓGICO IMPLEMENTADO

La temática abordada en las capacitaciones y la forma de socialización de ésta debería responder a las características de los integrantes del Programa.

La formación sería dirigida hacia una población, en su mayoría, profesional en alguna área administrativa y con experiencia mínima en la dirección de la entidad de dos años, pero con una historia de inactividad académica de por lo menos 3 años. Este

correspondería al perfil de los asistentes a cada sesión y el tipo de personas a que el modelo pedagógico se tendría que ajustar. (VER ANEXO H)

Aprovechando la experiencia de cada uno de los asistentes y al considerar los problemas básicos como punto de partida, se abrió la posibilidad de crear una actividad de interacción, que permitió aproximarse a la verdadera problemática y generar expectativa por parte de los integrantes del programa hacia las capacitaciones, además de una serie de intervenciones con apreciaciones y aportes significativos, entre los asistentes que permitían un diálogo abierto, cordial, que despejaba dudas adquiridas en el ejercicio de sus actividades.

El uso de un método activo en el cual se tenga en cuenta la participación del asistente para el desarrollo de la capacitación, se convirtió en el plan sobre el cual se basaron las charlas. Una alimentación de la temática por parte de los directores y un planteo de situaciones problema que implicaran el análisis, síntesis e integración de los conceptos compartidos por el ponente, fueron la plataforma sobre la cual se desenvolvían las jornadas de capacitación.

Es así como esta clase de método de trabajo colectivo, donde se cuenta con la participación activa de los asistentes y su continua cooperación intelectual, representa la metodología utilizada en cada una de las charlas. La participación conjunta y el diseño de talleres grupales, buscaron el constante fortalecimiento del trabajo en equipo y por lo tanto mostraron una alternativa del trabajo en red para una mayor eficiencia en el desarrollo de las funciones propias de cada institución.

Al comienzo de cada jornada eran compartidos una serie de conceptos propios de cada módulo, que posteriormente, se abordarían en la resolución de un taller que consolidaría, parte de lo expuesto por el expositor.

Estos talleres desarrollados en conjunto generan la necesidad de un trabajo colectivo para la elección, en consenso, de una decisión que beneficiara los intereses del grupo. Estas actividades tendrían un espacio al finalizar la jornada como una forma de la auto-evaluación del desempeño de lo asimilado por cada asistente. (VER ANEXO I)

En algunas sesiones se repartieron a todos sus asistentes formatos guía, que servirían de apoyo y complemento a la capacitación, para aplicar en la institución de forma práctica.

Con el objetivo de responder a las dudas de los asistentes de forma satisfactoria, en diferentes temas específicos, cuyos conocimientos, no estaban en el programa de Contaduría Pública y de darle al programa variedad, en cuanto al método de enseñanza, se realizaron gestiones, para invitar a personas altamente calificadas y con experiencia en el medio, a cuatro sesiones, su asistencia fue gratamente recibida por los asistentes ya que además de aclarar dudas importantes, establecían un contacto con estas personas a largo plazo, para el apoyo de su labor, convirtiéndose esto en una forma de alianza estratégica .

Consecuente a esta actividad se ofreció un refrigerio, convertido en un espacio de fraternización, este refrigerio fue brindado por la Zona Pastoral Cristo Sacerdote y complementado por los estudiantes a cargo del proyecto, en este espacio las personas comentaban acerca de la sesión, intercambiaban afirmaciones, hablaban con los panelistas, exponían conocimientos, dudas, planteaban mecanismos para el enriquecimiento del programa. (VER ANEXO J)

Cada jornada tiene una duración de aproximadamente dos horas y media, donde en las primeras dos horas, se socializarían todos los conceptos necesarios y en el tiempo restante se otorgaría un espacio para el desarrollo de un taller, si el contenido de la sesión lo permitía.

En algunas de las sesiones la temática abordada exigía un mayor tiempo de socialización y por lo tanto fue reducido o simplemente no se realizaba ningún tipo de taller. Además que la disponibilidad de los ponentes podría imposibilitarse por la asistencia a más de una sesión.

Dos días después de terminada la sesión, se enviaba, en formato de lectura, más no de escritura, la presentación de apoyo utilizada, a los correos electrónicos de la entidad, para que así ellos tuvieran un archivo de todas las sesiones al final del curso y sirviera de apoyo a corto, mediano y largo plazo.

## **10.7 DESARROLLO DE LAS SESIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN GERENCIAL.**

### **10.7.1 Módulo Legal**

#### **10.7.1.1 Sesión 1. Constitución y formalización de las E.S.A.L**

En esta sesión se dio a conocer todo el proceso de constitución de una entidad sin ánimo de lucro, de acuerdo a la legislación Colombiana. Al estar constituidas las instituciones, también era importante retroalimentar el proceso y revisar si existían vacíos o inconsistencias en cuanto a estos conceptos, en sus entidades. (VER ANEXO K)

**FECHA:** Miércoles 11 de junio de 2008

**PANELISTA:** Jorge Andrés Morales Forero

**INSTITUCIÓN:** Universidad de la Salle

**TEMAS:** VER ANEXO L

**FORMATOS ENTREGADOS:**

-Modelo de Acta De Constitución (VER ANEXO M)

-Modelo de estatutos (VER ANEXO N)

**ASISTENTES:**

-Entidades: 7

-Personas: 10

**TALLER (VER ANEXO O)**

**10.7.1.2 Sesión 2. Administración de las E.S.A.L**

Se trataron temas de administración para todas las entidades en general, ya que la clave del progreso y crecimiento de una entidad, está en la excelente administración de esta. (VER ANEXO P)

**FECHA:** Miércoles 18 de junio de 2008

**PANELISTAS:**

Claudia Torres Vizcaíno

Profesor Albert de La Cruz Lara

**INSTITUCIÓN:** Universidad de la Salle

**TEMAS:** VER ANEXO Q

**ASISTENTES:**

-Entidades: 8

-Personas: 13

**TALLER (VER ANEXO R)**

### **10.7.1.3 Sesión 3. Contratación y recursos humanos**

Se dieron a conocer conceptos de la legislación laboral colombiana, el tratamiento contractual que se debe manejar con los empleados, voluntarios e integrantes de las instituciones, para no tener llegar a tener problemas legales de ningún tipo con estos.  
(VER ANEXO S)

**FECHA:** Miércoles 2 De Julio De 2008

**PANELISTA:** Profesor Jorge Enrique Zuleta

**INSTITUCIÓN:** Universidad de la Salle

**TEMAS:** VER ANEXO T

#### **FORMATOS ENTREGADOS:**

-Contrato de Trabajo a Término Fijo (VER ANEXO U)

-Contrato de Prestación de Servicios (VER ANEXO V)

-Contrato Para el Voluntariado (VER ANEXO W)

#### **ASISTENTES:**

-Entidades: 10

-Personas: 16

**TALLER:** No hubo disponibilidad de tiempo para realizar taller en esta sesión

## **10.7.2 Módulo Contable y Tributario**

### **10.7.2.1 Sesión 4. Fundamentos contables**

Se presentaron los principales conceptos contables, para la interpretación de los estados financieros básicos, por parte de las personas asistentes, estén o no relacionadas con alguna profesión de ciencias económicas. (VER ANEXO X)

**FECHA:** Miércoles 9 de julio de 2008

**PANELISTA:** Claudia Torres Vizcaíno

**INSTITUCIÓN:** Universidad de la Salle

**TEMAS:** VER ANEXO Y

#### **FORMATOS ENTREGADOS:**

-Estructura Balance General (VER ANEXO Z)

-Estructura Estado de Resultados (VER ANEXO 1)

#### **ASISTENTES:**

-Entidades: 7

-Personas: 9

Es importante indicar que ésta semana y la del 16 de Julio algunas Fundaciones y sus trabajadores estuvieron de vacaciones.

**TALLER:** (VER ANEXO 2)

#### **10.7.2.2 Sesión 5. Análisis de estados financieros y toma de decisiones.**

En esta sesión se dieron a conocer, diferentes conceptos relacionados, con el análisis de los estados financieros, para las directivas de las instituciones, para así poder saber cual es el estado financiero de la institución a la que pertenecen y poder intervenir de forma adecuada en el momento de tomar decisiones frente al manejo administrativo de la entidad. (VER ANEXO 3)

**FECHA:** Miércoles 16 de julio de 2008

**PANELISTA:** Jorge Andrés Morales Forero

**INSTITUCIÓN:** Universidad de la Salle

**TEMAS:** VER ANEXO 4

#### **FORMATOS ENTREGADOS:**

- Formulas Razones Financieras (VER ANEXO 5)

#### **ASISTENTES:**

-Entidades: 7

-Personas: 9

Es importante indicar que en ésta semana alguna Fundaciones y sus trabajadores todavía estaban de vacaciones.

**TALLER:** Se realizó una pregunta oral, acerca del principio de conformidad financiera, la cual fue respondida por los asistentes demostrando interés y dando ejemplos.

### **10.7.2.3 Sesión 6. Responsabilidades tributarias**

Por medio de ésta sesión, los asistentes ampliaron sus conocimientos acerca del Régimen Tributario Especial, al cual ellos pertenecen y algunos notaron algunas falencias en cuanto a este tema en sus entidades. (VER ANEXO 6)

**FECHA:** Miércoles 23 de julio de 2008

**PANELISTA:** Oscar Ceballos

**INSTITUCIÓN:** DIAN

**TEMAS:** VER ANEXO 7

**ASISTENTES:**

-Entidades: 12

-Personas: 16

**TALLER:** No hubo disponibilidad de tiempo para realizar taller en esta sesión

### **10.7.3 Módulo de Gestión**

#### **10.7.3.1 Sesión 7. Financiamiento**

En ésta sesión los asistentes conocieron diferentes entidades como Cooptenjo y Finamérica, que ofrecen diferentes beneficios para las entidades sin ánimo de lucro, en el área de financiamiento, ratificando así, que ellos pueden tener acceso a un crédito por medio de estas entidades, para ayudar en el cumplimiento de sus objetivos, concepto que para algunos de ellos era imposible acceder. (VER ANEXO 8)

**FECHA:** Miércoles 06 de Agosto de 2008

**PANELISTAS:**

Claudia Ruiz

Magda Caviedes

Gloria Tulcán

Asesoras Banco Colmena

**INSTITUCIONES:**

COOPTENJO

FINAMÉRICA

COLMENA

**TEMAS:** VER ANEXO 9

**FORMATOS ENTREGADOS:** Publicidad Por Parte De Las Entidades Financieras Que Ofrecían Sus Servicios Y Productos.

**ASISTENTES:**

-Entidades: 20

-Personas: 29

**TALLER:** No hubo disponibilidad de tiempo para realizar taller en esta sesión

**10.7.3.2 Sesión 8. Alianzas estratégicas**

En este espacio los asistentes se enteraron, acerca de la existencia de un fondo que ofrece sus servicios, siendo el respaldo de sus entidades, ante los créditos que adquieran con entidades de financiamiento, como también ampliaron todos sus conceptos acerca del trabajo en red y se convencieron de las ventajas que tiene para ellos, consolidarse y trabajar unidos, en la búsqueda de un mismo objetivo. (VER ANEXO 10)

**FECHA:** Miércoles 13 de Agosto de 2008

**PANELISTAS:**

Diana Maria Gomez

Profesor Albert de La Cruz Lara

**INSTITUCIONES:**

Fondo Nacional de Garantías

Universidad de la Salle

**TEMAS:** VER ANEXO 11

**ASISTENTES:**

-Entidades: 12

-Personas: 17

**TALLER:** No hubo disponibilidad de tiempo para realizar taller en esta sesión

En todas las sesiones se tomaron fotografías para demostrar la labor realizada, los asistentes y diferentes panelistas. (VER ANEXO 12)

**10.8 JORNADA DE CIERRE PROGRAMA DE FORMACIÓN GERENCIAL**

El miércoles 20 de Agosto invitados, por la Zona Pastoral Cristo Sacerdote y los integrantes de su red, se dirigieron a su sede, el Profesor Albert de La Cruz y los estudiantes a cargo del proceso.

Los integrantes de la Red planearon un espacio para compartir un postre y vino brindado por ellos, en señal de agradecimiento, por las gestiones realizadas durante el curso de formación gerencial.

Para comenzar el Profesor Albert de La Cruz, preguntó a los asistentes su opinión acerca del curso en general, obteniendo respuestas satisfactorias por parte de éstos, ratificando el excelente manejo que se le dio a las capacitaciones y el aporte para sus entidades.

Enseguida Andrés Morales y Claudia Torres agradecieron muy emotivamente el trato, la asistencia y la colaboración, mostrada por parte de las personas asistentes al curso, por Diego Roldán y por el profesor Albert de la Cruz.

Posteriormente Diego Roldan realizó una intervención en la cual agradecía a los estudiantes a cargo del proyecto y a los asistentes al curso, por todas las acciones realizadas.

Se recibieron por parte de los miembros de las instituciones, unos regalos de forma muy emotiva, hecho que dejó profundamente agradecidos a los estudiantes líderes del proyecto.

Para Finalizar se entregaron las certificaciones de la asistencia al curso, firmadas por el Decano y el Secretario Académico de la Facultad de Contaduría Pública de la Universidad de la Salle.

(VER ANEXO 13)

## **10.9 ASISTENCIA AL PROGRAMA**

Se diseñó un formato único utilizado en todas las sesiones, con el objetivo de llevar el control de las personas y entidades asistentes a las capacitaciones. (VER ANEXO 14)

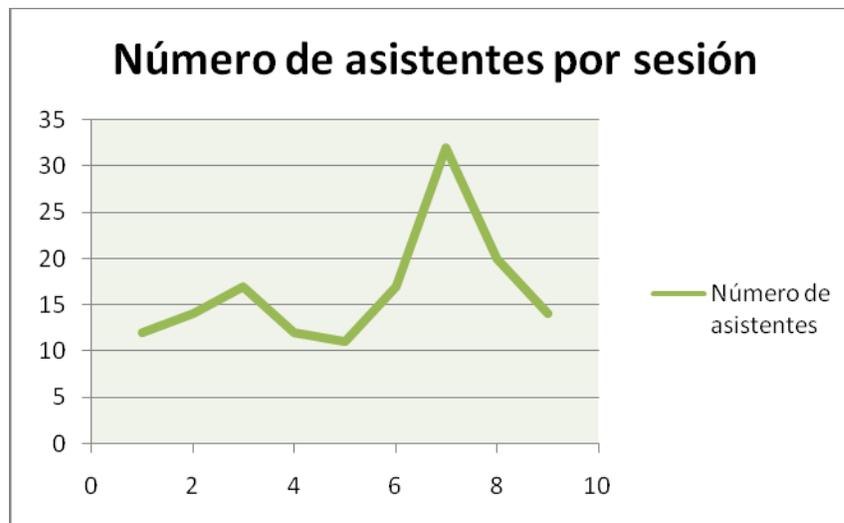
Para garantizar la asistencia de un gran número de entidades sin ánimo de lucro a las jornadas de capacitación, en el proceso de convocatoria se trató de concernir un horario que posibilitara una asistencia oportuna y un lugar de fácil acceso a la comunidad, como se mencionó anteriormente.

De esta forma la jornada fue fijada para las 8:00 a.m. los días miércoles. Sin embargo esta hora fue modificada, dadas algunas dificultades manifestadas por algunos aspirantes en las primeras sesiones, dificultades que se relacionaban con las tareas con la comunidad previas a la hora de la capacitación. Es así que el horario se desplazó

media hora, dando un espacio para que cada persona pudiera cumplir con sus labores antes de asistir a la jornada.

El resultado fue un creciente número de asistentes asociado al alto interés en los temas tributarios por la dirección de las instituciones, tal y como lo muestra el pico más alto de la siguiente tabla.

Gráfico 8. Curva de asistencia al programa de formación



Fuente: Los Autores de la Tesis

El comportamiento no tan monótono, tal vez se debió, a la gestión hecha por Diego Roldan director de la Pastoral y otros miembros de la dirección de algunas entidades, quienes en la reunión mensual del Banco de alimentos recomendaban a los asistentes, la integración al Programa.

Los descensos en la curva se pueden relacionar con el interés que se conocía desde un principio, por cada uno de los módulos y a las vacaciones de dos semanas que tuvieron los funcionarios de algunas instituciones.

También se contó con la presencia de algunas empresas con ánimo de lucro, con el objetivo de que visualizaran al sector social como una estrategia para no sólo reducir sus impuestos, sino como una importante forma de ayudar a la sociedad.

Cabe anotar que el último punto de la serie señala las 13 personas asistentes a la clausura del evento y dentro de las cuales se encontraban las 10 que en que se concentraría la siguiente fase del Proyecto, el programa de asesoramiento personalizado gerencial.

(VER ANEXO 15)

#### **10.10 ACOMPAÑAMIENTO Y ASESORAMIENTO GERENCIAL**

Culminadas las jornadas de capacitación y dada la asistencia a cada una de las sesiones, 10 fundaciones entraron en el proceso de asesoría y acompañamiento, se acordaron las visitas por segunda vez, siendo recibidos con total amabilidad, cordialidad y agradecimiento. (VER ANEXO 16).

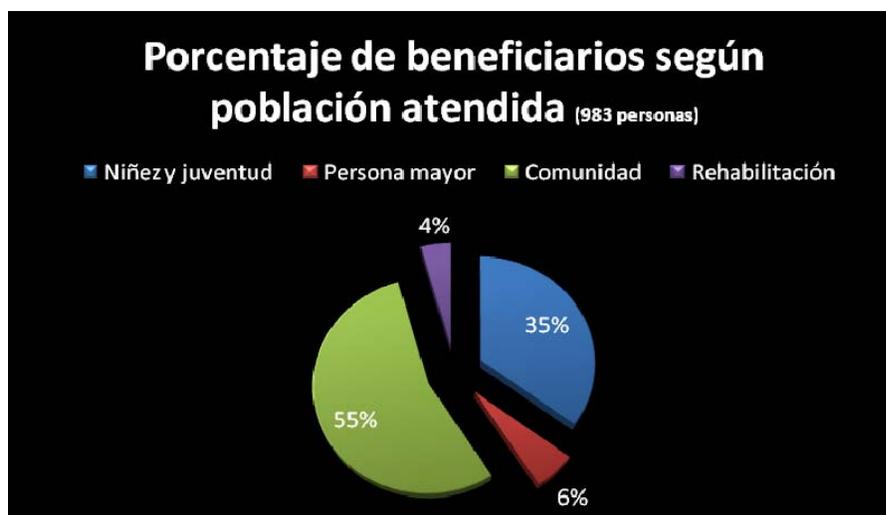
En la segunda visita se llevo a cabo una encuesta en la cual se indagó, acerca de las entidades que controlaban sus funciones, conceptos específicos tributarios, dado a su tratamiento, por ser régimen tributario especial y su responsabilidad frente a la Seguridad Alimentaria en el país. (VER ANEXO 17)

Este proceso no sólo abrió las puertas para indagar aún más acerca de éstas Entidades, sino que permitió el fortalecimiento institucional de ellas, y de paso, la solidificación del bienestar de la población atendida.

Las asesorías brindadas a las entidades caracterizaron al programa, como un proyecto que verdaderamente se preocupa por este sector y que recompensaría de alguna manera la completa disposición otorgada por los asistentes. Basados en este pensamiento, se abrió la opción que las personas asistentes al 70% de las charlas, gozarían de un acompañamiento posterior a la jornada de capacitación, que se centraría en detectar las falencias administrativas de cada entidad y sus posibles soluciones, así como el de resaltar los privilegios jurídicos a las que tienen derechos este tipo instituciones.

El acompañamiento se notó necesario, dos de las diez fundaciones no tenían claro la responsabilidad de declarar retención en la fuente, desconociendo parcialmente ésta obligación, y aun más, los compromisos que de ello se generan, hecho que de seguir omitiéndose perjudicaría a 187 personas entre niños y ancianos, sin contar con la cantidad de trabajadores que operan dentro de cada institución. Como es mostrado en el diagrama siguiente:

Gráfico 9. Población atendida por parte de las entidades acreedoras del asesoramiento



Fuente: Los Autores de la Tesis

La cantidad de personas a las que se les brinda alimentación adecuada, corresponde aproximadamente, a 729 y 30 familias, Este número de beneficiarios necesita sostenerse y/o crecer paulatinamente. El programa de formación se convirtió en una forma de apoyo para que el número de población atendida supere estas cifras o que la calidad de los servicios a la comunidad sea cada vez mejor.

Es decir, por medio de las capacitaciones y las asesorías se propuso ante la dirección de cada entidad, una forma para la administración de sus recursos, generando alguna iniciativa hacia la búsqueda de financiación, mostrándoles un panorama de oportunidades ofrecidas por el mercado financiero que garantizaran, de alguna forma, el acceso al crédito de este tipo de empresas. Además de la generación de conciencia sobre la importancia de un manejo contable adecuado como indicador de evaluación del desempeño de la entidad y como un requisito que para todo tipo de entidad es necesario llenar. Hecho que en por lo menos cuatro de las diez entidades no sobresale. La presencia de deficiencias en el manejo contable de la entidad, la inexistencia de libros actualizados y la frecuente inconformidad con la labor del contador la cual, no ha sido la mejor son características comunes de éstas instituciones.

Las asesorías reiteraron la atención integral que se deben prestar a este tipo de situaciones y se recomendó que las declaraciones de estas cuatro entidades que se han omitido, sean declaradas con la supervisión de su revisor fiscal correspondiente.

Además se propuso la exigencia por parte de cada dirección al órgano contable, para una mayor disposición por parte de éste en las tareas que le corresponden.

Por otra parte, la totalidad de las instituciones asesoradas destinan su objeto social y recursos a actividades de salud, deporte, protección ambiental o a programas de desarrollo social, beneficiando a un grupo poblacional, barrio o comunidad y realizando ofertas abiertas de los servicios y actividades en desarrollo de su objeto social,

permitiendo que terceros puedan beneficiarse de ellas, en las mismas condiciones que los miembros de la entidad, o sus familiares.

Cabe resaltar que de las escasas entidades que obtienen un beneficio neto o excedente al finalizar su periodo fiscal, tienen claro y hacen constar la destinación de este a alguna actividad de fin social. Este escenario identifica visiblemente que esta clase de instituciones o entidades sin ánimo de lucro, son generadores de beneficios a la comunidad y prestadores de servicios de interés general. Ambiente primordial para que estas entidades obtengan beneficios fiscales y que de esta forma perciban un pequeño apoyo por parte del Estado a su labor.

La forma de sostenimiento de todas estas entidades se da bajo la figura de donación, las cuales son destinadas en el mismo año para el desarrollo de su objeto social. Adicional a eso, claramente exponen que cada decisión tomada se hace formalmente por lo menos una vez al año y conforme a los estatutos. Esta política corresponde precisamente a lo enfatizado en algunas de las sesiones, lo cual indica un buen desempeño de lo expuesto en ellas, dentro de las instituciones. (VER ANEXO 18)

## 11. CONCLUSIONES

En cuanto a la Seguridad alimentaria se concluye que existe en una nación, cuando el número total de sus habitantes tiene acceso a la alimentación en todo momento, de forma suficiente, nutritiva, variada y con calidad.

El papel que ha desempeñado el Banco de Alimentos frente a la seguridad alimentaria a nivel nacional, cubre una cantidad significativa de personas con problemas de seguridad alimentaria y es una valiosa ayuda para la población y el gobierno, ya que intervienen de forma eficiente, en un vacío y problema que afecta a toda la nación.

Las entidades asistentes al programa de formación gerencial, trabajan por garantizar seguridad alimentaria para aproximadamente 729 personas y 30 familias, por esto es importante su buen funcionamiento y administración.

Se observó frente al concepto de Redes Sociales como la de la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, se caracteriza por ser un conjunto de personas interconectadas, que buscan el mismo fin, e intercambian elementos, tales como experiencias, ideas, problemas, dudas, recursos, soluciones, conocimientos para generar beneficios comunes.

Las instituciones beneficiarias de La Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos, están agrupadas y distribuidas en nueve redes sociales, administradas por la Zona Pastoral o Diócesis, dependiendo el caso, las cuales generan beneficios para dichas entidades.

Al trabajar con la Zona Pastoral Cristo Sacerdote se observó que ésta, gestiona actividades para beneficiar a una red, compuesta por aproximadamente 57 instituciones sin ánimo de lucro, beneficiarias de La Fundación Banco Arquidiocesano De Alimentos,

ubicadas en las localidades de Chapinero, Teusaquillo, Barrios Unidos y La Calera, donde se implementó el programa de Formación Gerencial.

Mediante el diseño y la implementación del programa, se concluye que los esfuerzos dirigidos hacia este sector social y privado, generan grandes rendimientos y que el programa de formación gerencial es un proyecto que tiene como gran utilidad la socialización de algunas estrategias dirigidas esencialmente para ésta comunidad.

Por medio de ésta gestión de formación institucional que se encargaba especialmente de solidificar el carácter de entidad sin ánimo de lucro, como una buena alternativa de desarrollo social de Bogotá y del País en general, más de 729 personas, se beneficiaron directamente con la institución a la cual pertenecen.

Al evaluar la función de los contadores en estas entidades, por medio de las asesorías realizadas se encontró que en algunas de éstas, existe una cultura irresponsable por parte de la gestión de éstos funcionarios, dentro de éste tipo de instituciones, debido a la inaceptable tarea que desempeñan en su asesoramiento tributario y en la poca disposición brindada en la evolución del giro de las actividades sociales de gran parte de éstas entidades.

También se pudo concluir que las fuentes de financiación de las entidades sin ánimo de lucro con menores activos corresponden a entes familiares o a los mismos beneficiarios, las donaciones de otro tipo de empresas no son muy frecuentes en estas instituciones y el apoyo del sector financiero mucho menos. Existe un completo abandono de proyectos que se encarguen de destinar financiamiento especial para este tipo de instituciones y despreocupación por parte del Estado para la articulación de mecanismos eficientes que garanticen el acceso el crédito a este tipo de instituciones

que no sólo son pequeñas y medianas empresas, sino que además, colaboran significativamente con el problema de seguridad alimentaria de éste País.

La experiencia de trabajar con las personas beneficiarias del Banco de Alimentos, pertenecientes a la Red de la Zona Pastoral Cristo Sacerdote, a parte de favorecer a las personas beneficiarias de las instituciones, enriqueció a los estudiantes a cargo del proyecto, profesional y personalmente, teniendo en cuenta que se estableció un ejemplo a seguir, por ser símbolo de fortaleza, emprendimiento, recursividad, fraternidad, solidaridad y colaboración.

El programa de fortalecimiento gerencial fue una forma de apoyo para que las instituciones, debido a su excelente mantenimiento y administración, aumenten el número de beneficiarios, la calidad de los servicios y sus trabajadores.

## **12. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a los integrantes de la Facultad de Contaduría Pública, no medir sus esfuerzos en cuanto al área de Proyección Social, ya que experiencias como éstas siempre dejan rastros y enseñanzas para bien, en la vida personal y profesional de los estudiantes.

Se invita a seguir interactuando con la comunidad mediante procesos de capacitación, donde prime el beneficio de la mayoría y la solidaridad.

Se recomienda a los estudiantes, que implementen modelos de capacitación, documentarse acerca del modelo pedagógico, que se vaya a implementar, teniendo en cuenta entre los asistentes, aspectos como: grado de escolaridad, rama de las profesiones, tiempo que han cesado actividades estudiantiles.

Se sugiere a los integrantes de la Red Zona Pastoral Cristo Sacerdote, seguir trabajando por sus objetivos sociales, asistiendo a los cursos de capacitación, asesorías o cualquier otra gestión, que se relacione con el mejoramiento y/o aprendizaje del manejo administrativo y organizacional de las instituciones.

## FUENTES BIBLIOGRAFICAS

ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ. Derechos, obligaciones y responsabilidades de las entidades sin ánimo de lucro. Bogotá: Imprenta Distrital, 2006. 64 p.

ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ. Derechos, obligaciones y responsabilidades de las entidades sin ánimo de lucro. Disponible en: [<http://www.alcaldiabogota.gov.co/SPJ/>]. Consultado el 21 de Abril de 2008.

ARQUIDIÓCESIS DE BOGOTÁ. Banco de Alimentos. Disponible en: [<http://www.arquibogota.org.co>]. Consultado el 05 de junio de 2008.

BLANCO LUNA, Yanel. Lo que el contador público debe conocer de la revisoría fiscal. Bogotá: Editorial Dintel, 1980. Pág. 79

CEBALLOS, Florencio. 5 razones para trabajar en red. EN: Orgcentrecommunity, (Noviembre de 2005). Pág. 1-10.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Bogotá: Editorial Legis, 2002. Pág. 22

DAVIDSON, Sidney. Biblioteca McGraw-Hill de Contabilidad. Bogotá: Editorial McGraw-Hill, 1995. Pág. 2-2

Enciclopedia Libre Wikipedia. Red Social. Disponible en: [[http://es.wikipedia.org/wiki/Red\\_social](http://es.wikipedia.org/wiki/Red_social)]. Consultado el 22 de Abril de 2008.

ESTRATEGIAS E INSTRUMENTOS PARA MEJORAR LA SEGURIDAD ALIMENTARIA EN LA REGIÓN ANDINA. Lima. Pág. 19-40

FAO. FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION - ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN. Disponible en [<http://www.fao.org/index>]. Consultado el 17 de septiembre de 2008.

FAO. FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION - ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACIÓN. El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo 2006. Italia. 2006. 9p.

FLORES RÍOS, Delio. Capacitación en la empresa: importancia de un enfoque pedagógico – didáctico. En: Revista Creando. No.3. (Julio –Septiembre, 2004). Pág. 1-8. ISSN: 1794-1253

FUNDACIÓN BANCO ARQUIDIOCESANO DE ALIMENTOS. Informe de gestión. Bogotá: Impresión ISPA – Instituto San Pablo Apóstol, 2007. 14 p.

FUNDACIÓN BANCO ARQUIDIOCESANO DE ALIMENTOS. ¿Quiénes somos? Disponible en: [<http://www.bancodealimentos.org.co/>]. Consultado el 22 de Abril de 2008.

GÁMEZ GUTIERREZ, Jorge. A pesar de todo, ser solidarios. En: Equidad y Desarrollo 6. No.6 (Julio-Diciembre, 2006). Pág. 111-120. ISSN 1692-7311

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la investigación. Mexico: Ed. Mc. Graw Hill, 1998.

HAMBRUNA. Estadísticas del Hambre. Disponible en: [<http://www.hambruna.com/stats.htm>]. Consultado el 18 de septiembre de 2008.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. ICONTEC. Presentación de Tesis, trabajos de grado y otros trabajos de investigación. 5 ed. Bogotá: Icontec. 2004. 40 p.

LÓPEZ VELÁSQUEZ, Adriana. La responsabilidad social de las empresas bogotanas y su relación con el empleo y la pobreza. En: Equidad y Desarrollo 6. No 6 (Julio-Diciembre, 2006). Pág. 83-110. ISSN 1692-7311

MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Bogotá: Ed. Mc. Graw Hill. Bogotá, 2001.

MORA, Y; MUÑOZ, J; PALOMINO, L; y RODRIGUEZ, G. Propuesta de un programa de capacitación contable y financiero dirigido a los hermanos de la fundación san francisco de Asís. Bogotá. 2007. Trabajo de grado (Contadores Públicos). Universidad de la Salle. Facultad de Contaduría Pública. Área de Proyección Social.

PONENCIA de Albert de La Cruz Lara, Panelista invitado a la Sesión 8 programa de formación gerencial “Alianzas Estratégicas” de la Universidad de la Salle. Bogotá, 13 de agosto de 2008.

PONTIFICIO CONSEJO “COR UNUM”. EL HAMBRE EN EL MUNDO UN RETO PARA TODOS. EL DESARROLLO SOLIDARIO. Disponible en [[http://www.vatican.va/romancuria/pontifical\\_councils/documents](http://www.vatican.va/romancuria/pontifical_councils/documents)]. Consultado el 17 de septiembre de 2008.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. ACCIÓN SOCIAL. Dirección de Programas Sociales. Disponible en: [<http://www.accionsocial.gov.co>]. Consultado el 25 de septiembre de 2008.

RAMÍREZ HERNÁNDEZ, Luís. Invertir en la mente. En: Equidad y Desarrollo 5. No 5. (Enero-Junio, 2006). Pág. 5-6. ISSN 1692-7311

SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO, Desarrollo para vivir mejor. Por una Bogotá productiva, competitiva y equitativa. Bogotá: Imprenta Distrital, 2008. 9 p.

SEGURIDAD ALIMENTARIA Y SISTEMA AGROALIMENTARIO ABSALÓN MACHADO. Disponible en [<http://infoagro.net/shared/docs/a5/segalim3.pdf>]. Consultado el 22 de septiembre de 2008.

TARAZONA, C y LÓPEZ, D. Propuesta de un programa de capacitación social, dirigido por estudiantes de la universidad de la salle, facultad de contaduría pública, hacia jóvenes estudiantes de la localidad de ciudad bolívar, colegio arbolizadora alta, en el apoyo y fortalecimiento en su idea de crear microempresa. Bogotá. 2007. Trabajo de de grado (Contadores Públicos). Universidad de la Salle. Facultad de Contaduría Pública. Área de Proyección Social.

THE GLOBAL FOODBANKING NETWORK. Disponible en: [[http://www.foodbanking.org/who\\_we\\_are/history.shtml](http://www.foodbanking.org/who_we_are/history.shtml)]. Consultado el 28 de septiembre de 2008.

UNIVERSIDAD DE LA SALLE. Marco Doctrinal. Disponible en [<http://www.lasalle.edu.co/general/marco/marperfil>]. Consultado el 23 de abril de 2008.

VENTAJAS DE TRBAJAR EN RED. Carmen Narvéez Ruiz. Disponible en [[http://www.amica.es/\\_webfiles/2007/red.pdf](http://www.amica.es/_webfiles/2007/red.pdf)]. Consultado el 1 de octubre de 2008.

WATTS, Duncan J. Seis Grados de Separación – La Ciencia de las Redes en la era del acceso. Paidos, Barcelona, 2006



**PROGRAMA DE  
FORMACIÓN  
GERENCIAL ,  
CONTABLE,  
LEGAL Y  
TRIBUTARIA  
PARA LAS ESAL  
UBICADAS EN LA  
ZONA PASTORAL  
CRISTO SACERDOTE  
2008**

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA  
ZONA PASTORAL CRISTO SACERDOTE  
capacitacionescontables@hotmail.com, capacitacionescontables@gmail.com  
3125219915 - 3158034704