

1-1-2009

La eficiencia del proceso administrativo en los comedores comunitarios de las localidades de Los Mártires y Ciudad Bolívar y su impacto en el componente de inclusión social del programa Bogotá Sin Hambre

Vania Aguilar Plata
Universidad de La Salle, Bogotá

Fabio Edwar Moreno Cárdenas
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas

Citación recomendada

Aguilar Plata, V., & Moreno Cárdenas, F. E. (2009). La eficiencia del proceso administrativo en los comedores comunitarios de las localidades de Los Mártires y Ciudad Bolívar y su impacto en el componente de inclusión social del programa Bogotá Sin Hambre. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1188

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Administrativas y Contables at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

**LA EFICIENCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LOS COMEDORES
COMUNITARIOS DE LAS LOCALIDADES DE LOS MÁRTIRES Y CIUDAD
BOLÍVAR Y SU IMPACTO EN EL COMPONENTE DE INCLUSIÓN SOCIAL DEL
PROGRAMA *BOGOTÁ SIN HAMBRE***

**VANIA AGUILAR PLATA
FABIO EDWAR MORENO CÁRDENAS**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2008**

**LA EFICIENCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LOS COMEDORES
COMUNITARIOS DE LAS LOCALIDADES DE LOS MÁRTIRES Y CIUDAD
BOLÍVAR Y SU IMPACTO EN EL COMPONENTE DE INCLUSIÓN SOCIAL DEL
PROGRAMA *BOGOTÁ SIN HAMBRE***

**VANIA AGUILAR PLATA
FABIO EDWAR MORENO CÁRDENAS**

MONOGRAFÍA

**DIRECTORA
YOLANDA ÁLVAREZ SÁNCHEZ
ESPECIALISTA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
BOGOTÁ D.C.
2008**

Nota de aceptación:

Firma del Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Ciudad y fecha (día, mes, año) _____

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Dios por cada una de las oportunidades de felicidad manifestadas en todos los días vividos hasta hoy.

A nuestras familias, por ser la fuerza pero a la vez, la inspiración en cada etapa de nuestras vidas.

A nuestros maestros por ser orientadores en todo el proceso formativo.

A la Universidad de La Salle y a todo su cuerpo de docentes, por la ciencia, conocimientos y valores cristianos infundidos durante nuestra preparación de pregrado.

A todos ellos y a quienes de una u otra manera contribuyeron al feliz término de esta meta, muchas gracias.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	12
1. TÍTULO: LA EFICIENCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LOS COMEDORES COMUNITARIOS DE LAS LOCALIDADES DE LOS MÁRTIRES Y CIUDAD BOLIVAR Y SU IMPACTO EN EL COMPONENTE DE INCLUSIÓN SOCIAL DEL PROGRAMA BOGOTÁ SIN HAMBRE	14
2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	14
2.1 SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EFICIENCIA ADMINISTRATIVA	14
3. PROBLEMA	14
3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
4. DELIMITACIÓN DEL TEMA	20
5. OBJETIVOS	21
5.1 OBJETIVO GENERAL	21
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21
6. JUSTIFICACIÓN	22
7. MARCO DE REFERENCIA	24
7.1 MARCO TEÓRICO	24
7.1.1 Erradicar el hambre: objetivo del milenio	24
7.1.2 La seguridad alimentaria	27
7.1.3 La inclusión social	30

7.1.4 El eje Social	32
7.1.5 Bogotá sin hambre, Bogotá sin indiferencia	34
7.1.6 Apoyos alimentarios	37
7.1.7 Programas nutricionales en otros países	38
7.1.8 Casos de reducción del hambre en diferentes países	42
7.1.9 El proceso administrativo	44
7.1.10 Indicadores de gestión del programa Bogotá sin hambre	49
7.2 MARCO CONCEPTUAL	52
7.3 MARCO LEGAL	54
8. DISEÑO METODOLÓGICO	57
8.1 TIPO DE ESTUDIO	57
8.2 POBLACIÓN	58
8.3 MUESTRA	59
8.4 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	60
8.5 ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS EN LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A USUARIOS EN LA LOCALIDAD LOS MÁRTIRES	61
8.5.1 Permanencia de los usuarios en el comedor comunitario	61
8.5.2 Percepción sobre el aporte voluntario	62
8.5.3 Percepción sobre la inversión del aporte voluntario	63
8.5.4 Percepción sobre el trato del personal	64
8.5.5 Percepción sobre la calidad de los alimentos	65
8.5.6 Capacitación recibida	66
8.5.7 Causas de falta de capacitación	67

8.5.8 Temas de capacitación	68
8.5.9 Proyectos o iniciativas productivas.	69
8.5.10 Datos de los participantes	71
8.5.11 Nivel de escolaridad	72
8.5.12 Ocupación	73
8.6 ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS EN LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A USUARIOS EN LA LOCALIDAD CIUDAD BOLÍVAR	75
8.6.1. Permanencia de los usuarios en el comedor comunitario	75
8.6.2 Percepción sobre el aporte voluntario	76
8.6.3 Percepción sobre la inversión del aporte voluntario	77
8.6.4 Percepción sobre el trato del personal	78
8.6.5 Percepción sobre la calidad de los alimentos	78
8.6.6 Capacitación recibida	79
8.6.7 Causas de la falta de capacitación	80
8.6.8 Temas de capacitación	81
8.6.9 Proyectos o iniciativas productivas	82
8.6.10 Datos de los participantes	84
8.6.11 Nivel de escolaridad	84
8.6.12 Ocupación	85
8.7 ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS EN LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS OPERADORES EN LA LOCALIDAD LOS MÁRTIRES	86
8.7.1 Análisis Cuantitativo	86
8.7.2 Análisis Cualitativo	88
8.8 ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS EN LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS OPERADORES EN LA LOCALIDAD CIUDAD BOLÍVAR	92

8.8.1 Análisis Cuantitativo	92
8.8.2 Análisis Cualitativo	94
9. RESULTADOS ALCANZADOS	98
9.1 EFICIENCIA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA LOCALIDAD LOS MÁRTIRES	98
9.2 EFICIENCIA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA LOCALIDAD CIUDAD BOLÍVAR	100
10. CONCLUSIONES	102
11. RECOMENDACIONES	105
BIBLIOGRAFÍA	111
ANEXOS	116

LISTA DE ANEXOS

Pág.

ANEXO A: Formato encuesta: Satisfacción de participantes de los comedores comunitarios que operan con recursos de los FDL. 116

ANEXO B: Formato encuesta: Veeduría servicios comedores comunitarios que funcionan con recursos de los FDL para operadores. 117

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Apoyos alimentarios 2006	37
Tabla 2. Indicadores del Proyecto	50
Tabla 3. Diagnóstico de la gestión administrativa de los operadores	87
Tabla 4. Diagnóstico de la gestión administrativa de los operadores	93
Tabla 5. Propuesta de Indicadores de gestión	109

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura 1. Tiempo de participación del encuestado en uno u otro comedor.....	62
Figura 2. Conformidad con el valor del aporte voluntario dado por el alimento diario.	63
Figura 3. Conocimiento de los usuarios sobre el destino de los aportes diarios de los participantes del comedor.	64
Figura 4. Percepción sobre el trato del personal que atiende en el comedor.	65
Figura 5. Percepción sobre la calidad de los alimentos recibidos en el comedor.	66
Figura 6. Capacitación recibida en el comedor comunitario.	67
Figura 7. Causas de la falta de capacitación.	68
Figura 8. Temas de las capacitaciones.....	69
Figura 9. Existencia de Iniciativas de la población en el comedor comunitario...	71
Figura 10. Proporción de género en los comedores comunitarios.	72
Figura 11. Nivel de escolaridad.....	73
Figura 12. Ocupación.....	74
Figura 13. Tiempo de participación del encuestado en uno u otro comedor.....	75
Figura 14. Conformidad con el valor del aporte voluntario dado por el alimento diario.	76
Figura 15. Conocimiento de los usuarios sobre el destino de los aportes diarios de los participantes del comedor.	77
Figura 16. Percepción sobre el trato del personal que atiende en el comedor. ..	78
Figura 17. Percepción sobre la calidad de los alimentos recibidos en el comedor.....	79
Figura 18. Capacitación recibida en el comedor comunitario.	80
Figura 19. Causas de la falta de capacitación.	81
Figura 20. Temas de las capacitaciones.....	82
Figura 21. Existencia de iniciativas de la población en el comedor comunitario.	83
Figura 22. Proporción de género en los comedores comunitarios.	84
Figura 23. Nivel de escolaridad.....	85
Figura 24. Ocupación.....	86

INTRODUCCIÓN

Bogotá sin hambre, el programa estrella del ex alcalde Luís Eduardo Garzón, nació a raíz de un 'Día sin carro'. Ocurrió en el año 2003 cuando el candidato a la Alcaldía planteó la posibilidad de hacer también el 'Día sin hambre'.

Desde hace tres años Bogotá cuenta con un proyecto que comenzó como una iniciativa; hoy en día es la política más importante de la capital en cuanto a seguridad alimentaria y nutricional se refiere.

De acuerdo con los datos del periódico El Tiempo en su edición del 25 de Julio:

17.000 tenderos de Bogotá ya están agremiados en 77 redes para compra directa, y como mayoristas, de alimentos. Están en las localidades de Usme, Sumapaz y Ciudad Bolívar. Estos hacen negocios de forma directa con las redes de campesinos, logrando bajar los precios de los alimentos y obtener una mejor calidad al disminuir el número de intermediarios. Estas redes representan el 1,4% de los tenderos de Bogotá, según un censo de FENALCO¹.

El componente de inclusión social constituye, junto con el servicio de alimentos, el eje central del proyecto; a través de él, se da lugar a temas tan importantes como la construcción de valores, el ejercicio de la ciudadanía de los derechos constitucionales y el bienestar colectivo. De igual forma, a la formación de alimentación y hábitos de vida saludable, al fomento de las cadenas alimentarias y las redes de abastecimiento locales, que promueven las formas asociativas y las oportunidades de generación de empleo e ingresos. En la misma medida, a la referenciación a servicios sociales básicos del Estado. Pero quizás una de las más

¹ COMITÉ DISTRITAL PCC BOGOTÁ, Apoyos alimentarios son recibidos por 667.264 personas, gracias a Bogotá sin hambre [en línea]. Noticias [Bogotá D.C., Colombia] Jul. 2007. [citado en may. 2008]. Disponible en: [http://www.pacobogota.org/index.php?option=com_content&task=view&id=53&Itemid=2].

controvertidas, y objeto de nuestro estudio, es la capacitación para la generación de ingresos, la promoción de emprendimientos económicos y la articulación de iniciativas productivas o de servicios. Con esta iniciativa, el gobierno intenta favorecer las condiciones de ingresos y la productividad de los asociados para, de esta manera, procurar la sostenibilidad de los comedores.

Con este proyecto se busca conciliar un cúmulo de resultados prácticos y teóricos que se convertirán en una herramienta efectiva para determinar si hay eficiencia en las funciones del proceso administrativo, en qué medida el programa de *Bogotá sin hambre* será autosostenible en el tiempo y si en realidad los opositores del partido político, que lidera este programa, tienen razón en advertir que el programa no promueve la inclusión social.

La idea ha surgido del resultado de evaluar la aplicación de la inclusión social en cinco comedores comunitarios: dos de la localidad Los Mártires y tres de la localidad Ciudad Bolívar, en donde la inclusión social no se ve como un fenómeno compacto sino como un hecho aislado, y con el que los usuarios encuentran dificultades para comprometerse, a pesar de los esfuerzos que realicen los profesionales de inclusión social.

La observación y la tabulación de las encuestas son los instrumentos que permitieron garantizar y entender el impacto de la inclusión social en el programa *Bogotá sin hambre*, su relevancia para la auto-sostenibilidad de los comedores y como dato adicional, determinar si a los colombianos, definitivamente, nos gusta que nos den el pescado o, por el contrario, que nos enseñen a pescar.

1. TÍTULO: LA EFICIENCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LOS COMEDORES COMUNITARIOS DE LAS LOCALIDADES DE LOS MÁRTIRES Y CIUDAD BOLIVAR Y SU IMPACTO EN EL COMPONENTE DE INCLUSIÓN SOCIAL DEL PROGRAMA BOGOTÁ SIN HAMBRE

2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN, ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

2.1 SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

3. PROBLEMA

3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los Mártires es una localidad ubicada en la zona céntrica de Bogotá. De acuerdo con esta y otras investigaciones, la localidad por su posición, viene cediendo al comercio terrenos y predios originalmente destinados a la vivienda, lo que se puede percibir en la reducción de la población residente. Según datos del DANE, desde 1973 a 1993, se observó una disminución de aproximadamente 20.000 habitantes en la Localidad.

“se aglutina una población de 95.541 habitantes. El 44% de la población desarrolla alguna actividad comercial en tareas como: talleres de mecánica, restaurantes y almacenes de ropa, entre otras actividades, para subsistir. En cuanto a las necesidades básicas insatisfechas, Los Mártires tiene el 8.1% de su población en situación de pobreza y el 1.1% en situación de miseria. Es importante precisar, que los niños entre 0 a 5 años y las mujeres entre los 15 y 49 años constituyen la población más vulnerable. Del total de la población de Los Mártires, el 89.4% le corresponde a personas que habitan en viviendas con estrato

3, el 5.4% habitan en viviendas de estrato 2 y el restante, 4.65% vive en edificaciones de estrato 4.”²

En la localidad de Los Mártires se crearon, atendiendo al programa *Bogotá sin hambre*, varios comedores comunitarios, de los cuales se tomaron dos (Voto Nacional y Eduardo Santos) para el presente estudio, dadas las características de vulnerabilidad de los usuarios.

Más del 85% de los usuarios de los comedores comunitarios, objeto de estudio, manifiestan no haber recibido capacitación dentro del programa de Inclusión social, atribuyen las causas al desconocimiento de los componentes en los cuales deben ser capacitados; a la carencia de estrategias por parte de los profesionales de Inclusión Social que permitan estimular una participación más activa por parte de los usuarios. De esta forma, los usuarios de los comedores comunitarios sienten confusión con muchos de los temas de capacitación establecidos y esto no permite el sentido de co-responsabilidad que pretende la relación: *alimento-aporte económico*.

Por su parte, Ciudad Bolívar, una de las más controvertidas localidades de la capital colombiana, es una de las más grandes de Bogotá pero que a la vez cuenta con altos índices de pobreza y hambre. A pesar de esta situación, de la totalidad de sus 13 mil hectáreas aproximadas de extensión, esta localidad concentra cultura y tradiciones campesinas, nacederos de agua y barreras naturales que ayudan a proteger el páramo de Sumapaz, el más grande del mundo y uno de los mayores productores de agua del planeta. Ciudad Bolívar cuenta con un sistema de lagunas, entre las que sobresale la represa de *La Regadera* que abastece a gran parte del sur de la ciudad.

² VEEDURA DISTRITAL. LOCALIDAD No 14: MARTIRES. [en línea]. [Bogotá, Colombia] May. 2006. [citado en ago. 2008]. Disponible en: [<http://www.veeduriadistrital.gov.co/es/download.php?uid=0&grupo=248&leng=es&det=10392>].

La localidad limita al norte con la localidad de Bosa, al sur con la localidad de Usme, al oriente: con la localidad de Tunjuelito y Usme y al occidente: con el municipio de Soacha.

De acuerdo con los datos más recientes aportados por la Secretaría de Gobierno de Bogotá, el sector aglutina una población de 713.764 habitantes en un área de 12.998 hectáreas. Según los resultados de las encuestas aplicadas a los usuarios de los comedores comunitarios del sector en mención, en Ciudad Bolívar se observa que el 71% de la población encuestada corresponde al sexo femenino y de ese porcentaje, el 37% son cabeza de familia con trabajos esporádicos o que se dedican a los quehaceres del hogar y el otro 34% de la población estudia. Así mismo, existe un 9% de población que posee empleos de carácter informal y esporádico.

“La población que reside en esta localidad están ubicados, mayoritariamente, en los estratos 1 y 2, que componen el 94.51% del total de la misma, esta misma está compuesta por grupos indígenas, campesinos, afrodescendientes, entre otros. Inicialmente sus pobladores provenían del Tolima, Boyacá y Cundinamarca, pero en la actualidad existe una alta cantidad de habitantes de diferentes regiones del país”³.

De la cita anterior se puede analizar que la situación de violencia y guerra que vive el país no se quedó simplemente en los campos y en las zonas de despeje; este problema tocó las puertas de la capital del país y se hospedó en esta localidad, en donde prevalece la pobreza de los residentes, en su mayoría desplazados por los combates entre guerrillas, paramilitares y Estado. Ciudad Bolívar es la localidad más pobre de Bogotá, pues alberga el mayor porcentaje de población con necesidades básicas insatisfechas.

³ SECRETARIA DE GOBIERNO DE BOGOTA. Localidades. [en línea]. Localidad de Ciudad Bolívar. [Bogotá, Colombia] Dic. 2007. [citado en may. 2008]. Disponible en: [<http://www.gobiernobogota.gov.co/content/view/129/338/>].

Esta localidad Ciudad Bolívar acarrea diariamente con problemas de hambre y pobreza, ocasionados por el desempleo y la escasez de recursos para satisfacer las necesidades básicas de los núcleos familiares que en su mayoría tienen más de cinco personas, pero que según las cifras aportadas por las encuestas realizadas a los usuarios de los comedores de la localidad, tiene poca participación en este programa alimentario.

Otros problemas encontrados en esta localidad son el maltrato infantil, abandono de uno o ambos padres, falta de acceso a la educación, desnutrición, prostitución, guerrilla, paramilitarismo y delincuencia común.

En la localidad de Ciudad Bolívar se realizó la veeduría a nueve comedores que funcionan con recursos del Fondo de Desarrollo Local, de los cuales se observarán y analizarán los resultados de la aplicación de las encuestas a tres de ellos, a saber: Sierra Morena, Potosí y Francisco Javier.

Un alto porcentaje (34%) de la población que asiste a los comedores comunitarios no ha recibido capacitación, este porcentaje es inquietante teniendo en cuenta que la inclusión social es uno de los ejes fundamentales del programa *Bogotá sin hambre*. Sencillamente sin educación en el tema, los usuarios no realizarán su aporte de co-responsabilidad al programa. Lo anterior se debe posiblemente a que los usuarios siguen viendo los programas sociales como una obligación unilateral del gobierno y a una pasiva conformidad ante su entorno de pobreza actual. De este preocupante porcentaje de población sin capacitación, el 44% de la población justifica su inasistencia a las capacitaciones a la falta de tiempo; sin embargo, la mayoría de la población encuestada en los comedores de Ciudad Bolívar es infantil.

Por lo anterior, se deduce que la mayoría de la población sin capacitación se encarga de cuidar a sus hermanos menores. El otro 22% no participa por falta de información o no se entera de las capacitaciones que brindan los comedores. Al 19% no le interesa participar en las capacitaciones; respuesta que corrobora la hipótesis de que los usuarios no brindan interés a su propia capacitación porque no sienten el compromiso ante el programa o ante su desarrollo personal. El 15% restante, no se inclina hacia estas opciones, informa que los horarios no se ajustan a su disponibilidad de tiempo.

Por otra parte, el perfil requerido del profesional de Inclusión Social –*en su gran mayoría, de carreras sociales*- no es el idóneo para llevar a cabo las obligaciones contractuales, puesto que los lineamientos del proyecto establecen que todo Includor Social debe capacitar a la población usuaria; además de otros contenidos en temas de nutrición, higiene y emprendimiento de negocios.

Se hace necesario que las administraciones locales y distritales de Bogotá, reformulen los lineamientos técnicos y administrativos del proyecto de comedores comunitarios, ya que se ha observado que *el hambre*, como política pública, no puede continuar estandarizada hacia la aplicación de características uniformes en toda la ciudad, para posibilitar la sostenibilidad social y económica de los comedores comunitarios. El reajuste debería acoger diferenciaciones entre territorios, poblaciones y necesidades de cada localidad, para ello se deberá acudir a los numerosos estudios que al respecto se han publicado por parte de otras entidades.

Por lo anterior, el desarrollo del trabajo de campo se facilitará mediante la aplicación de encuestas a usuarios y operadores como mecanismo de recolección de la información y posterior análisis de la misma.

3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Desde la perspectiva de la eficiencia de los procesos administrativos y su impacto en el componente de Inclusión social, ¿es viable y sostenible la continuación del proyecto de comedores comunitarios en las localidades de Los Mártires y Ciudad Bolívar de la ciudad de Bogotá D.C.?

4. DELIMITACIÓN DEL TEMA

Se trata con esta investigación de brindar una información útil y oportuna para ilustrar la situación actual del proyecto comedores comunitarios en las localidades Los Mártires y Ciudad Bolívar.

A partir del estudio propuesto, se pretende brindar información idónea para determinar la pertinencia del programa *Bogotá sin hambre*, su eficiencia y eficacia; además de tomar una postura argumentada respecto de las distintas opiniones que sugieren, de un lado, que este tipo de programas públicos son de carácter “asistencialista”, que perpetúan la dependencia de la población de bajos recursos a propuestas de corte populista; y de otro lado, posturas que consideran este tipo de programas como una salida necesaria a la problemática de pobreza extrema en que vive buena parte de la población del distrito capital, la cual no cuenta con acceso a recursos básicos, entre ellos la óptima alimentación para su desarrollo e inclusión social en el aparato productivo de la sociedad.

Así mismo, se busca indagar sobre la calidad de la administración de los comedores comunitarios a partir de criterios relacionados con eficiencia y eficacia en la distribución de recursos, su adecuada destinación a proyectos convenientes y acertados para la población objeto del proyecto y los resultados hasta ahora obtenidos desde el punto de vista social por parte de la administración del Distrito Capital.

Finalmente, se busca responder al interrogante planteado en la formulación del problema, de tal manera que este trabajo de investigación, además constituya una fuente de referencia para otro tipo de investigaciones afines al tema planteado.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Establecer el grado de eficiencia del proceso administrativo y su impacto en el componente de Inclusión Social del programa *Bogotá sin hambre* en los Comedores Comunitarios de las localidades Los Mártires y Ciudad Bolívar.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar las causas y las consecuencias de los procesos administrativos actuales en el logro de la inclusión social en los comedores.
- Identificar, mediante la aplicación de encuestas, las fortalezas y debilidades de los procesos administrativos y de inclusión social.
- Describir la problemática actual de la población usuaria de los comedores comunitarios, en cuanto a la eficiencia del proceso administrativo.
- Proponer nuevos indicadores de gestión que permitan un mejor control y optimización de los procesos administrativos.

6. JUSTIFICACIÓN

En el conjunto de estrategias orientadas a garantizar el derecho a la alimentación de todos los bogotanos y bogotanas mediante el diseño e implementación de la *Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional para Bogotá*, se observa un esfuerzo histórico en el desarrollo de este tipo de proyectos que nunca antes se había implementado como eje principal en la administración distrital y con el enfoque de beneficiar a la población más vulnerable de la ciudad.

Hoy el programa *Bogotá sin hambre*, tras cuatro años de gestión, sigue generando estrategias para el reconocimiento y la solución de la problemática del hambre y la desnutrición en la ciudad. Promueve el acercamiento de diferentes actores a las políticas y programas de la seguridad alimentaria, en el diseño y la ejecución de acciones conjuntas, mediante la articulación de los sectores público y privado para el logro de propósitos comunes.

Es por esto que la información que se genera de esta investigación, servirá como insumo importante para la Personería de Bogotá, en su función de informar temas públicos a la ciudadanía; a la Universidad de La Salle, como entidad académica del sector privado y designada para llevar a cabo la investigación; y como herramienta de consulta para toda organización pública o privada, de orden local, nacional o internacional y de personas particulares interesadas en conocer la información aquí expuesta.

De igual forma, el interés principal se centra en contribuir al mejoramiento del programa *Bogotá sin hambre*, específicamente en su componente de inclusión social, mediante el presente estudio que acoge orientaciones prácticas de orden administrativo para ayudar en la aplicación de procesos con mayor eficiencia y pertinencia. De esta manera, esta investigación ofrece la oportunidad de involucrar al ciudadano común en problemáticas sociales y a los investigadores en su

crecimiento tanto personal como profesional con el fin de obtener el título de Administradores de Empresas.

7. MARCO DE REFERENCIA

7.1 MARCO TEÓRICO

7.1.1 Erradicar el hambre: objetivo del milenio

Suramérica ha estado inmersa en una serie de factores económicos, sociales y políticos que lo han llevado a la situación de hambre, pobreza e inestabilidad por la que hoy en día atraviesa. Como consecuencia de lo anterior, es común ver en los noticieros, que estos países sean víctimas de la violencia, injusticia social, secuestros, guerra y hambre. Un responsable directo de esta situación es la sociedad política y gobernante del continente, que no representa los intereses reales del pueblo sino los propios, creando una brecha cada vez más grande entre pobres y ricos.

Esta situación se ha estado viviendo desde épocas coloniales, cuando los españoles se tomaron el poder y el destino de los americanos, logrando que los indígenas y colonos vivieran la paradoja de vivir en sus tierras pagando a extranjeros por hacerlo, siendo esclavos y con las consecuencias que ya todos conocemos.

Se ha traído el peso del pasado, atravesando siglos de “patria boba”, en donde hemos entregado el poder a unos gobernantes mal elegidos y a una clase política deshonesta, que no ha trabajado por la igualdad del pueblo y que teniendo los recursos no ha aprovechado inteligente y equitativamente. Esta situación, conlleva a la pobreza de algunos y la falta de oportunidades para los menos favorecidos.

De acuerdo con el informe del Instituto Profesional la Araucana, Osorno⁴, “Al año 2002 existían 221 millones de latinoamericanos pobres, de los cuales 97 millones

⁴ INSTITUTO PROFESIONAL LA ARAUCANA, OSORNO. Hambre y desigualdad en los países andinos. La desnutrición y vulnerabilidad alimentaria en Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú [en

no contaban con los recursos necesarios para cubrir una canasta básica de alimentos”. La realidad de hoy en día no es menos aterradora, en su informe *Objetivos de Desarrollo del Milenio* de la ONU, se refleja con las siguientes palabras la situación no sólo americana sino del mundo entero:

La pobreza extrema sigue siendo una realidad cotidiana para más de 1.000 millones de seres humanos que subsisten con menos de 1 dólar por día. El hambre y la malnutrición afectan a un número poco menor de personas, pues hay: más de 800 millones de personas cuya alimentación no es suficiente para satisfacer sus necesidades energéticas diarias. En el caso de los niños pequeños, la falta de alimentos puede ser peligrosa porque retarda su desarrollo físico y mental y pone en peligro su supervivencia. Más de una cuarta parte de los niños menores de 5 años de los países en desarrollo sufren de malnutrición⁵.

El desorden político e institucional y la segmentación social de los estados latinoamericanos son la causa principal de la pobreza y el hambre de la región, sumado a las constantes reformas constitucionales que caracterizaron el siglo XX, en el sector.

Para romper con este pasado, se deben plantear para este milenio estrategias y programas eficaces y eficientes, que se dirijan directamente a las legislaturas de los países latinoamericanos, procurando cambiar la mentalidad de pobreza de estos países y mejorar la calidad de vida de todos sus habitantes.

línea]. SERVICIO SOCIAL 2008. [Santiago de Chile, CHILE), sep de 2005. [citado 8 feb. 2008]. Disponible en: [<http://www.servisocialipla.es.tl/Hambre-y-desigualdad-en-los-paises-Andinos.htm>]

⁵ ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS. *Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU*. [en línea]. Sección de Servicios de Internet. Departamento de Información Pública de las Naciones Unidas. [Washington, USA] Sep. 2005. [citado en feb. 2008]. Disponible en: [http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/goal_1.html].

Bien lo dice la *Federación de Trabajadores de la Enseñanza* en su proyecto, Objetivos del milenio:

El hambre es evitable. La capacidad que tenemos de producir alimentos daría para alimentar al doble de la actual población mundial. Desde 1970 la producción alimentaria en los países en desarrollo se ha triplicado, superando el aumento demográfico. Desde 1990, se constatan avances importantes en la lucha contra la pobreza y el hambre en varias regiones del mundo: países árabes, Asia y Pacífico, Latinoamérica y Caribe. Las regiones en las que se han producido mayores retrocesos son África Subsahariana y países de la antigua Unión Soviética⁶.

A continuación la Secretaría de la FAO (Food and Agriculture Organization of The United Nations) propone un programa de *lucha contra el hambre* como un paso en la estrategia destinada a lograr las metas de desarrollo del milenio:

El programa se basa en un planteamiento de doble componente para la reducción del hambre. Este planteamiento combina: el desarrollo agrícola y rural sostenible destinado a prestar apoyo y mejorar los medios de vida de los grupos más pobres y más vulnerables con programas destinados a mejorar el acceso directo de los más necesitados a los alimentos y la nutrición. Los dos componentes se refuerzan mutuamente: el primero crea posibilidades para que los desfavorecidos se escapen de la pobreza y el hambre; y el segundo les proporciona una nutrición suficiente para que puedan sacar partido de esas posibilidades⁷.

⁶ FEDERACION DE TRABAJADORES DE LA ENSEÑANZA. TRABAJO SOLIDARIO, EDUCACION INTERNACIONAL, Podemos cambiar el Mundo [en línea]. Educación en Valores, ONG. Objetivos del Milenio. Sep. 2004. [citado 11 Feb. 2008]. Disponible en: [<http://www.educacionenvalores.org/objetivosdelmilenio/objetivo1/situacion1.htm>].

⁷ FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. Programa de Lucha Contra el Hambre [en línea]. Comité de Seguridad Alimentaria Mundial. [Roma, ITALIA], may de 2003. [citado 27 feb. 2008]. Disponible en: [<http://www.fao.org/DOCREP/MEETING/006/Y8908s.HTM>].

Esta estrategia propuesta por la FAO y la aplicación de seguridad democrática que desarticule los actuales conflictos internos de los países latinoamericanos, puede mejorar las condiciones de vida de los menos favorecidos y lograr reducir los índices actuales de población que sobrevive en condiciones de pobreza absoluta.

Apoyando lo anterior, y tomando en cuenta que el hambre no es un problema de recursos sino de políticas y legislaciones que permitan la favorable distribución de los recursos hacia los menos favorecidos, se sugiere revisar el pensamiento del autor Ryszard:

Suele decirse que las sequías periódicas producen malas cosechas y, por lo tanto, hambre. Pero son las élites de los países hambrientos las que difunden esta idea. Es una idea falsa. La causa más frecuente del hambre es la distribución injusta o errónea de fondos o de bienes nacionales⁸.

7.1.2 La seguridad alimentaria

Hoy en día, es común observar que en la agenda social de los aspirantes políticos, se encuentra como eje central “la erradicación del hambre y la procura de una mejor seguridad alimentaria”. Existen también en las constituciones artículos reservados para la alimentación y nutrición de niños y mujeres embarazadas, tal como lo referenció el autor Franco:

Los conceptos de necesidades básicas insatisfechas y calidad de vida constituyeron un elemento importante para la asignación de los recursos de financiamiento de los planes y programas de desarrollo en la constitución. De este modo, según el artículo 350, la ley de apropiaciones, deberá tener un componente denominado gasto público social que agrupara las partidas de tal naturaleza. Este artículo agrega que, excepto en los casos de guerra exterior o por razones

⁸ RYSZARD Kapuscinski, El emperador, citado por KAPLAN Robert D., Rendición o Hambre. Barcelona: Ediciones B. S.A. 2005. p. 19

de seguridad nacional, el gasto público social tendrá prioridad sobre cualquier otra asignación⁹.

Aunque no se deben desconocer los esfuerzos realizados por mejorar el estado alimentario de dichos grupos de personas, aún los esfuerzos son pocos, teniendo en cuenta, que los recursos que se destinan para la guerra y que podrían destinarse para la búsqueda de programas sostenibles y efectivos que mejoren la alimentación y la educación de los ciudadanos, constantemente son despilfarrados. Sin embargo, a continuación se puntualizará acerca de la seguridad alimentaria y se profundizará en los esfuerzos actuales del gobierno colombiano por brindar una seguridad alimentaria a los menos favorecidos.

El derecho a la alimentación es el derecho a tener acceso individual o colectivo de manera regular y permanente a los medios necesarios para producirla, de forma que corresponda con las tradiciones culturales de cada población y que garantice una vida digna.

Específicamente en Bogotá se destacan tres entidades que realizan labores de protección, promoción y prevención en materia de derechos y que vinculan la inclusión social como lo son: El Departamento Administrativo de Bienestar Social como dependencia del Distrito y el Bienestar Familiar como entidad nacional, que se ocupa también de la administración y de apoyo legal en los asuntos de familia, paternidad responsable y juicios de alimentos. Además, las entidades de beneficencia de carácter público o privado como el IDIPRON y los hogares de niños.

Es alentador observar que Bogotá y el país entero, avanza en proyectos de nutrición que proponen la seguridad alimentaria y la capacitación de la población.

⁹ WILLS FRANCO, Fernando. Gran enciclopedia de Colombia: economía 1, Bogotá D.C., Editorial El Tiempo, 2007, p. 197 y 198.

Ejemplo de esto es el *Plan Casabe* que se puso en marcha el pasado 22 de mayo en el Departamento del Meta. Según las declaraciones de Melba Gutiérrez, gerente del plan, en el periódico *El Tiempo*: “Unas 40 mil personas entre niños, discapacitados y madres lactantes y gestantes de los estratos 1 y 2 de todo el Departamento del Meta recibirán el almuerzo diariamente desde la próxima semana”¹⁰. Este plan que ha sido financiado por 10 mil millones de pesos proporcionados por las regalías del petróleo, incluyen no sólo a la población urbana, sino también a la población rural.

El compromiso del gobierno actual se refleja también en el programa del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, la Procuraduría General de la Nación y el Ministerio de Protección Social, el cual se pensó en sus inicios en el año 2004, pero que por problemas de locaciones no se llevó a feliz término y que ahora pretende garantizar la alimentación para otro grupo poblacional como es el de la tercera edad en los estratos más bajos. “El programa de Alimentación para el Adulto Mayor *Juan Luis Londoño de la Cuesta*, cubrirá a las personas mayores de 60 años clasificadas en el nivel uno y dos del Sisben, aquellos en condiciones de desplazamiento que no son beneficiarios de otros programas del Estado y quienes se encuentran en estado de discapacidad. Este grupo recibirá asistencia alimentaria durante un año, dirigida por los alcaldes locales”¹¹. Este programa no sólo llegará con alimentación, sino que también ofrecerá un panorama lúdico y cultural para los beneficiarios.

Para concluir, es importante resaltar que estos esfuerzos pueden corresponder en cierta forma, a la reforma que en la constitución política de 1991, se dispuso en el artículo 43 así: “La mujer no podrá ser sometida a ninguna clase de discriminación

¹⁰ GUTIÉRREZ, Melba. Plan Casabe operará con 130 fogones para abastecer la alimentación de población pobre. En: *El Tiempo*, (19, may., 2008); p.1C.

¹¹ CASTILLO LENIS, Paula. Más de 800 mil adultos mayores tendrán garantizados sus alimentos. En: *El Espectador*, Bogotá, (24, may., 2008); p.2B.

durante el embarazo y después del parto gozará de especial asistencia y protección del Estado, y recibirá de éste, subsidio alimentario, si entonces estuviere desempleada o desamparada”¹².

7.1.3 La inclusión social

Bogotá sin hambre es un programa para garantizar a los sectores menos favorecidos, por lo menos una ración diaria de comida (el almuerzo) y un programa que le brinde a dichos beneficiarios una formación en valores, cultura autogestionaria, capacitación en habilidades, atención médica mediante referenciación y en general la inclusión a la sociedad.

El doctor Restrepo Ricaurte hace referencia al desarrollo integral de la persona dentro de la comunidad cuando manifiesta:

En el proceso de desarrollo del hombre-persona y su comunidad, vemos que su dinámica viene dada por el compartir, actitud y forma de actuar eminentemente cohesionante de la comunidad. En otros esquemas, los procesos de producción o actuación, encuentran sus dinámicas en actitudes y formas de actuar disociativas de la comunidad, tales como la competencia entre individuos y grupos, o la lucha de clases por el enfrentamiento entre el capital y el trabajo¹³.

Para Restrepo Ricaurte, el progreso y la participación deben ir de la mano, permitiendo que la comunidad permita la interacción del individuo con la sociedad a través del trabajo participativo integral, es de esta forma que manifiesta: “La

¹² WILLS FRANCO , Op.cit., p, 203.

¹³ RESTREPO RICAURTE, José Manuel. Participación comunitaria y cambio social en Colombia, Bogota, Editorial Presencia Ltda., 1988, cap. 16, p. 245.

acción de desarrollo no puede ser independientemente progresiva, a menos que la comunidad adquiriera una habilidad creadora; esta habilidad es fruto de su estilo de trabajo, que debe ser de participación-creación"¹⁴.

No se puede desconocer que la inclusión social, factor inmerso dentro del programa Bogotá sin hambre, fue el ápice benefactor que permitió que cada ciudadano de la capital, independientemente de su condición social, laboral, ó ideológica, gozara del derecho de la alimentación, máxime cuando en la ciudad, no sólo se ven personas con recursos económicos bajos, afectadas por el hambre, sino que las condiciones de subempleo y desempleo crecientes de la capital, han creado un nuevo grupo de personas llamado "los nuevos pobres". Este grupo se caracteriza por vivir en estratos cuatro y tres de la ciudad, pero por distintas razones, no tiene acceso al alimento diario.

Frecuentemente, se encuentra que la productividad baja o alta de un país está relacionada directamente con los niveles sociales de satisfacción de éste. Un país puede contar entre sus políticas económicas con tratados de mercados que los hagan más rentables, pero estos deben estar relacionados con el nivel de inversión social interno del país.

Amartya Sen manifestó que es común destacar que el éxito de Corea del Sur, China y Taiwan -por ejemplo- se debía a que sus economías estaban más abiertas que en otros países como India y Pakistán. "Eso es verdad, pero también es verdad que Pakistán e India habían descuidado la educación, la salud y la reforma agraria"¹⁵.

¹⁴ Ibid., p, 241.

¹⁵ SENN AMARTYA. Educación y salud, esenciales para combatir pobreza [en línea]. ELPE, Enlaces Latinoamericanos Para Economistas - Perspectivas globales. [Córdoba, ARGENTINA], marzo 2003. [citado 4 mar 2008]. Disponible en: [<http://www.geocities.com/WallStreet/Floor/9680/nobel.htm>]

Eso demuestra que *cuando se abrían los mercados, había muchos que no estaban listos para competir en el mundo global*. El profesor Sen no se opone a la globalización pero afirma que ésta debe ir acompañada de un progreso social. Se puede concluir, que el progreso de una nación debe estar acompañado del bienestar de los individuos. Estas frases no son nuevas para nadie; desde hace muchos años el mundo se ha visto afectado por el discurso social, las rebeliones de los pueblos contra la anarquía de quienes ostentan el poder, han logrado en buena parte reestablecer los derechos de igualdad de oportunidades para los ciudadanos.

7.1.4 El eje Social

Luís Eduardo Garzón es un líder sindical que nació en el pueblo y se convirtió en alcalde de la ciudad más importante de Colombia contra todos los pronósticos tradicionales. Él y su ideología social transformaron a Bogotá en una ciudad más humana, más solidaria, más incluyente y más enfocada en la problemática de los ciudadanos.

Este alcalde que instituyó en su programa de gobierno el *eje social*, dispuso una de las acciones más osadas que se ha emprendido en Bogotá: orientar el destino de los bogotanos hacia una política social.

Y es que después de ver el progreso arquitectónico que dejaron administraciones anteriores, ochocientos mil personas decidieron que a Bogotá le hacía falta una perspectiva de sensibilidad social; y como respuesta a esta necesidad y a la confianza brindada por la más alta votación obtenida por la izquierda democrática en toda la historia colombiana, Luís Eduardo Garzón encaminaría su programa de gobierno hacia una perspectiva más humana.

El *eje social* se centró en la lucha contra la miseria, la pobreza, la baja o nula educación, el maltrato y la explotación laboral infantil y la discriminación laboral

contra las mujeres; igualmente, pretendió promover la inclusión social, las capacidades para la generación de ingresos, la recreación y el deporte. “El eje social comprende los sectores de salud, educación, vivienda, deporte, recreación, cultura, atención a grupos vulnerables y desarrollo comunitario”¹⁶.

Sin embargo, todos estos sectores deben estar vigilados y atendidos en forma independiente, pues cada uno vela y forma a una parte importante de la comunidad.

Es talvez en el párrafo anterior, en donde estuvo el talón de Aquiles de la pasada administración distrital, ya que se hicieron avances importantes al mejoramiento de la calidad de vida de los bogotanos en educación, alimentación y salud, pero existieron debilidades en otros temas prioritarios de la ciudad.

Prueba de lo citado previamente, son los resultados presentados por el ex alcalde Luis Eduardo Garzón ante la Cámara de Comercio de Bogotá el pasado 11 de diciembre del 2007; allí se demostró un alto grado de satisfacción en los campos de la educación, alimentación y salud así: “cobertura en educación (98% de cumplimiento); *Bogotá sin hambre* (97% de cumplimiento); nuevos cupos en régimen subsidiado de salud (120% de cumplimiento); y reducción de muertes maternas y muertes infantiles”¹⁷.

Sin embargo los resultados no mostraron favorabilidad ante programas básicos, como la atención integral en salud a familias con poca capacidad de pago; la alfabetización de jóvenes y adultos, que no llegó al 50% y la falta de nuevos cupos en la Universidad Distrital. De igual manera, fueron

¹⁶ SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE BOGOTÁ. Rendición de Cuentas 2006 [en línea]. Secretaría de Bogotá Online. [Bogotá, COLOMBIA], marzo de 2008. [citado 15 mar 2008]. Disponible en: [\[http://www.sedbogota.edu.co/secretaria/export/SED/prensa/Archivo_noticias_2007_1/029_rendicion_cuentas_eje_social.html\]](http://www.sedbogota.edu.co/secretaria/export/SED/prensa/Archivo_noticias_2007_1/029_rendicion_cuentas_eje_social.html).

¹⁷ FUNDACIÓN CORONA. Bien en Temas Sociales, pero corto en Movilidad, Vivienda y Hábitat [en línea]. Fundación Corona Online. [Bogotá D.C., COLOMBIA] diciembre 18 de 2007. [citado 11 mar. 2008]. Disponible en: [\[http://www.fundacioncorona.org.co/gestion_local/noticias\]](http://www.fundacioncorona.org.co/gestion_local/noticias).

deficientes los resultados en el tema de vivienda: de la meta de 70.000 soluciones construidas el Distrito había levantado a diciembre 18.257 (26%) y los constructores privados 37.093 (53%), aunque el déficit señalado por los expertos es de 400.000 viviendas. Así mismo el informe señala que” [...] faltaron acciones efectivas en materia de movilidad y de rescate del medio ambiente¹⁸.

Cabe anotar que Bogotá es una ciudad que se está extendiendo y como la gran urbe que es, presenta varios inconvenientes. Es así que se observa, cómo con la pasada administración distrital, se dedicó un esfuerzo adicional al tema de la alimentación, pero se recomienda enfocar los esfuerzos de las futuras administraciones a la educación para formar una ciudad más incluyente, humana y moderna. De acuerdo con lo anterior, se debe hacer claridad de que a la ciudad se le debe fortalecer en este tema, para que al cabo de unos años se reduzcan los índices de violencia y pobreza que son las grandes causas de los problemas sociales.

7.1.5 Bogotá sin hambre, Bogotá sin indiferencia

Las cifras que arrojaban las investigaciones en la ciudad de Bogotá antes de la implementación del programa *Bogotá sin hambre y sin indiferencia*, eran alarmantes, “el 55,38% de sus habitantes vivía debajo de la línea de pobreza, y en el 8,6% de los hogares había al menos un miembro que no consumía las tres comidas diarias por falta de ingresos”¹⁹. Esta fue una de las motivaciones más importantes del ex alcalde Luís Eduardo Garzón al ganar la Alcaldía de Bogotá, precisamente la necesidad de convertir a la ciudad en una capital más interesada por la problemática social.

¹⁸ Ibid., disponible en:[http://www.fundacioncorona.org.co/gestión_local/noticias].

¹⁹ SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE BOGOTÁ, Op. Cit., disponible en: [http://www.sedbogota.edu.co/secretaria/export/SED/prensa/Archivo_noticias_2007_1/029_rendicion_cuentas_eje_social.html].

Hoy por hoy, personajes de la vida política colombiana tan importantes como Gustavo Petro, opinan que durante la Alcaldía de Luís Eduardo Garzón hubo “un salto en temas de inversión pública social, Garzón demostró que podía hacerlo sin elevar el déficit fiscal”²⁰.

“Los avances logrados por el programa explican la reducción de desnutrición crónica en un 2,6% entre el 2002 y el 2006, así como la disminución en desnutrición aguda”²¹. Antes de ser un privilegio la alimentación hoy en día es un derecho, gracias a las administraciones que aportaron la semilla para que hoy en día sea una realidad. El propósito inicial de este plan fue tener a una Bogotá sin hambre y sin indiferencia, ideal que no se construye de la noche a la mañana, pero que con programas sostenibles y alejados de la corrupción, hoy son un modelo que se debe seguir para muchas ciudades del mundo.

Este programa cuenta con un plan maestro de abastecimiento llamado: *Plan Maestro de Abastecimiento de Alimentos y Seguridad Alimentaria*, que permite bajar los costos y evitar intermediarios que a la postre, sólo apoyarían a la corrupción del proyecto. Este plan involucra pequeños cultivadores y transportadores, además, proyectos de agricultura urbana, donaciones y concientización ciudadana a través de universidades.

De igual forma, se ha demostrado que es posible atender el problema del hambre con soluciones concretas para el beneficio de todos. La administración de Garzón a este respecto, cumplió el reto y hoy en día es un modelo que se debe seguir

²⁰ PETRO, Gustavo. Resultados de la gestión de Garzón [en línea]. Polo Democrático Alternativo Online. [Bogotá D.C., COLOMBIA], jul. de 2007. [citado 12 mar. 2008] Disponible en : [http://www.polodemocratico.net/]

²¹ SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD, Avances del Programa Bogotá sin hambre [en línea]. Terra.com. [Bogotá D.C., COLOMBIA], nov. de 2007. [citado 29 ene. 2008] Disponible en: [http://www3.terra.com.co/actualidad/articulo/html/acu6106.htm]

para varias ciudades del mundo, sin embargo es recomendable controlar y vigilar con lupa dicho proyecto, para evitar el desvío de éste, de su objetivo principal.

En el documento de reformulación, comedores comunitarios: *un medio para restablecer el derecho a la alimentación*, se establecen cinco objetivos específicos, que apuntan directamente, a solucionar el problema del hambre desde la perspectiva de empresa, lo que quiere decir, brindando un enfoque que permita la continuidad presupuestal del proyecto. Los tópicos más relevantes para lograr este objetivo son:

- Ofrecer a la población beneficiaria, raciones alimentarias adecuadas e inocuas con un aporte del 35% al 40% de las recomendaciones diarias de calorías y nutrientes.
- Desarrollar las acciones pertinentes, para promover la inclusión social de las personas y familias usuarias de los comedores comunitarios y de las demás modalidades de apoyo alimentario, incluyendo la referenciación y seguimiento a otros servicios sociales básicos.
- Caracterización de la población usuaria para desarrollar planes de acción, tendientes a fortalecer capacidades laborales para los emprendimientos económicos y la generación de ingresos.
- Conformar y fortalecer redes de usuarios en los comedores comunitarios y otras formas de prestación del servicio para la participación, el seguimiento, el restablecimiento de derechos y la generación de ingresos.
- Fortalecer las organizaciones sociales que operan los servicios de alimentación e inclusión social y promover su organización en redes con el fin de aprovechar economías de escala, en el abastecimiento de alimentos y contribuir a la sostenibilidad de la seguridad alimentaria.

Se puede observar en los últimos tres objetivos, que el enfoque de éstos está encaminado a promover directamente la autogeneración de ingresos de los usuarios del programa, mediante la creación de una cultura de trabajo en equipo, la capacitación en habilidades y gustos de los asistentes y la contribución a la sostenibilidad de la seguridad alimentaria.

Bogotá sin hambre es una muestra de que se puede garantizar la seguridad alimentaria para todos los sectores de la ciudad, que el derecho a nutrirse, por ser derecho es exigible, y gracias a esto la ciudad hoy cuenta con menos hambre, más participación de los sectores de la ciudad en esta problemática y más estrategias para que los menos favorecidos puedan generar ideas productivas que tiendan a acabar con el problema de la pobreza y el hambre.

7.1.6 Apoyos alimentarios

En el siguiente cuadro se muestran datos reales de los apoyos nutricionales que se brindaron a la comunidad tanto en comedores como en refrigerios, cumpliéndose así las metas fijadas para el año de 2006, incluyendo datos de febrero del 2007.

Tabla 1. Apoyos alimentarios 2006

MODALIDADES	2004	2005	2006	UNIDAD
APOYOS ALIMENTARIOS DIARIOS	373.770	512.220	652.720	
Subtotal Administración Central:	325.515	465.258	582.828	
Comedores comunitarios DABS	5.915	20.969	35.843	Cupos
Canastas complementarias de Alimentos DABS			23.337	Cupos
Comedores comunitarios Idipron:	0	2.545	8.452	Cupos
Segundos turnos de almuerzo niños-niñas DABS:	490	1.220	1.230	Cupos
Niños-niñas víctimas de explotación labora DABS:	400	920	946	Cupos
Niños-niñas con discapacidad cognoscitiva DABS:	767	900	929	Cupos
Atención en CDI a niños-niñas de 0-5 años DABS:	33.731	34.259	35.064	Cupos
Atención alimentaria a niños-niñas y jóvenes de la calle Idipron	5.661	8.600	8.600	Cupos
Refrigerios escolares SED:	265.420	330.000	372.539	Refrigerios

Apoyo alimentario colegios en concesión SED:	n.d.	35.612	37.542	niños-as
Comedores escolares (almuerzos calientes) SED:	9.880	26.950	54.030	Almuerzos
Personas mayores institucionalizadas DABS:	1.200	1.235	1.235	Cupos
Adulto-adultas con limitaciones DABS:	666	800	833	Cupos
Habitante de la calle DABS:	820	690	1.688	Cupos
Niños-niñas en protección legal DABS:	565	558	560	Cupos
Subtotal Fondos De Desarrollo Local:	48.255	46.962	69.892	
Comedores comunitarios FDL:	19.780	19.332	32.797	Cupos
Refrigerios escolares FDL:	28.475	27.630	37.095	Refrigerios

Fuente: Secretaria de Educación Distrital

En la Tabla 1 se puede observar el mejoramiento continuo a través del tiempo con crecimientos entre el 25% y el 43% en entrega de almuerzos; incremento de número de comedores comunitarios del 232% y del 52% en la atención alimentaría a población indigente. Por otra parte, el trabajo realizado en diferentes áreas, que conlleva implícito la labor de inclusores sociales que velan por la ejecución y control de los programas de referenciación de usuarios a servicios sociales básicos (niños-niñas víctimas de explotación laboral SDIS y niños-niñas con discapacidad cognoscitiva SDIS).

7.1.7 Programas nutricionales en otros países

El problema alimentario que se sufre en la mayoría de los países y, en especial, en los denominados tercermundistas, subdesarrollados o en vías de desarrollo, no es una cuestión de escasez de alimentos o que se deriva de esa simple relación de crecimiento poblacional contra producción. Se puede decir que el problema alimentario es la gran dependencia que tienen las naciones para producir los alimentos que requieren y en la forma en que cada nación de acuerdo con sus condiciones y su historia los puede producir.

Las personas no sólo necesitan comer para satisfacer una necesidad biológica; ante todo, necesitan un trabajo digno para realizarse socialmente. Con trabajo hay generación de riqueza e ingresos, y con éstos pueden ser satisfechas muchas

necesidades, entre ellas la alimentación. Por otra parte, ningún gobierno, por mejores intenciones que tenga, puede solucionar permanentemente el problema del hambre de millones de ciudadanos a partir de programas que den comida gratuita en restaurantes comunitarios o escolares. Sin embargo, si tomamos en cuenta la difícil situación económica y social que viven numerosos habitantes de Bogotá, se concluye que el problema del hambre hay que atacarlo de otra forma.

Históricamente se ha apreciado en el panorama mundial que el tema de la pobreza, la desnutrición, las causas de morbilidad y mortalidad en la población infantil, la falta de oportunidades y el desempleo entre otras, han sido el objeto de atención de los gobiernos de cada una de las partes del planeta. Estos flagelos han tocado a las familias no sólo de América Latina, sino también del mundo entero, bien sea por causa de la desigualdad social, por desastres naturales o por condiciones adversas para la obtención de los alimentos.

Sin embargo, los gobiernos suramericanos han venido trabajando con la ayuda internacional de países desarrollados y organizaciones mundiales, para mejorar la calidad de vida de los pobres e indigentes. Por lo anterior, a continuación se pueden estudiar algunos detalles y causas que motivaron a la implementación de los programas en la zona, para derrocar el hambre en el núcleo de la sociedad.

La meta anual de adquisición de leche por parte del Programa Materno Infantil, es de aproximadamente 17 millones de kilos anuales. A lo largo de su existencia, la administración de los fondos para adquisición de leche ha variado entre una modalidad centralizada (compra de leche por parte del Gobierno Nacional y distribución a cada provincia) y otra basada en transferencias financieras a cada provincia para que cada una, por medio de licitaciones públicas adquiera sus propias necesidades²².

²² BRITOS, Sergio; O'DONNELL, Alejandro; UGALDE, Vanina y CLACHEO Rodrigo. Programas Alimentarios en Argentina [en línea]. Cesni Centro de Estudios de Sobre Nutrición Infantil. [Buenos Aires, ARGENTINA], nov. de 2003. [citado 8 feb. 2008]. Disponible en [http://www.cesni.org.ar/sistema/archivos/35-programas_alimentarios_en_argentina.pdf].

El Sr. Britos²³ señala, “que en la actualidad rige un sistema mixto en el que la mayor proporción de leche es adquirida por doce programas alimentarios en Argentina Gobierno Nacional y el resto por medio de transferencias financieras y adquisiciones locales”.

En general los programas alimentarios existentes en los países de América Latina y el Caribe, se dirigen a atender a la población escolar, la salud materno infantil (puntualmente, a la lactancia materna), la distribución de alimentos nutritivos y la atención alimentaria ante desastres naturales y conflictos sociales.

Recientemente han surgido programas integrales anti-pobreza, como los desarrollados en México con el Programa Oportunidades, la Red de Protección Social de Nicaragua, el Programa de Asignación Familiar (PRAF) de Honduras y el Programa Familias de Colombia. Tal como lo menciona Martínez²⁴, “en dichos casos se implementan sistemas de transferencias condicionadas a las familias a fin de que a cambio de bonos en dinero o alimentos, se materialice la participación de las familias y sus hijos en los programas de salud y educación, estructurando redes de seguridad social”.

Un fenómeno muy diferente se vive en Cuba, a partir de la revolución cubana, se redujo al mínimo el desempleo, se garantizó la seguridad social y se realizaron incrementos salariales. Se desarrollaron campañas masivas en educación y salud, los cuales se brindan no como servicios básicos, sino como derechos ciudadanos.

23 *Ibíd.*, disponible en: [[http://www.cesni.org.ar/sistema/archivos/35-programasalimentariosenargentina .pdf](http://www.cesni.org.ar/sistema/archivos/35-programasalimentariosenargentina.pdf)].

24 MARTÍNEZ, Rodrigo. Hambre y desnutrición en los países miembros de la Asociación de Estados del Caribe (AEC) [en línea]. Naciones Unidas CEPAL. [Santiago de Chile, CHILE], sep de 2005. [citado 8 feb. 2008]. Disponible en: [[http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents /liaison_offices/wfp089488.pdf](http://documents.wfp.org/stellent/groups/public/documents/liaison_offices/wfp089488.pdf)]

“Con la entrada y circulación del dólar en el país, se comienzan a percibir más claramente las desigualdades en materia de ingresos existentes”²⁵. Sin embargo y aunque Cuba es un país de recursos económicos bajos, la alimentación llega a toda la población de manera equitativa y la sociedad es menos desigual.

“Los cubanos que no puedan cubrir alguna necesidad básica, tienen acceso gratuito a cualquier servicio de salud que se requiera, a la utilización de tecnología altamente especializada; acceso gratuito a la educación en todos sus niveles; y la posibilidad de ser propietario de su vivienda”²⁶.

Para ilustrar lo anterior, se puede decir que una persona pobre en Cuba tiene derecho ilimitado a la educación, alimentación y seguridad social, cosa que no pasa de la misma manera para un pobre en cualquiera de los países de la zona, en donde prevalece el interés capital y los pobres no tienen derecho a enfermarse, a comer y mucho menos a recibir educación.

Ahora bien, estudiando las organizaciones que contribuyen a la seguridad alimentaria del mundo, se tiene la asistencia de la FAO:

[...] que es la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, la cual se constituyó para ser una respuesta concreta a los esfuerzos mundiales por disminuir el hambre, la desnutrición y la pobreza y brindar asistencia técnica, en especial a las naciones en vías de desarrollo, con el propósito final de ayudar al mejoramiento de la agricultura y elevar los niveles nutricionales y de vida de los pueblos”²⁷.

²⁵ PÉREZ Izquierdo, Victoria. La pobreza en las economías emergentes de Europa central y oriental y en América latina. 2.^a ed. , en Cuba: investigación económica, año 6, no. 1, enero-marzo, 2000.

²⁶ *Ibíd.*, p. 34

²⁷ FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) NACIONES UNIDAS. El reto del desarrollo latinoamericano [en línea]. FAO Online. [New York, USA], may de 2005. [citado feb 21. 2008]. Disponible en [<http://www.fao.org/regional/Lamerica/quiensom/>]. 1998-2004]

La FAO ha centrado sus esfuerzos en la realización de Programas Especiales para garantizar la seguridad alimentaria.

El Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA), es uno de ellos, el cual pretende mejorar la seguridad alimentaria en 83 países del mundo clasificados como países de bajos ingresos. En el caso de América Latina, se encuentran los siguientes países: Ecuador, México, Perú, República Dominicana, Venezuela, Haití, Bolivia, Honduras y Guatemala con déficit de alimentos y que no están en la capacidad de producir los alimentos suficientes para sustentar a su población ni recursos económicos para comprarlos.

La FAO a través del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) favorece a los países de bajos ingresos con el fin de que éstos hagan los esfuerzos necesarios para ayudar a los habitantes con seguridad alimentaria, que fue uno de los compromisos adquiridos en la Cumbre Mundial de la Alimentación (CMA).

Teniendo en cuenta que la zona rural concentra el producto principal de exportación de los países subdesarrollados, y en sí provee los productos de consumo de estos países, la estrategia planeada para lograr el propósito de suplir dichas necesidades, se pensó en aumentar la productividad de los pequeños agricultores, para ello se amortiguó las limitaciones que éstos enfrentan mediante préstamos. La idea de la FAO es incentivar a los países en la lucha contra el hambre, controlar y asistir los programas nacionales para que sean cada vez más autónomos.

7.1.8 Casos de reducción del hambre en diferentes países

Todos los países de América Latina sufren en diferentes grados el flagelo de la pobreza y la exclusión social. A pesar de esto, se ha comprobado que la productividad debe ir de la mano de la inclusión social de los habitantes de un

país; ya que es inoficiosa la apertura de las economías, si antes no se garantizan los derechos elementales para todos los ciudadanos.

China, padece un nivel moderado de subnutrición; el 12% de la población está subnutrida. Tanto la proporción como el número de personas subnutridas han disminuido entre 1990-92. Sin embargo, la tendencia a disminuir, no se mantiene a través del tiempo”.

Ecuador, padece un nivel bajo de subnutrición; el 6% de la población está subnutrida. Tanto la proporción como el número de personas subnutridas han disminuido entre 1990-92. Sin embargo, la tendencia a disminuir, observada en ambos casos en la primera mitad del período, se ha revertido en los últimos años.

Cuba padece un nivel despreciable de subnutrición; menos del 2.5% de la población está subnutrida. Tanto la proporción como el número de personas subnutridas han disminuido entre 1990-92. La tendencia a aumentar, observada en el número de subnutridos en la primera mitad del período, se ha revertido en los últimos años²⁸.

Después de observar estos datos, surgen algunas conclusiones que no se pueden desconocer. En primer lugar, pareciera que el interés del capitalismo es hacer a la población menos educada para tener menos capacidad de autoabastecimiento. Esto se puede observar considerablemente en la mala y nula educación que reciben las personas, la información que se recibe a través de los medios masivos de comunicación, tienen la tendencia de entretener a los ciudadanos de abstraerlos de la realidad de su país para que los pobres sigan siendo pobres y los ricos más ricos.

²⁸ FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) NACIONES UNIDAS. Servicio de estadísticas y análisis socio económicos. [en línea]. FAO Online. [New York, USA], sep de 2006. [citado feb 21. 2008]. Disponible en [http://www.fao.org/regional/Lamerica/quiensom/. 1998-2004t

El capitalismo lleva a los jóvenes a mantener sus mentes ocupadas en temas superficiales como la moda, las drogas, los programas inútiles de televisión (realitys, novelas etc.) para alejarse del objetivo que debería tener sus vidas; salir de la mediocridad y llevar una vida más productiva para ellos y sus familias.

Construir una propuesta para el bienestar social, no es cosa de un día, pero existen programas sociales que en el caso de Colombia, más específicamente de Bogotá, están siendo liderados por los grupos políticos de izquierda que ostentan el poder de la ciudad y que se proponen la igualdad de derechos de los ciudadanos mediante programas comunitarios que tienen en cuenta la nutrición, la educación y la salud.

7.1.9 El proceso administrativo

Se debe entender que el concepto del proceso administrativo se refiere más que a una secuencia de fases teóricas, a un método integral que comprende acciones de planeación, organización, dirección y control dentro de una estructura de órganos y cargos que componen la empresa para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas de un grupo.

Con gran propiedad, Peter Drucker²⁹ opina: “es indudable que administrar siempre seguirá siendo algo de un arte; el talento, la experiencia, la visión, el valor y el carácter de los administradores, serán siempre factores principales en su acción y para el funcionamiento de sus empresas”.

²⁹ DRUCKER F., Peter. Tecnología, administración y sociedad. 3 ed. México, D.F.: Harvard Business Review; 1972. p. 226 y 227.

Desde finales del siglo XIX, se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas que los gerentes aplican sistemáticamente: la planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este orden ha sido sujeto de muchas discusiones, en términos generales sigue siendo aceptado. Por tanto, a continuación se hace la descripción de cada una de las funciones del proceso administrativo, que permitirá deducir la relación de las actividades de los miembros de una organización, con el empleo de los demás recursos organizacionales hacia el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.

Planeación: es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuando hacerlo, y quién ha de hacerlo. La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta donde queremos ir. Hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían; aunque el futuro exacto rara vez puede ser predicho, y los factores fuera de control pueden interferir con los planes mejor trazados, a menos que haya planeación, los hechos son abandonados al azar³⁰.

Las funciones administrativas permiten comparar a la empresa de forma precisa, en la cual sus partes funcionan paralela y sincronizadamente para alcanzar los resultados esperados. Sin embargo, el gerente es quien se encarga de coordinar todas las acciones mediante la aplicación de aquellas. La planeación es una función que requiere del establecimiento de planes de acción apropiados y contar con habilidades para la toma de decisiones; en la mayoría de las ocasiones deben ser estimadas con análisis razonables. El propósito de planear, principalmente busca facilitar el logro de los objetivos, minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades del entorno.

³⁰ AMADOR, Juan Pablo, El proceso administrativo. [en línea]. El prisma, Categoría, Administración. Apuntes de administración de empresas [Bogotá D.C., Colombia], sep de 2006. [citado may 7 2008]. Disponible en [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/]

El profesor Juan Pablo Amador, menciona su aporte a la definición de organización así:

Organización: se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida se deriva la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Se puede indicar que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa³¹.

Igualmente, para que un rol asignado a alguien dé los resultados esperados, habrá que tomar las medidas para suministrar la información necesaria y otras herramientas que se requieran para la realización de las funciones. La organización es el acto de dirigir, organizar, y sistematizar el proceso productivo que llevan a cabo los administradores, economistas y contadores que se encuentran en puestos directivos. La remuneración del capital y la organización es la ganancia.

Dirección: es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica dirigir, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para la tarea de dirección, de hecho la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización.

³¹ Ibid., disponible en [\[http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/\]](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/)

Los gerentes, al establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo. La dirección incluye motivación, enfoque de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación³².

Por lo anterior, el gerente debe ser un líder y motivador que se interese en promover un ambiente enfocado al mejoramiento continuo, no sólo de la organización, sino también de todos sus miembros. El gerente a través de su estilo de dirección debe lograr que los miembros de la organización trabajen en equipo por el logro de los objetivos organizacionales y personales. Según el autor Idalberto Chiavenato, la motivación juega un papel clave, que él expresa como teoría situacional de la siguiente forma:

Las concepciones sobre la naturaleza humana solo cuentan una parte de la historia y no consideran toda su complejidad del hombre ni de los factores que influyen en su motivación para alcanzar los objetivos organizacionales. Por tal razón, se propone una concepción situacional denominada hombre complejo.

El hombre como sistema complejo de valores, percepciones, características personales y necesidades, que mantiene su equilibrio interno frente a las exigencias que le planean las fuerzas del ambiente externo. Este sistema interno es una respuesta a la necesidad del individuo de solucionar los problemas surgidos al encarar el ambiente externo, ya sea en familia, con los amigos y en las organizaciones donde actúa³³.

La dirección incluye la verificación de las actividades de los empleados en las actividades diarias de la organización. La eficiencia del gerente en la dirección es un factor clave para lograr el éxito de cualquier empresa. El hecho de dirigir

³² Ibid., disponible en [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/]

³³ CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a la teoría general de la administración. 5 ed. México, D.F.: Editorial McGraw-Hill; 2004. p. 922

personas, hace que él mismo, como persona, se sienta parte de un problema pero también de una solución. Estar en contacto directo tanto con los individuos como con los grupos, origina el descubrimiento por parte de los directivos: la gente no está solamente interesada en los objetivos de la empresa, también tiene sus propios objetivos.

Para alinear a la gente hacia los objetivos de la empresa, el administrador debe actuar con visión sostenible, orientado a resultados interconectados con comunicación, motivación y dirección. Para lograr los objetivos de la empresa, el gerente cuenta con recursos humanos, financieros, técnicos y logísticos que debe integrar. La dirección implica un buen manejo de los recursos, más una personalidad o estilo de liderazgo que inspire a los demás hacia el mejor desempeño.

Control: es la función del proceso administrativo que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas. El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control.

Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes³⁴.

El propósito del control se encauza esencialmente en garantizar que los planes tengan éxito al detectar anomalías en los mismos, mediante el diseño de estrategias concretas con el fin de corregir fallas indeseadas, reales o potenciales.

³⁴ Amador, Op.cit., disponible en [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/]

La función de control le proporciona al gerente medios apropiados para observar que los planes trazados se implementen en forma correcta.

El control administrativo suele ser considerado como un sistema de retroalimentación similar al que opera en el termostato doméstico común. Este sistema ofrece una visión más compleja y realista del control que la que se desprende de considerarlo simplemente como una cuestión de establecimiento de normas, medición del desempeño y corrección de desviaciones³⁵.

7.1.10 Indicadores de gestión del programa Bogotá sin hambre

El “proyecto 212 de la Secretaría Distrital de Integración Social”³⁶, incluye dentro del capítulo de monitoreo y evaluación de los servicios, los indicadores de gestión, los cuales se emplean de acuerdo con la información que suministran los operadores de los comedores. En la Tabla No. 2 Indicadores del Proyecto, se observa el nombre de cada indicador, la fórmula, la unidad de medida y la descripción.

Ver tabla en la siguiente página.

³⁵ KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración: una perspectiva global. 12 ed. México, D.F.: McGraw-Hill; 2004. 647 p.

³⁶ Colombia. Alcaldía Mayor de Bogotá. Anexo técnico proyecto 212, comedores comunitarios: un medio para restablecer el derecho a la alimentación. Bogotá: Secretaría Distrital de Integración Social; 2006. p. 31.

Tabla 2. Indicadores del proyecto

NOMBRE INDICADOR	FORMULA	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN
Número cupos día de atención en los comedores	Σ (cupos ofrecidos)	Cupos	Corresponde a los cupos por localidad y por comedor contratados y que se encuentran en operación
Porcentaje de utilización de cupos al mes	Σ (almuerzos entregados mensualmente por comedor) x 100/ (# de cupos en operación comedor) x (# días/mes de operación del comedor)	Cupos	Mide la utilización efectiva de la capacidad mes de entrega de alimentos en cada comedor
Número total de personas activas durante el mes	Σ (personas en estado activo al menos un día durante el mes)	Personas	Mide el número de personas que han estado activas durante el mes
Número de almuerzos entregados	Σ (almuerzos entregados mensualmente por localidad y por comedor)	Almuerzos	Mide el número de almuerzos entregados mensualmente por localidad y por comedor
Número de personas atendidas	Σ (personas activas que recibieron almuerzo por lo menos 1 vez en el periodo) + Σ (personas inscritas que recibieron almuerzo por lo menos 1 vez en el periodo)	Personas	Mide el número de personas inscritas y atendidas en los comedores
Promedio de personas que reciben diariamente el almuerzo	Σ (personas/día que recibieron almuerzo en el mes) / # días/mes operación en el comedor	Personas	Mide el número promedio de personas atendidas diariamente en lo comedores utilización efectiva de cupos.
Promedio mensual de asistencia por persona	Σ (almuerzos entregados mensualmente por comedor) / Σ (personas activas e inscritas que recibieron almuerzo en el mes)	Días	Mide en promedio cuantos días al mes asiste una persona al comedor
Índice de rotación de personas atendidas	Σ (personas activas e inscritas que recibieron almuerzo en el mes) / (cupos en operación en el comedor)	N.A.	Mide el número de personas activas e inscritas que pasan por cada cupo en operación durante el mes
Porcentaje de personas activas que inasistieron al comedor más del 50% de los días de operación del comedor	Σ (personas activas que inasistieron más de la mitad de los días que operó el comedor en el periodo de análisis) x 100 / Σ (personas activas que inasistieron al comedor durante el periodo de análisis)	Porcentaje	Mide el porcentaje de personas activas que inasistieron al comedor más del 50% de los días que operó.
Porcentaje de personas inscritas atendidas durante el mes	Σ (personas inscritas que asistieron al comedor durante el mes) x 100 / (personas que asistieron al comedor durante el mes)	Porcentaje	Mide el porcentaje de personas inscritas que fueron atendidas en los comedores durante el mes.
Porcentaje de personas inscritas que asistieron al comedor más del 50% de los días de operación	Σ (personas inscritas del comedor que asistieron más de la mitad de los días que operó el comedor en el periodo de análisis) x 100 / Σ (personas inscritas que asistieron al comedor durante el periodo de análisis)	Porcentaje	Mide el porcentaje de personas inscritas que asistieron al comedor más del 50% de los días que operó.

NOMBRE INDICADOR	FORMULA	UNIDAD DE MEDIDA	DESCRIPCIÓN
Número total de personas activas al fin de mes	Σ (personas activas a la fecha de corte del mes)	Personas	Mide el número de personas que están activas al finalizar el mes.
Número total de personas activadas durante el mes	Σ (personas activadas durante el mes)	Personas	Mide el número de personas que fueron activadas durante el mes
Porcentaje de cumplimiento de la meta física	Avance de la meta / meta programada x 100	Porcentaje	Mide en que proporción se cumplieron las metas establecidas relacionadas con las actividades propias de la operación del proyecto
Porcentaje de ejecución presupuestal	Recursos ejecutados / total presupuesto de inversión asignado x 100	Porcentaje	Determina el porcentaje de recursos asignados a un determinado proyecto, que han sido ejecutados en un periodo de tiempo determinado. Como ejecutados se consideran los recursos que han sido comprometidos
Número de personas formadas por el proyecto según temática	Σ (personas formadas en temáticas del proyecto)	Personas	Mide el número de personas formadas en estilos de vida y alimentación saludable y en valores, deberes y derechos ciudadanos.
Número de personas beneficiadas del proyecto referenciadas a servicios sociales básicos	Σ (personas referenciadas a la red de servicios sociales básicos)	Personas	Establece el número de personas atendidas en comedores comunitarios con referenciación a la red de servicios sociales básicos del Distrito
Porcentaje de personas beneficiarias de Comedores Comunitarios sin encuesta de Sisben	Σ (beneficiarios del proyecto sin encuesta Sisben) / Total beneficiarios del proyecto x 100	Porcentaje	Determina la proporción de usuarios activos e inscritos de los comedores comunitarios que no cuentan con encuesta Sisben
Porcentaje de personas beneficiarias del proyecto con focalización por Sisben	Σ (beneficiarios del proyecto con nivel del Sisben 1 o 2) / Σ (beneficiarios del proyecto)	Porcentaje	Determina la proporción de usuarios activos e inscritos de los comedores comunitarios que cuentan con encuesta Sisben en los niveles 1 y 2
Porcentaje de personas aportantes en el mes	Σ (personas atendidas en comedores durante el mes que aportan) / Σ (personas atendidas en comedores durante el mes)	Porcentaje	Mide el porcentaje de personas atendidas durante el mes que hicieron aportes voluntarios de corresponsabilidad
Valor total mensual de los aportes voluntarios de corresponsabilidad	Σ (aportes realizados por las personas atendidas en comedores durante el mes)	Pesos	Mide el valor monetario de los aportes voluntarios de corresponsabilidad recaudados en el mes

Fuente: Alcaldía Mayor de Bogotá.

7.2 MARCO CONCEPTUAL

Auto-sostenibilidad: que posee características económicas y administrativas que garantizan la permanencia de una persona o proyecto en el tiempo.

“Caracterización: estudio con el fin de identificar desigualdades económicas y sociales de las poblaciones usuarias del servicio. La exploración de las desigualdades individuales y colectivas ayudará a formular estrategias acordes a dichas diferencias existentes en el comedor y entre los comedores comunitarios y otras formas de prestación del servicio”³⁷.

“Comedores comunitarios: están concebidos como espacios de encuentro y promoción de la inclusión social para familias en condiciones de vulnerabilidad y pobreza, en los que se brinda servicio de alimentación y nutrición. La ciudadanía asiste a estos centros organizados ya sea por la administración Distrital o por la comunidad, para mejorar sus condiciones nutricionales, crear hábitos de vida saludable, participar de procesos comunitarios, fomentar la solidaridad y lograr su vinculación a otros servicios sociales básicos”³⁸.

Criterios de egreso: requisitos establecidos para finalizar la atención de la ciudadanía en un servicio.

Criterios de priorización: requisitos adicionales a los criterios de selección, que permiten fijar un orden de ingreso a los servicios, cuando la demanda ciudadana, supera la oferta institucional.

³⁷ Colombia. Alcaldía Mayor de Bogotá. Anexo técnico proyecto 212, comedores comunitarios: un medio para restablecer el derecho a la alimentación. Bogotá: Secretaria Distrital de Integración Social; 2006. p. 10.

³⁸ Ibid., p. 2

“Criterios de selección: son los parámetros técnicos de tipo económico, de estado fisiológico, poblacional y territorial o de situaciones especiales que deben cumplir las personas para acceder a los servicios sociales que brinda la Secretaría Distrital de Integración Social”³⁹.

Eficiencia: Es el criterio económico que revela la capacidad administrativa de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo.

Eficacia: Es el criterio institucional que revela la capacidad administrativa para alcanzar las metas o resultados propuestos

Efectividad: Es el criterio político que refleja la capacidad administrativa de satisfacer las demandas planteadas por la comunidad externa reflejando la capacidad de respuesta a las exigencias de la sociedad.⁴⁰

Focalización: es un instrumento de asignación de recursos que busca dirigir el gasto social hacia los sectores de la población que más lo necesitan, mediante criterios técnicos para la identificación y selección de beneficiarios, con el fin de maximizar su impacto social y garantizar a la ciudadanía el acceso a los servicios sociales de una manera equitativa y transparente⁴¹.

Gasto social: es un instrumento a través del cual el Estado interviene con el fin de compensar las desigualdades iniciales y equiparar las oportunidades para el goce de los beneficios del desarrollo.

³⁹ Colombia. Alcaldía Mayor de Bogotá. Criterios de selección, priorización, restricción por simultaneidad, excepción y egreso de los proyectos de la Secretaría Distrital de Integración Social. Bogotá: Secretaría Distrital de Integración Social; 2007. p. 5.

⁴⁰ BENO SANDER: Educación, administración y calidad de vida. Edit. Santillana, Bs.As., AULA XX1, 1990, P. 151, -153.

⁴¹ Ibid., p. 2

Línea de pobreza: es el valor de una canasta mínima para satisfacer las necesidades básicas de una persona o una zona geográfica en un tiempo determinado. Este indicador se utiliza como unidad de medida para expresar los ingresos y compararlos en términos de capacidad adquisitiva entre países y/o periodos.

Operador: organización contratada para la administración de un comedor comunitario.

Sub-nutrido: persona que cuenta con una nutrición deficiente.

Vulnerabilidad: es la menor capacidad de respuesta que tiene una persona para enfrentar un hecho determinado, que se presenta por lo general de manera repentina y que pone en riesgo o en debilidad manifiesta a la persona y a su familia.

7.3 MARCO LEGAL

El régimen jurídico aplicable, será el previsto en las disposiciones contempladas en la Constitución Política, la Ley 80 de 1993⁴², sus decretos reglamentarios como el Decreto 777 de 1992⁴³; el Decreto 2170 de 2002⁴⁴, y demás concordantes o complementarias; para aquellos aspectos no regulados en las normas anteriores

⁴² Colombia. Congreso. Ley 80 de 1993, octubre 28, por la cual se expide el Estatuto General de la Contratación de la Administración Pública. Bogotá: El Congreso; 1993.

⁴³ Colombia. Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Decreto 777 de 1992, mayo 18, por el cual se reglamenta la celebración de los contratos a que se refiere el inciso segundo del artículo 355 de la Constitución Política. Bogotá: Ministerio de Hacienda y Crédito Público; 1992.

⁴⁴ Colombia. Presidencia de la República. Decreto 2170 de 2002, septiembre 30, por el cual se reglamente la ley 80 de 1993, se modifica el decreto 855 de 1994 y se dictan otras disposiciones en aplicación de la ley 527 de 1999. Bogotá: Presidencia de la República; 2002.

se aplicará el Decreto Distrital 854 de 2001⁴⁵ y las normas comerciales y civiles pertinentes.

En cuanto a los aspectos técnicos del proyecto de Comedores Comunitarios, existen normas que son de obligatoria aplicación las cuales son la Ley 09 de 1979⁴⁶ y el Decreto 3075 de 1997⁴⁷, el Decreto 457 de 2006⁴⁸ y las resoluciones 1180 y 0848 de 2006⁴⁹.

También tendrán aplicación las normas legales que se dicten en materia de contratación durante el desarrollo de la misma y que deban empezar a regir durante la vigencia de la misma, con las excepciones que al respecto se determinen y las que se desprendan de las normas generales sobre vigencia de normas.

Existen en la Carta Política siete artículos que se refieren a las garantías que el Estado debe brindar a los ciudadanos sin discriminación alguna de sus condiciones económicas, físicas o mentales. La familia, como núcleo de la

⁴⁵ Colombia. Alcaldía Mayor de Bogotá. Decreto Distrital 85 de 2001, noviembre 02, por el cual se delegan funciones del Alcalde Mayor y se precisa en atribuciones propias de algunos empleados de la Administración Distrital. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá; 2001.

⁴⁶ Colombia. Congreso. Ley 09 de 1979, enero 24, por la cual se dictan medidas sanitarias. Bogotá: El Congreso; 1979.

⁴⁷ Colombia. Presidente de la República. Decreto 3075 de 1997, diciembre 23, por la cual se reglamenta parcialmente la ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. Bogotá: Presidente de la República; 1997.

⁴⁸ Colombia. Alcaldía Mayor de Bogotá. Decreto 457 de 2006, noviembre 10, por medio del cual se definen reglas relacionadas con las donaciones y los aportes voluntarios, cuotas de corresponsabilidad o de participación en los programas sociales de Bogotá D.C. Bogotá: La Alcaldía Mayor de Bogotá; 2006.

⁴⁹ Colombia. Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y Ministerio de Minas y Energía en Bogotá D.C.. Resoluciones 1180 y 0848 2006, junio 21, por la cual se modifican parcialmente las resoluciones 1565 y 1289 del 27 de diciembre de 2004 y 07 de septiembre de 2005 Bogotá: El Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y el Ministerio de Minas y Energía en Bogotá D.C; 2006.

sociedad, deberá ser protegida en sus derechos fundamentales, los cuales deberán ser inviolables (art. 42 de la Constitución Política de Colombia), pero así mismo, la familia, la sociedad y el Estado están obligados a proteger al menor, garantizando su desarrollo armónico e integral (art. 44 de la Constitución Política de Colombia). Más expresamente lo detalla el artículo 46 de la Constitución Política de Colombia, cuando advierte que el Estado deberá garantizar el subsidio alimentario de las personas de la tercera edad, en caso de indigencia.

Mediante sentencias de la Corte Constitucional, artículos de la constitución, cumbres mundiales, entre otros, se ha considerado el tema de la alimentación como un derecho fundamental, al que todos los individuos, especialmente los niños, personas de la tercera edad y los menos favorecidos deben tener acceso.

8. DISEÑO METODOLÓGICO

8.1 TIPO DE ESTUDIO

El tipo de estudio es *descriptivo*, porque se recolectaron una serie de hechos y situaciones para convertirlos en información recogida de la población objetivo mediante encuestas, entrevistas y consultas de carácter informal. En este caso se trata de la población usuaria de los comedores comunitarios en las localidades Los Mártires y Ciudad Bolívar de Bogotá.

Para Morales, el método descriptivo “describe e interpreta sistemáticamente un conjunto de hechos relacionados con el fenómeno de estudio”⁵⁰. Fue un estudio *descriptivo*, de observación naturalista y de encuestas; porque se basó en la investigación directa del fenómeno, pero del mismo modo se contó con la aplicación de encuestas aleatorias a usuarios de cinco comedores comunitarios financiados con recursos del Fondo de Desarrollo de las localidades Los Mártires y Ciudad Bolívar, entre los meses de septiembre y octubre del 2007. Se analizaron datos y se formularon prácticas administrativas que se orientaban a recomendaciones administrativas para el programa.

Así mismo, a partir de la información recolectada se plantea un análisis inductivo en el sentido de que se producen conclusiones generales a partir de datos particulares.

⁵⁰ Morales, 2002. Citado por: Alva Santos Antonio Diseño Metodológico [en línea]. Clasificación de los métodos de investigación. [Lima, Perú]. Dic. 2006. [citado en jul. 2008]. Disponible en: http://cursa.ihmc.us/servlet/SBReadResourceServlet?rid=1177277214404_1633843031_5229

8.2 POBLACIÓN

Cinco (5) Comedores Comunitarios financiados con recursos del Fondo de Desarrollo de las localidades Los Mártires y Ciudad Bolívar, distribuidos de la siguiente manera:

Localidad Los Mártires

Comedor: Eduardo Santos
Operador: Fundación Vida
Dirección: Carrera 19 No. 5-31
Incluser: Andrea del Pilar Gómez
Coordinador: Cristóbal Andrés García Mesa

Comedor: Voto Nacional
Operador: Corporación Social y Ecológica La Cañada
Dirección: Calle 13 No. 14-42
Incluser: Ángela Mercedes Arteaga González
Coordinador: Luis Alfredo Rodríguez

Localidad Ciudad Bolívar

Comedor: Sierra Morena
Operador: Proseder
Dirección: Diagonal 73C No. 54-60 sur
Incluser: Carmenza Trujillo
Coordinador: Denis Duarte

Comedor: Francisco Javier
Operador: Fundación Hogar Integral

Dirección: Calle 76ª sur No. 74G-24
Incluser: Lina Paola Rojas Peña
Coordinador: José Domingo Bohórquez Torrez

Comedor: Potosí
Operador: Unión Temporal Alimentarte
Dirección: Calle 81sur No. 42-09
Incluser: Catherine Restrepo Jiménez
Coordinador: Alcira Yara Arguello

8.3 MUESTRA

La muestra se encuentra conformada por cinco (5) comedores comunitarios con la participación de los usuarios así:

- Comedor comunitario Eduardo Santos: 35 personas
- Comedor comunitario Voto Nacional: 35 personas
- Comedor comunitario Sierra Morena: 35 personas
- Comedor comunitario Francisco Javier: 35 personas
- Comedor comunitario Potosí: 35 personas

Total N= 175 personas

Para determinar el tamaño de la muestra se aplicó el método de muestreo por conglomerados, puesto que éste se realiza eligiendo la población que va a conformar la muestra, no de forma aleatoria, sino seleccionando a aquella que cumpla con determinadas características; específicamente a los usuarios mayores de 12 años por ser la población más asequible a suministrar información precisa.

“En el muestreo por conglomerados se requiere dividir a la población N conglomerados de elementos, de tal forma que todo elemento en la población pertenezca a uno y solo a un conglomerado. El muestreo por conglomerados tiende a dar mejores resultados cuando los elementos dentro de los conglomerados son heterogéneos o distintos. En el caso ideal, cada conglomerado debería ser una versión de toda la población, aunque en pequeña escala”⁵¹.

Se conocen los datos específicos de los cinco comedores y nos facilita la aplicación de lo siguiente:

Número de conglomerados: 5 comedores comunitarios

Muestra por comedor planeada: 60 usuarios

Muestra por comedor luego de la identificación del promedio de usuarios mayores de 12 años: 35 usuarios

“El muestreo por conglomerados tiene un parecido superficial con el muestreo estratificado. En ambos, la población se divide en grupos. Sin embargo, la similitud es ilusoria. En el muestreo aleatorio estratificado, se toma una muestra en cada estrato de la población, en un intento por asegurar que cualquier segmento importante de la población tenga el peso adecuado”⁵².

8.4 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Las técnicas de estudio utilizadas para la recolección de la información fueron:

- **Entrevista.** De tipo estructurada, porque se contó con un cuestionario debidamente diseñado, atendiendo a los objetivos de la investigación. Encuesta al

⁵¹ SWEENEY, Dennis. Estadística para administración y economía. 7 ed. México, D.F.: International Thompson Editores; 1999. p. 894, 895 y 896.

⁵² NEWBOLD, Paul. Estadística para los negocios y la economía. 4 ed. España: Prentice Hall International; 1997. p. 664.

Operador [ver Anexo A: Formato F.O -01], con el objeto de realizar seguimiento y monitoreo al servicio de alimentación y componente de inclusión social, ofrecido por los comedores comunitarios, que operan con los recursos del FDL, bien sea directamente y/o por convenio, a fin de presentar conclusiones y recomendaciones a las Administraciones Distrital y Local.

- **Encuesta.** Se aplicó un cuestionario con preguntas cerradas y abiertas, el cual se construyó como instrumento piloto [ver Anexo B: Formato encuesta: veeduría servicios comedores comunitarios que funcionan con recursos de los FDL para operadores] para ser aplicado a una *muestra control*, a la que posteriormente se aplicaron varios ajustes hasta consolidar el instrumento final de aplicación.

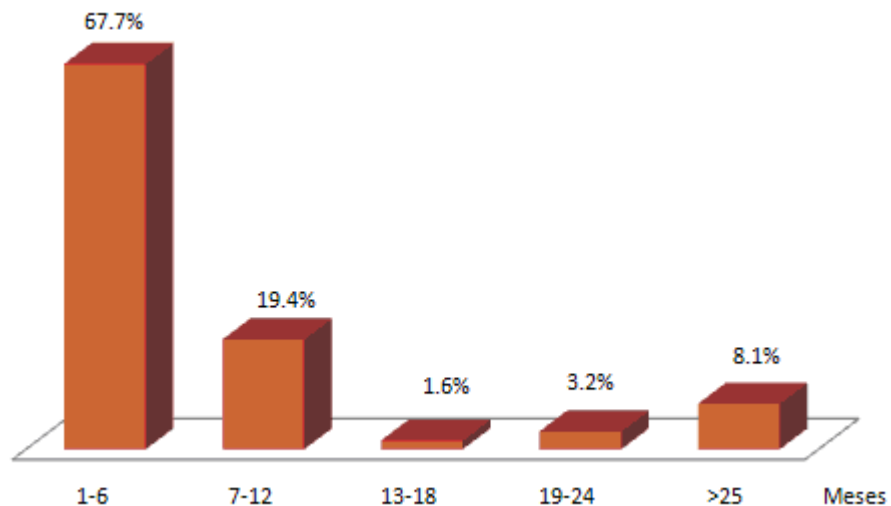
8.5 ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS EN LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A USUARIOS EN LA LOCALIDAD LOS MÁRTIRES

8.5.1 Permanencia de los usuarios en el comedor comunitario

En la Figura 1 se observa una alta rotación, ya que casi el 70% de los usuarios asisten desde hace seis meses al comedor comunitario. Debido a que esta localidad tiene comedores desde hace dos años, la mayoría de la población debería haberse vinculado al servicio por lo menos hace doce meses. Esto demuestra que la cobertura se empezó a incrementar hasta hace seis meses y posiblemente ésta no corresponde a una apropiada focalización de población que cumple con criterios de elegibilidad. (Ver figura 1).

Figura 1 en la siguiente página.

Figura 1. Tiempo de participación del encuestado en uno u otro comedor.

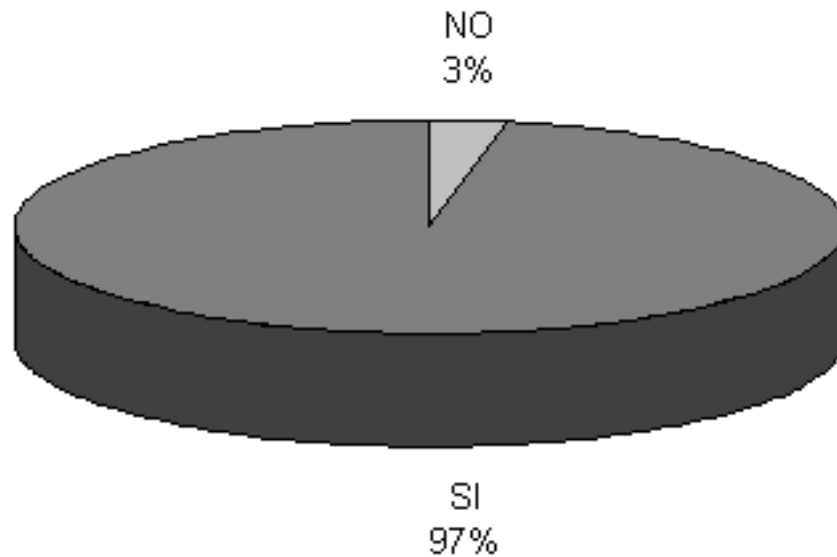


Fuente: Encuestas a la población.

8.5.2 Percepción sobre el aporte voluntario

Un 97% de los usuarios expresan estar de acuerdo con el aporte voluntario que hacen diariamente y manifiestan que el alimento es bueno, económico, justo y de gran ayuda para sus familias. Esta proporción de usuarios aprecia el valor aportado no como un aporte de corresponsabilidad social, sino como un precio de “restaurante barato” y si desean, incluso, gratis. (Ver figura 2 en la página siguiente)

Figura 2. Conformidad con el valor del aporte voluntario dado por el alimento diario.

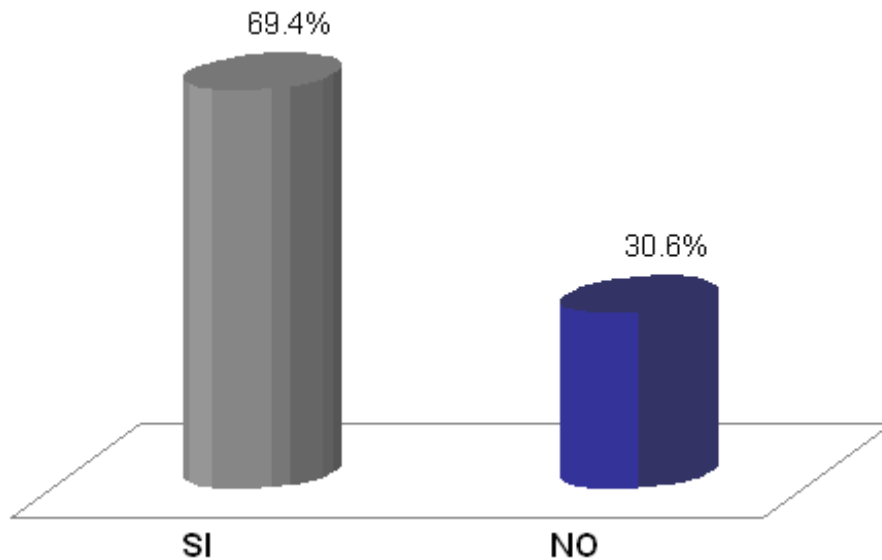


Fuente: Encuestas a la población

8.5.3 Percepción sobre la inversión del aporte voluntario

El 69.4% de los usuarios conocen para qué se destinan los recursos de los aportes voluntarios. Pero al indagar a fondo, se identifica que los usuarios realmente no conocen la destinación real de los recursos recaudados. Estos asumen que el dinero de los aportes voluntarios se utiliza en la compra de bienes, muebles para el comedor, mantenimiento de las instalaciones y el pago del personal. (Ver figura 3 en la página siguiente).

Figura 3. Conocimiento de los usuarios sobre el destino de los aportes diarios de los participantes del comedor.



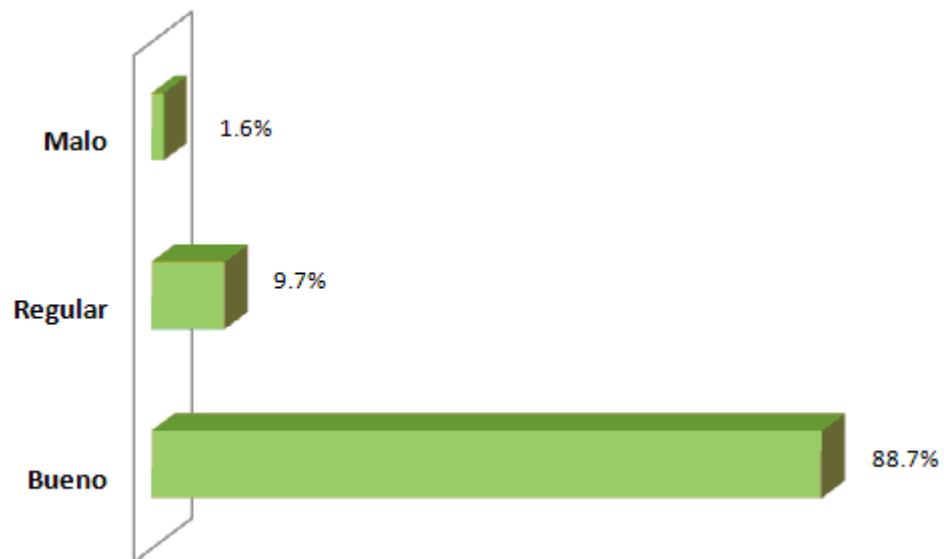
Fuente: Encuestas a la población.

Con esto, se considera que se debe hacer una mejor divulgación sobre el verdadero objetivo de los aportes para que los usuarios tengan conocimiento certero y se motiven a idear iniciativas de emprendimiento económico desde la comunidad.

8.5.4 Percepción sobre el trato del personal

El alto porcentaje de satisfacción (88.7%) hace alusión a opiniones de usuarios tales como: “[...] las operarias y los profesionales son todo bien con nosotros “[...] ellos nos tratan con respeto y tratan de arreglar problemas de la comunidad [...] aquí los administradores y las de cocina son vacanos [...]”]. (Ver figura 4 en la página siguiente).

Figura 4. Percepción sobre el trato del personal que atiende en el comedor.



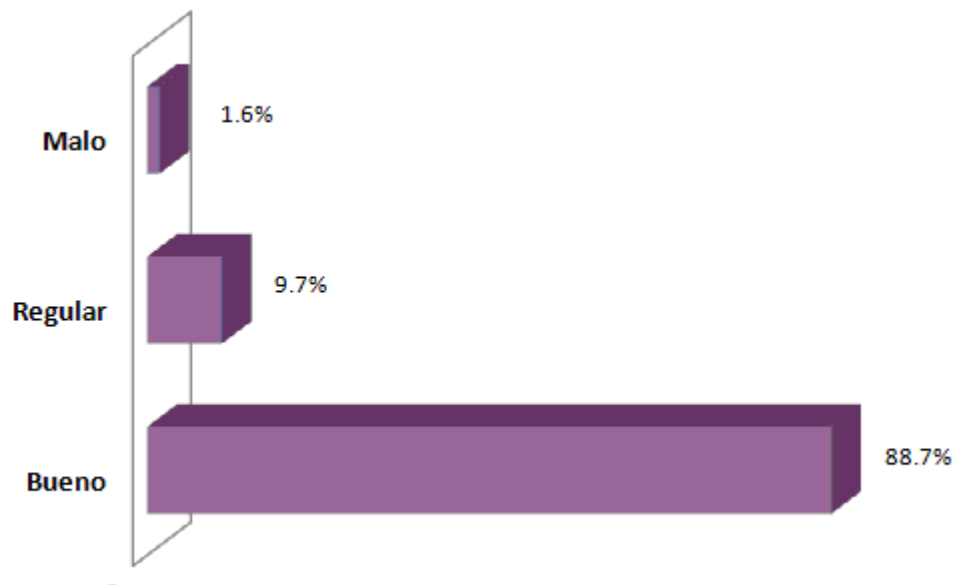
Fuente: Encuestas a la población

8.5.5 Percepción sobre la calidad de los alimentos

En la figura No. 6, el 88,7% de los usuarios manifiesta que los alimentos son de calidad porque el equipo de operarias se esfuerza en la preparación de las minutas, los menús son variados, bien balanceados y los usuarios conocen que han sido establecidos por nutricionistas. (Ver figura 5).

Figura 5 en la siguiente página.

Figura 5. Percepción sobre la calidad de los alimentos recibidos en el comedor.



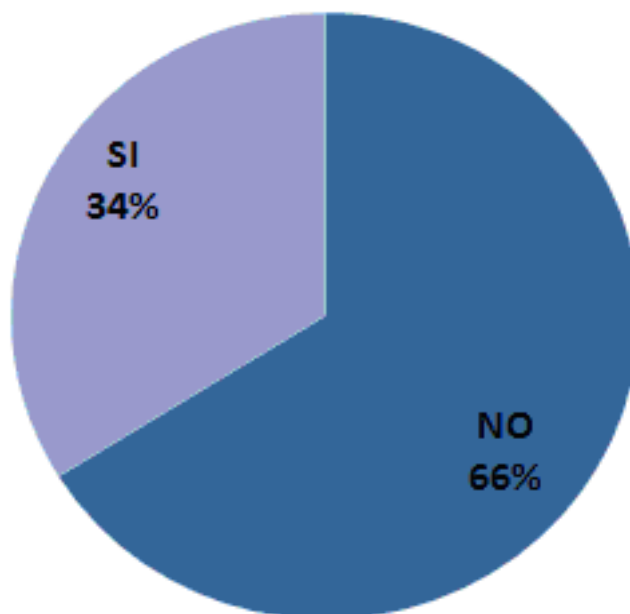
Fuente: Encuestas a la población.

8.5.6 Capacitación recibida

Se observa en la figura 6 que el 66% de la población no ha sido capacitada. Los usuarios expresan no saber con claridad sobre los componentes en los cuales deben ser orientados por parte del profesional de Inclusión Social. (Ver figura 6).

Figura 6 en la siguiente página.

Figura 6. Capacitación recibida en el comedor comunitario.



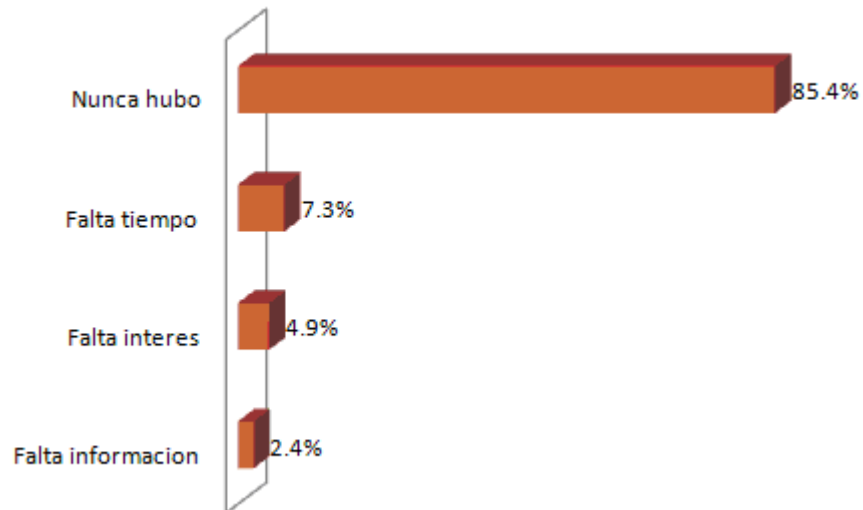
Fuente: Encuestas a la población.

8.5.7 Causas de falta de capacitación

La causa más usual de la baja capacitación es la reducida ejecución de actividades de inclusión social por parte de los operadores en los comedores comunitarios. Algunos explican el ausentismo, expresando opiniones de inconformidad en cuanto a la metodología, porque sienten que las convocatorias son impuestas, poco creativas y de bajo interés para la comunidad. (Ver figura 7).

Figura 7, en la siguiente página.

Figura 7. Causas de la falta de capacitación.



Fuente: Encuestas a la población

En la localidad el 87.4% de los usuarios manifiestan no haber recibido capacitaciones programadas por el área de inclusión social del comedor. Este hecho se presenta debido a que algunos comedores están funcionando desde hace poco tiempo y el enfoque del operador está centrado básicamente en el área alimentaria. Los operadores que aún no han implementado la inclusión social no desconocen que se debe trabajar más encauzadamente en esta área.

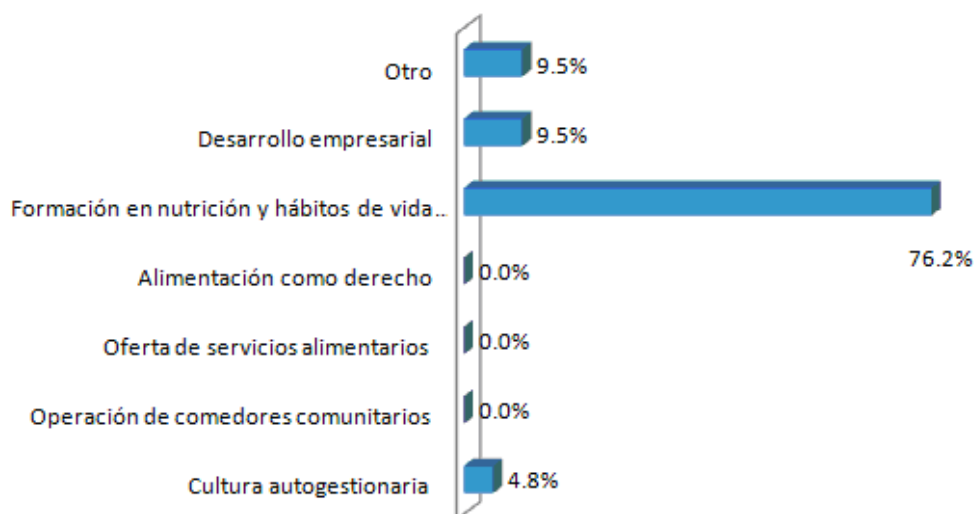
8.5.8 Temas de capacitación

De igual forma, se observa que de los usuarios que han recibido capacitación, el 76.2% ha sido capacitado en la Formación en Hábitos de vida saludable y de aquellos que no se han capacitado, el 85.4% de los usuarios, argumenta que no hubo programación de actividades o no se realizaron de dichas actividades.

Se observa, con gran inquietud, la mínima participación de la población en temas que tienen que ver con la proyección económica *Desarrollo Empresarial* (9.5%) y

Cultura Autogestionaria (4.8%) como uno de los objetivos de principal desarrollo del proyecto. En la comunidad no se promueve el emprendimiento, esto hace que los participantes vean al Estado como el fin de supervivencia y no como el medio para conformar grupos sociales enfocados al trabajo colectivo. (Ver figura 8)

Figura 8. Temas de las capacitaciones.



Fuente: Encuestas a la población.

8.5.9 Proyectos o iniciativas productivas.

En cuanto al emprendimiento de iniciativas productivas, es preocupante que casi la totalidad de la población (96.8%) afirma que no se ha iniciado ningún proyecto orientado a este tema. Indagando el tema de iniciativas productivas con el operador, se identifica que la comunidad es resistente al cambio y los núcleos familiares no experimentan hacer agrupación con vecinos o amigos.

Definitivamente, promover la asociatividad en los usuarios de los comedores comunitarios ha sido un reto casi irrealizable para los profesionales de Inclusión

Social porque primero, no cuentan con la idoneidad suficiente y segundo, temas de emprendimiento económico y desarrollo empresarial no constituyen parte de su formación profesional.

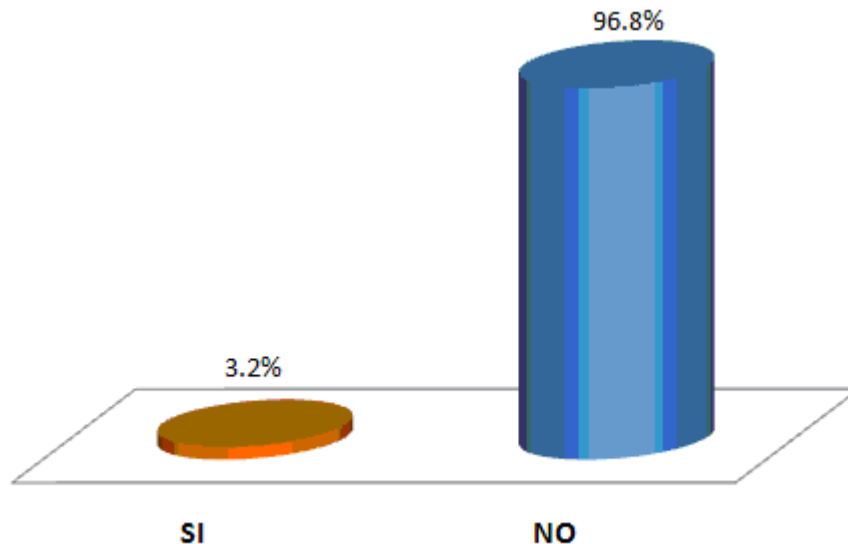
Lo anterior induce hacia la insuficiencia de la visión auto-sostenible de los comedores comunitarios. El error principal yace desde la formulación de los términos de referencia que exigen la contratación de un perfil profesional de un área social tan confusa, que debe conocer de temas de nutrición y de emprendimiento de negocios.

Como fundamento vital, se considera que para alcanzar mejores resultados en la asociación de la comunidad en torno a temas productivos y de emprendimiento económico, que el gobierno distrital debería añadir al equipo humano un profesional más, de áreas netamente económicas y/o administrativas como responsable en cada operador para facilitar una adecuada capacitación en los temas de emprendimiento de negocios a los usuarios de los comedores.

Cambiar el requerimiento de un profesional de Inclusión Social sólo de carreras sociales a un profesional de carreras económicas y/o administrativas con enfoque o especialización social.

Ver figura 9 en la siguiente página.

Figura 9. Existencia de Iniciativas de la población en el comedor comunitario.



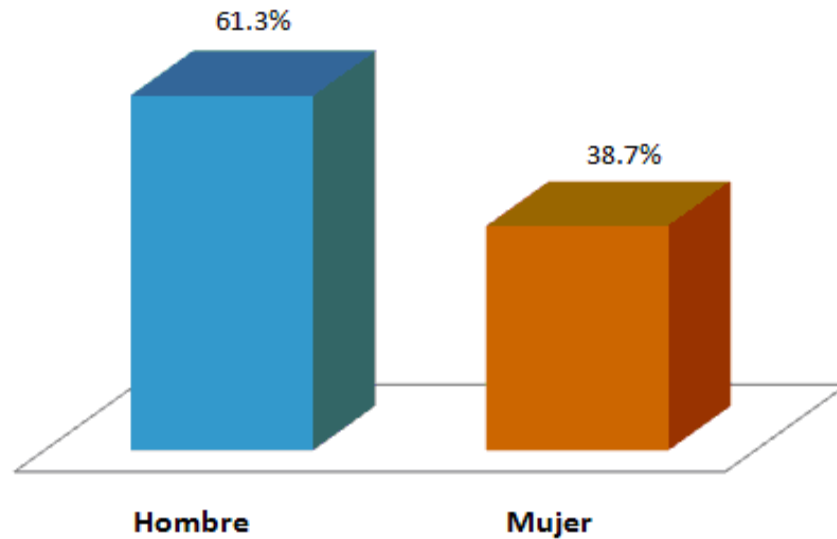
Fuente: Encuestas a la población.

Este ajuste generaría en el corto plazo, la concentración del profesional de Inclusión Social cabalmente en la capacitación y acompañamiento a la formación social y al profesional del campo económico y/o administrativo en temas concretos al campo empresarial.

8.5.10 Datos de los participantes

De acuerdo con la figura 10, de la siguiente página (proporción de género en los comedores comunitarios), se puede concluir que por cada cuatro mujeres hay seis hombres como usuarios en los comedores comunitarios de la localidad de Los Mártires. (Ver figura 10 en la página siguiente).

Figura 10. Proporción de género en los comedores comunitarios.



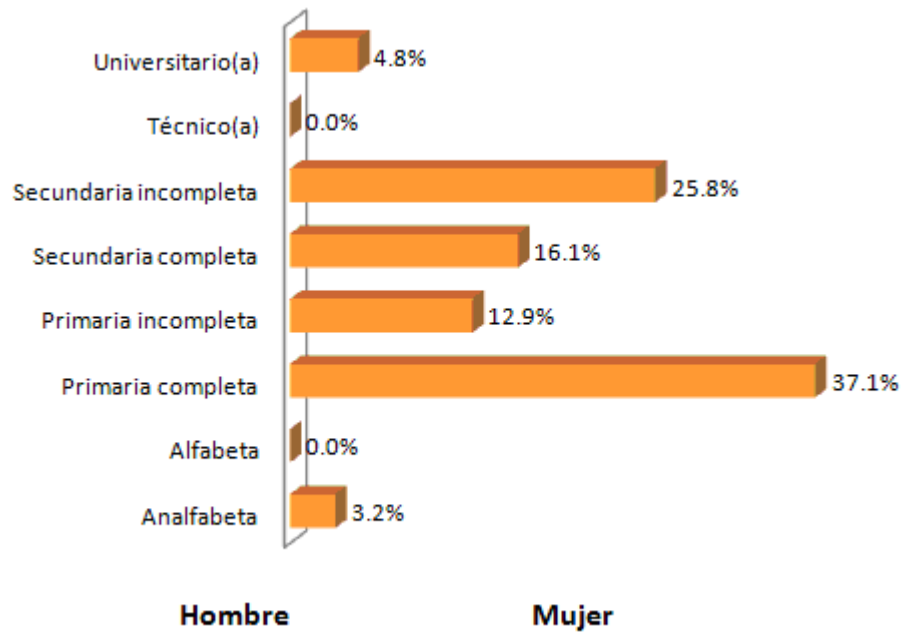
Fuente: Encuestas a la población

8.5.11 Nivel de escolaridad

El nivel de escolaridad es bajo, ya que sólo el 16.1% de los usuarios ha finalizado la secundaria y un porcentaje mínimo (4,8%) tiene posibilidad de acceder a algún tipo de educación superior. Además de las posibilidades generales de acceso a la educación, la población desconoce del portafolio de servicios ofrecido por instituciones de educación técnica y entidades gubernamentales en la localidad.

Ver figura 11 en la siguiente página.

Figura 11. Nivel de escolaridad.



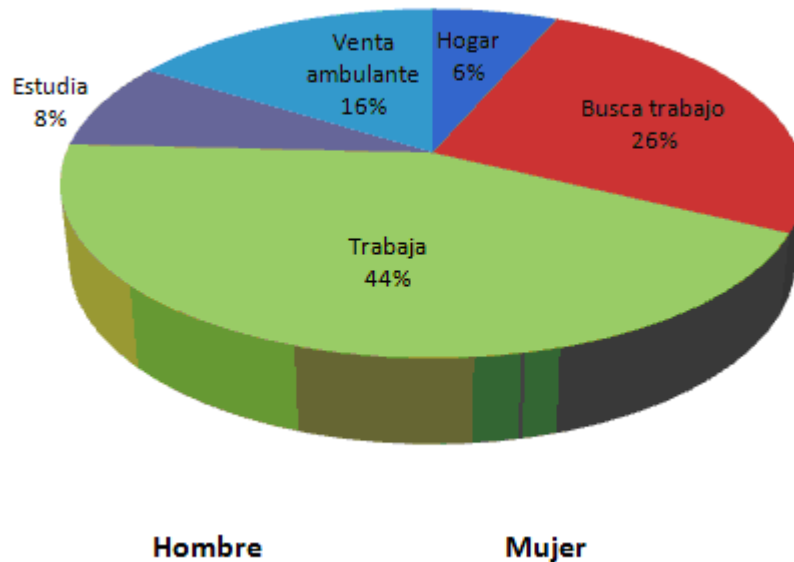
Fuente: Encuestas a la población.

8.5.12 Ocupación

Se observa en la figura 12, de la siguiente página, que casi la mitad (44%) de la población usuaria cuenta con algún tipo consecución de ingresos estables y el 22% trabajan en la economía informal como vendedores ambulantes y emboladores.

Ver figura 12 en la siguiente página.

Figura 12. Ocupación.



Fuente: Encuestas a la población.

Debido a lo anterior y aunque también existe alta población infantil, la mayoría de adultos son personas que trabajan en varios establecimientos de comercio, alrededor de la localidad de Los Mártires. De esta manera, esta localidad se convierte en un sector que aglutina una significativa actividad económica.

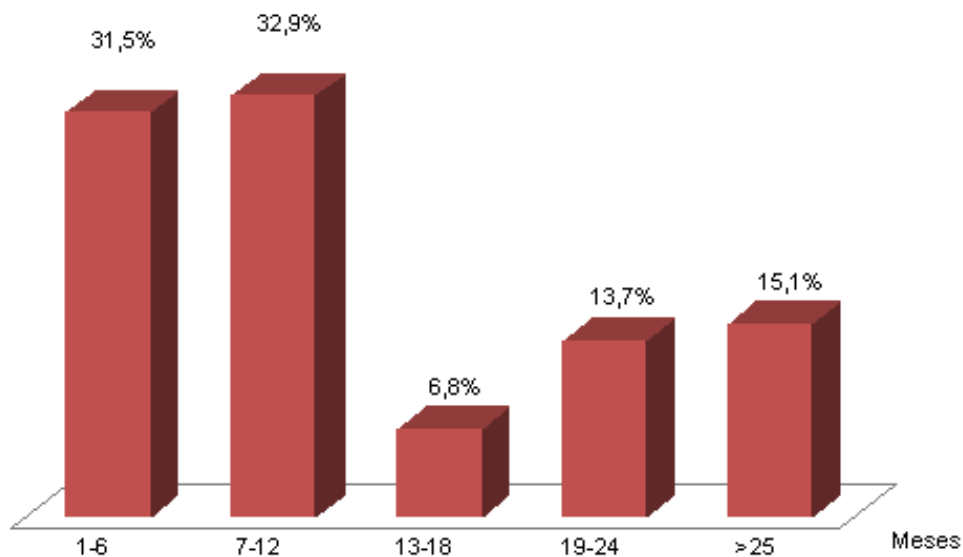
Se considera que la localidad tiene más comedores que personas que necesiten realmente del servicio de alimentación. No se identifica población con alta vulnerabilidad, porque hay fallas de focalización por parte del operador que se siente “maniatado” por el anexo técnico que lo induce a admitir usuarios que no cumplen con requisitos de elegibilidad con tal de cumplir con la cantidad de usuarios a los que se debe atender, según lo señala la cobertura contratada.

Es habitual escuchar expresiones de los usuarios tales como: “[...] yo traigo a mis hijos porque tengo que salir a trabajar y no tengo alguien me les cocine [...] venimos al comedor porque es barato, uno no consigue “severo” almuerzo en un restaurante por menos de tres mil pesos [...] aquí el almuerzo es bueno y es de gran ayuda para la familia [...]”

8.6 ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS EN LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A USUARIOS EN LA LOCALIDAD CIUDAD BOLÍVAR

8.6.1. Permanencia de los usuarios en el comedor comunitario

Figura 13. Tiempo de participación del encuestado en uno u otro comedor.



Fuente: Encuestas a la población.

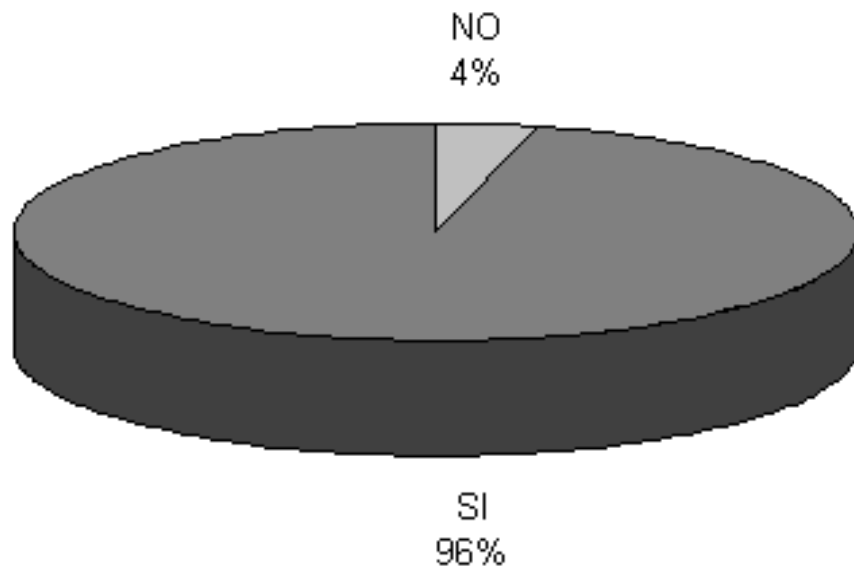
En la figura 13 se observa que la población usuaria se ha venido vinculando a los comedores de forma gradual en periodos de cada seis meses. Así mismo, el

64,4% de esta población es usuaria de los comedores desde hace un año en promedio.

8.6.2 Percepción sobre el aporte voluntario

Un 96% de los usuarios expresan estar de acuerdo con el aporte voluntario que hacen diariamente y manifiestan que el alimento es bueno, económico, justo y de gran ayuda para sus familias. Esta proporción de usuarios considera el valor aportado no como un aporte de corresponsabilidad social, sino como un precio muy asequible para la alimentación de los miembros de su familia.

Figura 14. Conformidad con el valor del aporte voluntario dado por el alimento diario.

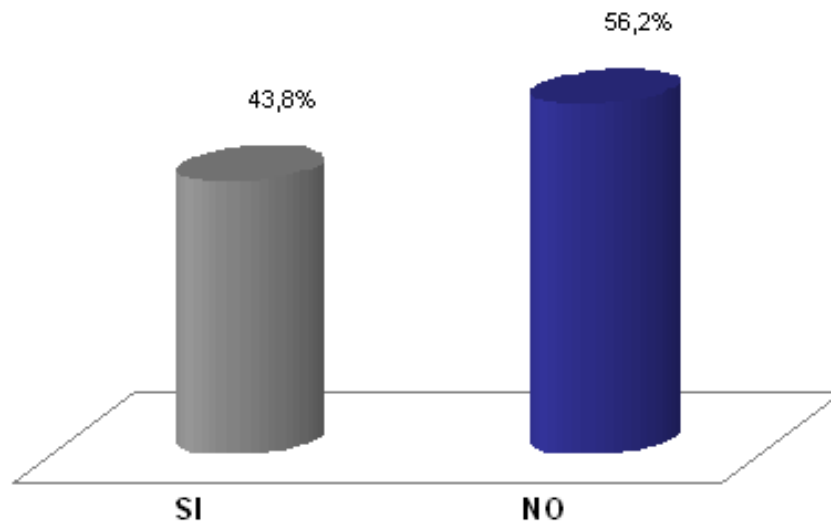


Fuente: Encuestas a la población

8.6.3 Percepción sobre la inversión del aporte voluntario

El 43.8% de los usuarios expresan que conocen el destino de los recursos de los aportes voluntarios. Pero al investigar, se identifica que los usuarios realmente no conocen en qué se invierte el dinero recaudado. Estos creen que el dinero de los aportes voluntarios se utiliza en la compra de bienes, muebles para el comedor, mantenimiento de las instalaciones y el pago del personal. (Ver figura 15)

Figura 15. Conocimiento de los usuarios sobre el destino de los aportes diarios de los participantes del comedor.



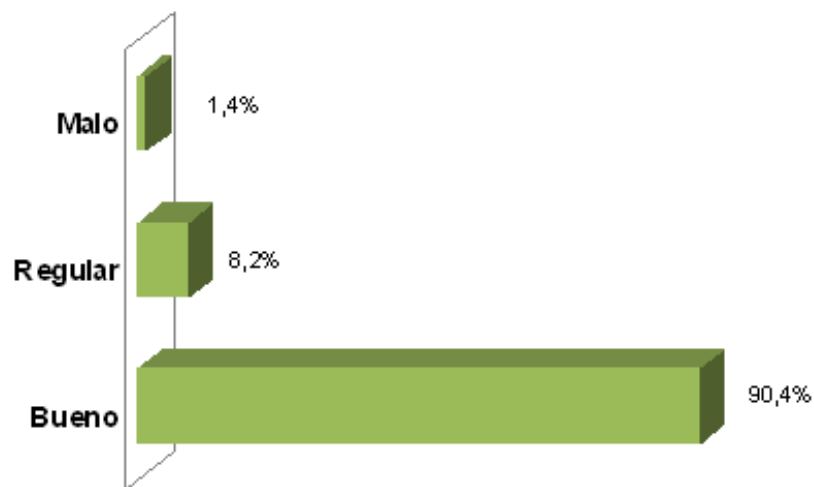
Fuente: Encuestas a la población.

Por lo anterior, se considera que se debe hacer una mejor divulgación sobre el verdadero objetivo de los aportes para que los usuarios tengan conocimiento y se motiven a idear iniciativas de emprendimiento económico desde la comunidad.

8.6.4 Percepción sobre el trato del personal

El alto porcentaje de satisfacción, (90.4%) se apoya en diversas opiniones de usuarios que expresan que nunca han recibido un trato obligante, irrespetuoso o descortés por parte del personal que presta el servicio en los comedores comunitarios.

Figura 16. Percepción sobre el trato del personal que atiende en el comedor.



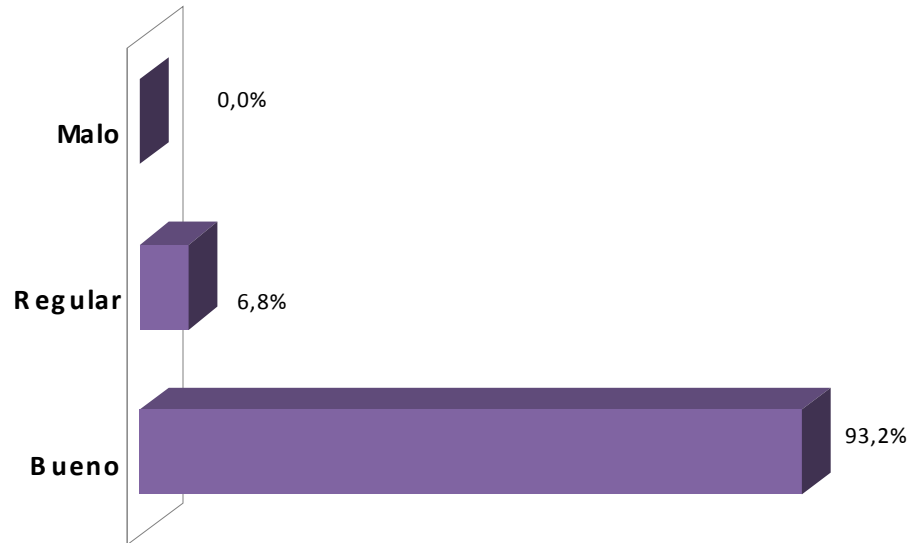
Fuente: Encuestas a la población

8.6.5 Percepción sobre la calidad de los alimentos

En la figura 17, el 93,2% de los usuarios manifiesta que los alimentos son de calidad porque el equipo de operarias se esfuerza en la preparación de las minutas, los menús son variados, bien balanceados y los usuarios conocen que han sido establecidos por nutricionistas (Ver figura 17).

Ver figura 17 en la siguiente página.

Figura 17. Percepción sobre la calidad de los alimentos recibidos en el comedor.



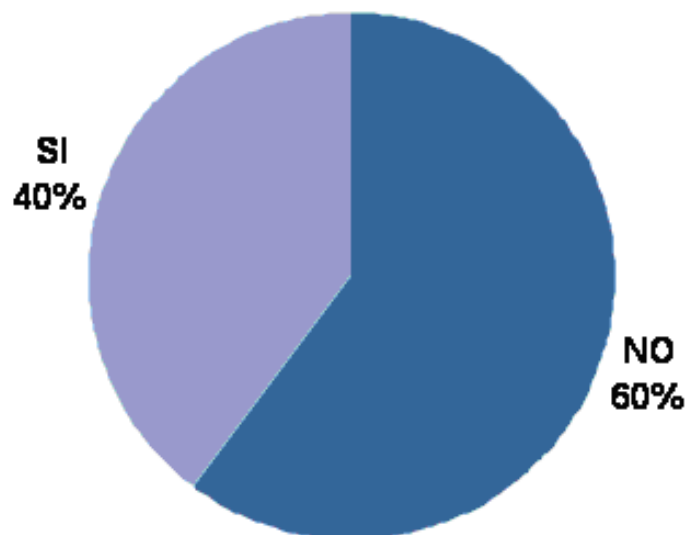
Fuente: Encuestas a la población.

8.6.6 Capacitación recibida

Se observa en la figura 18 que el 60% de la población no ha sido capacitada. Los usuarios expresan no saber con claridad sobre los componentes en los cuales deben ser orientados por parte del profesional de Inclusión Social.

Ver figura 18 en la siguiente página.

Figura 18. Capacitación recibida en el comedor comunitario.



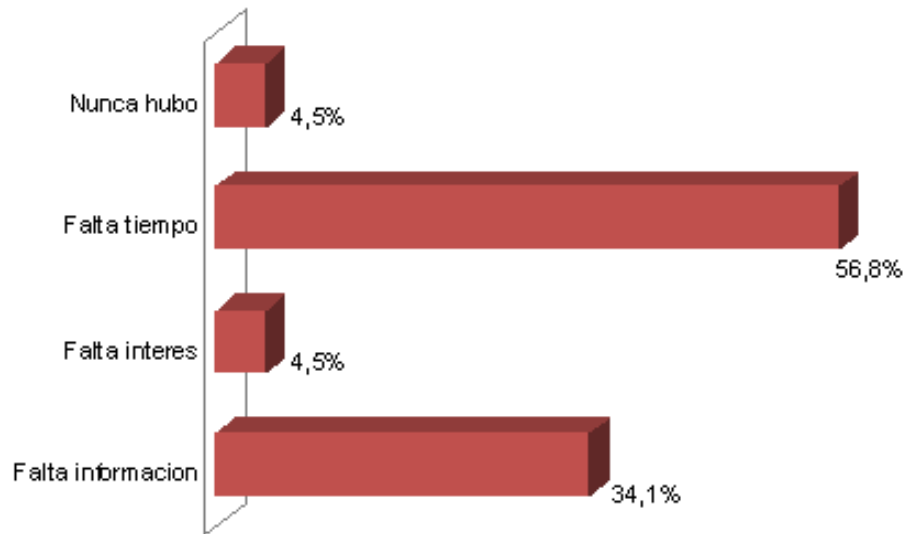
Fuente: Encuestas a la población.

8.6.7 Causas de la falta de capacitación

En esta localidad, la causa más usual de la baja capacitación es la falta de tiempo que tienen los usuarios para asistir a las actividades de inclusión social programadas por parte de los inclusores sociales de los comedores comunitarios. Esta falta de tiempo se origina principalmente en razón a que los usuarios adultos se encuentran trabajando en empleos inestables o realizando actividades informales como la venta ambulante, entre otros (Ver figura 19).

Ver figura 19 en la siguiente página.

Figura 19. Causas de la falta de capacitación.



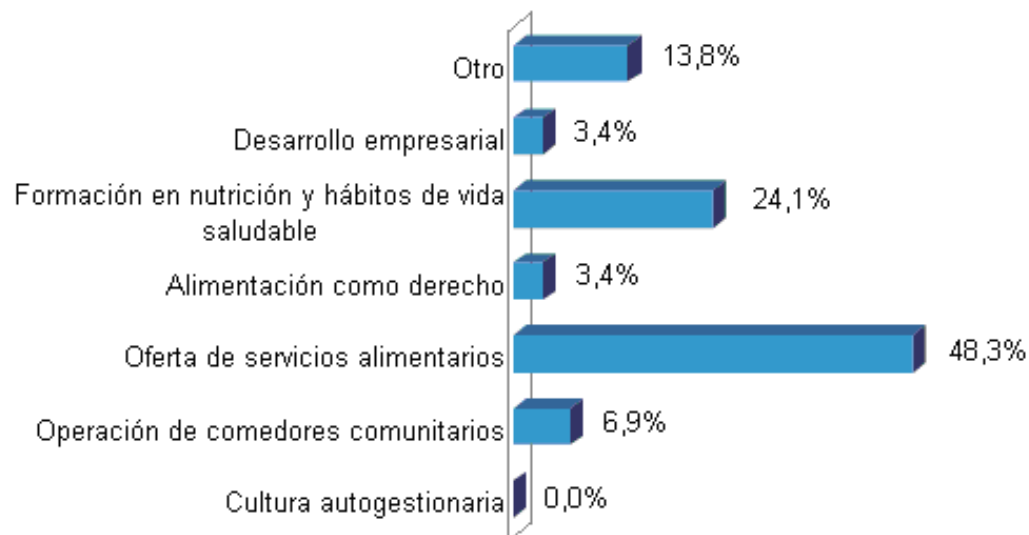
Fuente: Encuestas a la población

8.6.8 Temas de capacitación

Se observa que casi la mitad de la población usuaria (48.3%) ha sido capacitada en la *oferta de servicios alimentarios*. Es preocupante la mínima participación de la población en temas que tienen que ver con la proyección económica -*Desarrollo Empresarial* (3.4%) y *Cultura Autogestionaria* (0.0%) como una de las líneas principales para el progreso comunitario que busca el proyecto (Ver figura 20).

Ver figura 20 en la siguiente página.

Figura 20. Temas de las capacitaciones.



Fuente: Encuestas a la población.

8.6.9 Proyectos o iniciativas productivas

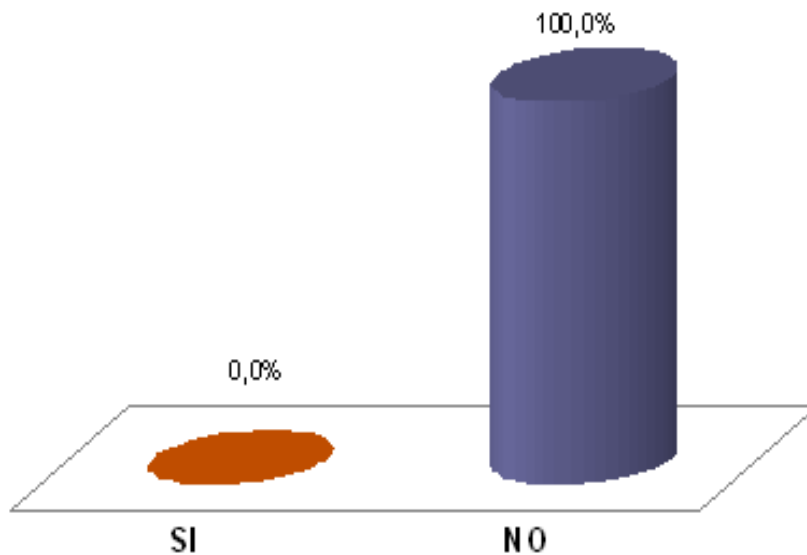
En cuanto al emprendimiento de iniciativas productivas, es alarmante que la totalidad de la población afirma que no se ha iniciado ningún proyecto orientado a este tema. Examinando esto con el operador, se identifica que la comunidad es resistente al cambio y las familias no valoran el asociarse con vecinos o amigos con base en una propuesta colectiva de emprendimiento.

Definitivamente, promover la asociatividad en los usuarios de los comedores comunitarios ha sido un reto casi irrealizable para los profesionales de Inclusión Social porque primero, no cuentan con la idoneidad suficiente y segundo, temas de emprendimiento económico y desarrollo empresarial no constituyen parte de su formación profesional.

Lo anterior, induce hacia la insuficiencia de la visión auto-sostenible de los comedores comunitarios. El error principal, yace desde la formulación de los términos de referencia que exigen la contratación de un perfil profesional de un área social tan confusa, que debe conocer de temas de nutrición y de emprendimiento de negocios.

Como fundamento vital, se considera que para alcanzar mejores resultados en la asociación de la comunidad en torno a temas productivos y de emprendimiento económico, que el gobierno distrital debería añadir al equipo humano un profesional más, de áreas netamente económicas y/o administrativas como responsable en cada operador para facilitar una adecuada capacitación en temas de emprendimiento de negocios a los usuarios de los comedores.

Figura 21. Existencia de iniciativas de la población en el comedor comunitario.

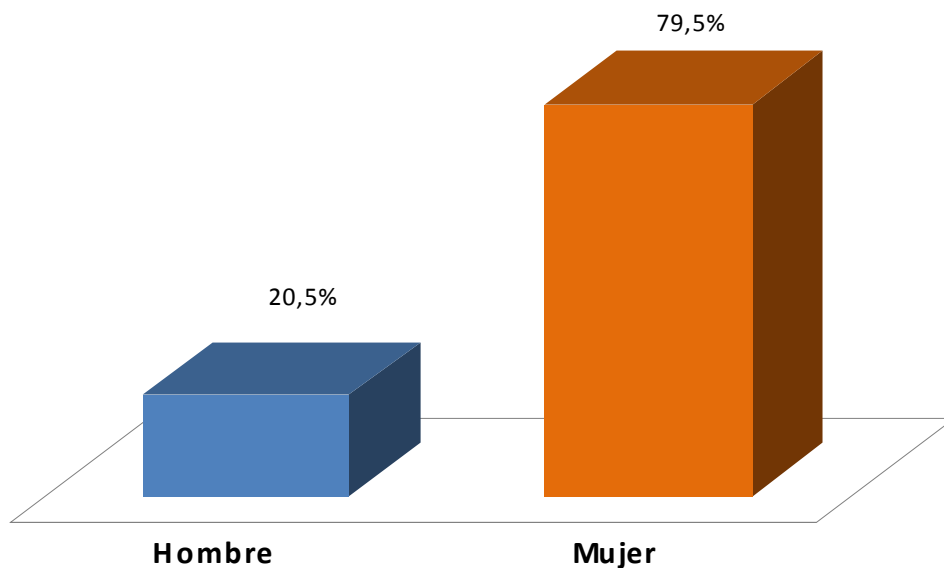


Fuente: Encuestas a la población.

8.6.10 Datos de los participantes

De acuerdo con la figura 22, se puede concluir que por cada ocho mujeres hay dos hombres como usuarios en los comedores comunitarios de esta localidad.

Figura 22. Proporción de género en los comedores comunitarios.



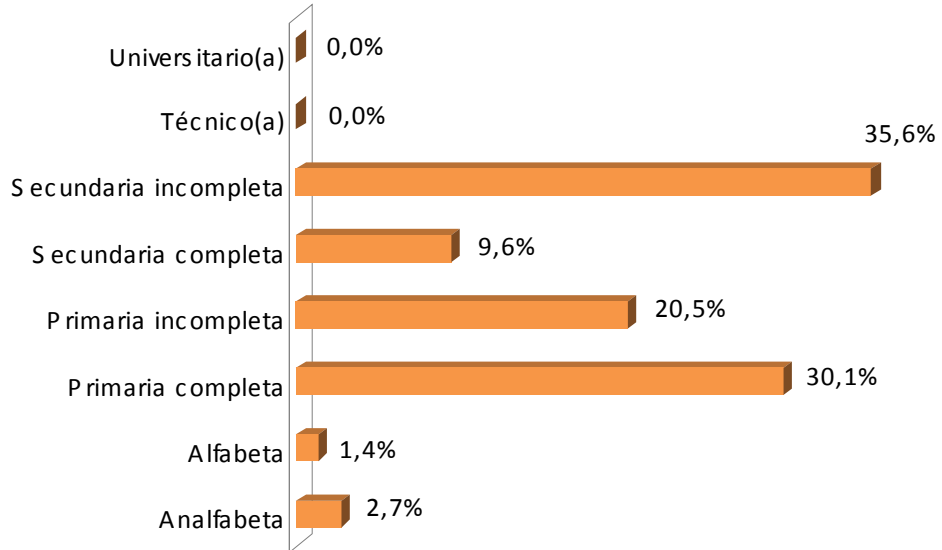
Fuente: Encuestas a la población

8.6.11 Nivel de escolaridad

El nivel de escolaridad es bajo, ya que sólo el 9.6% de los usuarios han finalizado la secundaria y no se tiene acceso efectivo a la educación superior. En cuanto a la terminación de la educación primaria, se observa que ésta ha sido lograda por el 30.1% de los usuarios.

Ver figura 23 en la siguiente página.

Figura 23. Nivel de escolaridad.



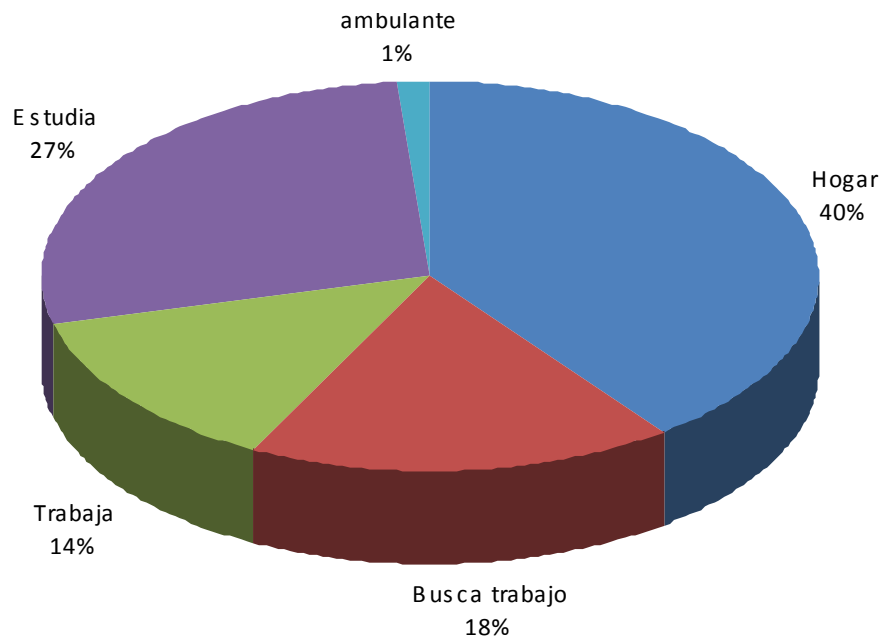
Fuente: Encuestas a la población.

8.6.12 Ocupación

Se observa en la figura 24, que el 40% de la población usuaria es población económicamente inactiva, puesto que se dedica a labores del hogar y no cuenta con ingresos estables. El 15% viven de realizar actividades de economía informal, el 18% son desempleados y el restante solo estudia.

Ver figura 24 en la siguiente página.

Figura 24. Ocupación.



Fuente: Encuestas a la población.

Por lo anterior, se considera que esta localidad realmente tiene población vulnerable que necesita del servicio de comedores comunitarios. En su mayoría, los grupos familiares son compuestos por varias personas, lo cual tiene como consecuencia que el ingreso familiar es distribuido entre más gente, que origina que su calidad de vida sea deficiente.

8.7 ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS EN LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS OPERADORES EN LA LOCALIDAD LOS MÁRTIRES

8.7.1 Análisis Cuantitativo

A continuación se observan los resultados de la evaluación del proceso administrativo en los comedores de la localidad Los Mártires:

Tabla 3. Diagnóstico de la gestión administrativa de los operadores

LOCALIDAD MARTIRES								
CONCEPTO	1. Planeación		2. Organización		3. Dirección		4. Control	
	Ponderación	Resultado	Ponderación	Resultado	Ponderación	Resultado	Ponderación	Resultado
A. Talleres de sensibilización dirigidos a participantes	13,8	29,7	16,8	39,2	24,3	56,7	22,8	60,8
B. Referenciación a los servicios sociales básicos del	21,9	105,3	8,4	42	11,25	56,25	9,9	31,9
C. Caracterización de los comedores comunitarios	28,8	45,9	42,45	62,45	38,1	59,75	39	65
D. Fortalecimiento de los procesos de organización de	13,2	15,7	16,65	27,75	35,4	56,9	7,5	12,5
E. Fortalecimiento de los procesos de organización en	12,6	21	31,2	43,7	30	50	15	21,4
F. Otros mecanismos de sostenibilidad	60	87,5	34,65	57,75	13,95	21,75	60,3	84,1
GRAN TOTAL	150	305	150	273	153	301	155	276
VALORACION X FUNCIONES	Regular		Regular		Regular		Regular	
VALORACION TOTAL FUNCIONES	1155		Regular					

Fuente: autores

Todas las funciones que están en el rango de 0 a 200 puntos, se valoran en estado “deficiente”; las funciones que están en el rango de 201 a 400 puntos, se valoran en estado “regular” y las funciones que están en el rango de 401 a 500 puntos, se valoran en estado “bueno” como es el caso de esta localidad, en que la valoración del proceso administrativo permite la identificación los siguientes aspectos:

En general, la localidad de Los Mártires en la evaluación del proceso administrativo, obtiene una calificación en promedio de 1.155 puntos, por lo cual se clasifica en “rango regular”, teniendo en cuenta los siguientes resultados:

- El proceso de planeación obtuvo 305 puntos y se destacó la *referenciación a los servicios sociales básicos*, como componente de inclusión social con 105.3 puntos, porque se llevan a cabo buenas practicas procedimentales al remitir a los usuarios a los servicios de otras instituciones.
- Los procesos de organización y de dirección obtuvieron 273 y 301 puntos respectivamente, destacándose la *caracterización de los comedores comunitarios*,

como componente de inclusión social con 62.45 y 59.75 puntos respectivamente, debido a que se han adelantado notorios esfuerzos orientados a identificar la problemática y los intereses de los usuarios para la formación en los temas de capacitación.

- El proceso de control obtuvo 276 puntos y se destacaron *otros mecanismos de sostenibilidad*, como componente de inclusión social con 84.1 puntos, demostrando un control acertado que se evidencia en la utilización de estrategias encaminadas a la promoción de la participación de los usuarios en actividades de aseo al comedor y capacitación, entre otras.

8.7.2 Análisis Cualitativo

El comedor Voto Nacional en el momento de la realización de las encuestas a los usuarios se encontraba en proceso de iniciación y por lo tanto, no contaba con registros de inclusión social. Sin embargo, se recomienda atender las recomendaciones realizadas al comedor Eduardo Santos.

A continuación se describen los resultados de la veeduría practicada al comedor Eduardo Santos en cada uno de los procesos de inclusión social, organización y autosostenibilidad.

- Talleres de sensibilización dirigidos a participantes del comedor

Los talleres de sensibilización dirigidos a los usuarios del comedor Eduardo Santos, cuentan con una buena programación y publicación; sin embargo, se recomienda publicar en cartelera el cronograma semestral de capacitaciones y actividades; así como realizar nuevamente una capacitación que recopile todos los

temas de los talleres con el fin de que los usuarios estén enterados de estos temas.

El desconocimiento y desinterés de los usuarios hacia estos temas hace demandar de forma inmediata una evaluación de estas capacitaciones e informar a los usuarios que aprobar las evaluaciones, será requisito para continuar con la utilización del servicio. Lo anterior para dar cumplimiento a los objetivos del programa *Bogotá sin hambre*.

Existe la necesidad de implementar estrategias visiblemente efectivas que motiven a los usuarios a ser participantes activos de las capacitaciones

- Referenciación a los servicios sociales básicos del estado y seguimiento a su gestión

La referenciación a los servicios sociales básicos se llevan a cabo de acuerdo con las necesidades de los participantes y no se han evidenciado errores de planeación que impidan que este proceso siga su curso normal; sin embargo, se recomienda que exista personal de apoyo al inclusor que brinde charlas en espacios abiertos y se acerque a la población para motivarla a denunciar la vulneración de sus derechos y así evitar casos posteriores de referenciación. Los inclusores de los dos comedores justifican que el proceso se está realizando de acuerdo con los lineamientos generales.

Los casos más frecuentes de referenciación son por desescolarización, y desempleo.

Se gestiona el apoyo institucional para servicios de psicología, ginecología, psiquiatría y se tiene buena comunicación con SUPERCADE, ICBF, SENA, y algunas Fundaciones.

- Procesos de caracterización de los comedores comunitarios

Algunos usuarios del comedor Eduardo Santos, han obtenido capacitación en panadería y pizzería, estos cursos fueron dictados por el SENA, el comedor proporcionó los materiales necesarios y ya fue aprobado el proyecto productivo. Actualmente 25 usuarias del comedor se siguen capacitando en chocolatería, bisutería y joyería. Se han articulado de forma óptima procesos para que personas del Comité de Usuarios se beneficien con capacitación y perciban ingresos económicos.

El proceso funciona con eficiencia y los usuarios que aún están en proceso de capacitación califican los resultados de la anterior capacitación como motivantes.

- Fortalecimiento de los procesos de organización de la población usuaria del comedor

Los comités de usuarios están conformados y se identifican cargos y funciones de los integrantes de estos. El comité está cursando un diplomado de gestión social y asociación, se reúne dos veces al mes.

- Fortalecimiento de los procesos de organización en redes de los oferentes

Los operadores están organizados con otros operadores involucrados en Uniones Temporales de la localidad, participando en redes de abastecimiento de alimentos.

- Otros mecanismos de sostenibilidad

La fundación Vida Nueva apoya la disposición de recursos para el desarrollo del plan estratégico en información y comunicación. Así mismo, se ha establecido en el Manual de convivencia que los usuarios deben participar en dos actividades al mes. Se ha establecido que los usuarios que no participan deben colaborar con dos días de aseo en el comedor.

No sobra insistir en la importancia de la aplicación de este componente para los comedores de la localidad, ya que tanto para el comedor Voto Nacional que se encuentra en formación, como para el comedor Eduardo Santos que cuenta con la experiencia necesaria para continuar aportando al proceso de corresponsabilidad, es indispensable contar con la motivación y diligencia que los operadores e incluso los usuarios puedan aportar al proceso.

La formación de los usuarios en oficios que les brinden mecanismos de autosostenimiento, es la forma práctica en que el programa persigue que las personas menos favorecidas obtengan los medios para conseguir su propio abastecimiento de necesidades.

- Correlación de aspectos coincidentes entre el instrumento a usuarios y operadores

Los usuarios están satisfechos con el servicio de los comedores y aunque los procesos de inclusión social aún son frágiles, se han aplicado capacitaciones en algunos componentes.

Es necesario reajustar la planeación del área de Inclusión Social en pro de la optimización que siga la lógica del proceso administrativo, se logre aprovechar la información resultante del análisis de las encuestas de necesidades y oportunidades de los usuarios, para que se capaciten y lleven a cabo iniciativas productivas.

Además, se hicieron evidentes dificultades puntuales de convocatorias de usuarios debido a factores tales como:

- En la entrada al comedor existen anuncios del jardín infantil, lo que es confuso y hace creer que ahí no funciona un comedor comunitario, sino un jardín.
- El estrato del barrio es 3 y por esta causa la mayoría de los asistentes no cumplen los requisitos que señalan los lineamientos del proyecto.
- La mayoría de los usuarios del comedor son los niños del jardín, razón por la cual, la asistencia al jardín disminuye notablemente, casi en un 80% cuando hay paros de transportes, jornadas pedagógicas, retiros y vacaciones.
- El comedor se encuentra en una zona comercial lo cual constituye carencia de criterios establecidos de elegibilidad de la población usuaria.

8.8 ANÁLISIS DE LOS DATOS OBTENIDOS EN LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA A LOS OPERADORES EN LA LOCALIDAD CIUDAD BOLÍVAR

8.8.1 Análisis Cuantitativo

A continuación se observan los resultados de la evaluación del proceso administrativo en los comedores de la localidad Ciudad Bolívar. Ver tabla 4 en la página siguiente.

Tabla 4. Diagnóstico de la gestión administrativa de los operadores

LOCALIDAD DE CIUDAD BOLIVAR								
CONCEPTO	1. Planeación		2. Organización		3. Dirección		4. Control	
	Ponderació	Resultad	Ponderació	Resultad	Ponderació	Resultad	Ponderació	Resultad
A. Talleres de sensibilización dirigidos a	9.2	41.27	11.2	54.13	16.2	64.20	15.2	69.07
B. Referenciación a los servicios sociales básicos	14.6	73.00	5.6	24.27	7.5	37.50	6.6	26.07
C. Caracterización de los comedores comunitarios	19.2	70.40	28.3	112.63	25.4	64.37	26.0	109.33
D. Fortalecimiento de los procesos de organización	8.8	38.13	11.1	48.10	23.6	97.07	5.0	20.07
E. Fortalecimiento de los procesos de organización	8.4	25.20	20.8	98.47	20.0	86.67	10.0	36.67
F. Otros mecanismos de sostenibilidad	40	140.00	23.1	108.43	9.3	37.30	40.2	159.27
GRAN TOTAL	100	388	100	446	102	387	103	420
VALORACION X FUNCIONES	Regular		Bueno		Regular		Bueno	
VALORACION TOTAL FUNCIONES	1642		Bueno					

Fuente: autores

Todas las funciones que están en el rango de 0 a 200 puntos, se valoran en estado “deficiente”; las funciones que están en el rango de 201 a 400 puntos, se valoran en estado “regular” y las funciones que están en el rango de 401 a 500 puntos, se valoran en estado “bueno” como es el caso de esta localidad, en que la valoración del proceso administrativo permite la identificación los siguientes aspectos:

En general, la localidad Ciudad Bolívar en la evaluación del proceso administrativo, obtiene una calificación en promedio de 1.155 puntos, por lo cual se clasifica en “rango regular”, teniendo en cuenta los siguientes resultados:

- El proceso de planeación obtuvo 388 puntos y se destacaron *otros mecanismos de sostenibilidad*, como componente de inclusión social con 140 puntos, gracias a que los operadores adelantan acciones concretas de capacitación en temas de generación de ingresos.
- El proceso de organización obtuvo 446 puntos y se destacó la *caracterización de los comedores comunitarios*, como componente de inclusión social con 112.63

puntos, debido a que se han llevado a cabo gestiones encaminadas a identificar la problemática y los intereses de los usuarios para la formación en los temas de capacitación.

- El proceso de dirección obtuvo 387 puntos y se resaltó el *fortalecimiento de los procesos de organización*, como componente de inclusión social con 97.07 puntos, aunque carece de una apropiada conformación de los comités de usuarios.

- El proceso de control obtuvo 420 puntos y se destacó *otros mecanismos de sostenibilidad*, como componente de inclusión social con 157.27 puntos, debido a que la localidad en general demuestra un apropiado manejo de estrategias de capacitación hacia la consecución de ingresos por parte de los usuarios.

A continuación y de manera resumida, se procede a reportar los resultados obtenidos por las veedurías para la generalidad de los comedores de la localidad.

8.8.2 Análisis Cualitativo

- Talleres de sensibilización dirigidos a participantes del comedor

En los talleres de sensibilización dirigidos a los usuarios, se observa de manera concreta que en los comedores no se han implementado herramientas para que los talleres de sensibilización tengan el éxito esperado. La falta o nula utilización de listados de chequeo y de cronogramas de actividades encaminados a contribuir con el cumplimiento de los lineamientos de los planes de acción y la inexistencia de estrategias visiblemente efectivas que motiven a los usuarios a ser participantes activos de las capacitaciones, son algunas de las fallas más comunes que se hacen evidentes administrativamente en este proceso.

Como conclusión, el inclusor social no cuenta con procedimientos establecidos que le brinden la seguridad de estar programando y cumpliendo con el módulo de capacitaciones y a los usuarios una cultura de capacitación. Además se recomienda a los inclusores sociales liderar más efectivamente este proceso para que puedan tener el control del estado de personas que han sido capacitadas o programen las capacitaciones para las personas nuevas reuniendo a grupos y evitando de esta manera, la pérdida del recurso tiempo.

- Referenciación a los servicios sociales básicos del estado y seguimiento a su gestión

La referenciación a los servicios sociales básicos se llevan a cabo de acuerdo con las necesidades de los participantes y no se han surgido errores de planeación que impidan que este proceso siga su curso normal; sin embargo, se recomienda que exista personal de apoyo al inclusor que brinde charlas en espacios abiertos y se acerque a la población para motivarla a denunciar la vulneración de sus derechos y así evitar casos posteriores de referenciación. Los inclusores en general justifican que el proceso se está realizando de acuerdo con los lineamientos generales.

- Procesos de caracterización de los comedores comunitarios

Para la caracterización de los comedores comunitarios, la Secretaría de Integración Social de Bogotá, entrega la ficha SIRBE que permitirá el reconocimiento de las características de la población. Este proceso en esta localidad presenta dificultades para acceder a los hogares de los usuarios, por parte de las inclusoras, debido a que la población cambia de manera permanente de su lugar de residencia. La anterior es la razón de que las caracterizaciones se hagan directamente en los comedores. Se recomienda verificar el diligenciamiento total de la ficha SIRBE para optimizar el recurso de la caracterización.

- Fortalecimiento de los procesos de organización de la población usuaria del comedor

El fortalecimiento de los procesos de organización de la población usuaria del comedor requiere de especial atención debido a que algunos comedores no cuentan con el comité de usuarios. Al contrario de lo anterior, el comedor Francisco Javier, cuenta con un comité de usuarios, el cual se reúne quincenalmente, pero aún se apoya en la inclusora social. m

- Fortalecimiento de los procesos de organización en redes de oferentes.

Aunque las personas entrevistadas dicen tener conocimiento de la conformación de dicha red no se conoce una estructura de la RED de operadores y no existe articulación entre la RED local de operadores con la de usuarios porque no esta funcionando.

- Otros mecanismos de sostenibilidad.

Teniendo en cuenta la importancia que este componente brinda a la autosostenibilidad del programa, se observó en los comedores de la localidad y estudiados, una baja generación de procesos de aprendizaje.

Se observa que existe un alto grado de ausentismo de la población usuaria a las capacitaciones y no existe una estrategia comprometida por parte de los comedores que asegure y facilite dichas capacitaciones, las cuales en un futuro se convertirán en el mecanismo que garantice la sostenibilidad de los participantes.

Retomando la importancia de este componente y observando que al momento de la aplicación de las encuestas a la población, este proceso se encontraba

generalmente en su etapa inicial, se recomienda realizar un sondeo de intereses en capacitación de acuerdo con el género, la edad y los gustos de las personas, para que se capaciten en los temas más convenientes y así facilitar la generación de ingresos.

A continuación se relacionan otros aspectos que se deben tener en cuenta y que vale la pena comentar.

- Inapropiada organización de archivos, escasos soportes que demuestren la realización de actividades del área de Inclusión Social y documentos faltantes que se generan en el trabajo de orden administrativo.

- Se aprecia que la interventoría realizada por la Universidad Nacional es eficiente, porque realiza visitas periódicas a los comedores comunitarios, evalúa la eficiencia de la ejecución de las actividades y describe su concepto, especificando el cumplimiento actual y compromisos futuros que sirven como instrumento de valoración a cualquier entidad o persona que desee consultar la calidad de los procesos que se llevan a cabo.

9. RESULTADOS ALCANZADOS

Para determinar los resultados de la investigación, a continuación se muestra el análisis integral con el fin de identificar si hubo eficiencia o ineficiencia con base en las funciones del proceso administrativo.

9.1 EFICIENCIA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA LOCALIDAD LOS MÁRTIRES

Planeación: eficiente. El anexo técnico del programa Bogotá sin hambre, provee a los comedores lineamientos claros que dan guía anticipada de qué hacer, cómo, cuándo y quién hacerlo. Estos lineamientos determinan los objetivos, políticas, procedimientos, métodos de desempeño y planes de acción que han de seguirse de forma precisa.

Además del anexo técnico, la Secretaría Distrital de Integración Social provee instructivos adicionales que facilitan la ejecución del trabajo. En esencia, se formula un plan o un patrón integrando, predeterminando actividades concretas desde el mismo momento en que el operador es asignado como contratista, en términos contractuales.

Organización: eficiente. Claramente se señalan las actividades necesarias de distribución del trabajo que deben desempeñar cada uno de los trabajadores de los comedores. Existen manuales de funciones para cada cargo, indicando la participación correspondiente a las áreas de Nutrición, Inclusión Social y Financiera y Administrativa.

Esta distribución del trabajo está guiada por la consideración de factores como la naturaleza de las actividades, las personas y las instalaciones físicas disponibles.

Las actividades están agrupadas y asignadas de manera en que un mínimo de gastos o un máximo de satisfacción de los usuarios, los empleados y las entidades de control se logre.

Por otra parte, se demuestra detalladamente el despliegue de actividades importantes de organización. Se subdivide el trabajo en las áreas mencionadas al agrupar las obligaciones operativas y administrativas en cargos con roles específicos, se determinan los requisitos para contratar una persona a un cargo y se tienen procedimientos básicos pero suficientes para reclutar y seleccionar a la persona adecuada en el cargo adecuado.

Dirección: deficiente. Los comedores carecen de una óptima ejecución, que se deriva de las actividades de planeación y organización. No se toman las medidas necesarias para llevar a cabo las acciones encaminadas hacia el logro de las metas de inclusión social y buenas prácticas administrativas.

Se observa poca experiencia por parte de los profesionales de Inclusión Social para influir y motivar a los usuarios en la asistencia a las actividades de formación en el componente de Inclusión Social.

Por otra parte, para el cumplimiento de este componente, no se llevan a cabo acciones de articulación y coordinación efectivas con las acciones de otros proyectos de la Secretaría Distrital de Integración Social y otras entidades del distrito, del sector privado y del tercer sector, mediante gestiones de cooperación fructíferas.

Control: deficiente. El seguimiento a las actividades para la consecución de las metas, aunque existe supervisión interna, este se realiza de modo externo por parte de la Universidad Nacional, como entidad interventora contratada para tal fin.

Además de las entidades distritales, por tratarse de un proyecto ejecutado con recursos públicos.

Se observa que aunque la entidad interventora registra sus observaciones e inconformidades durante sus visitas periódicas, señala el grado de cumplimiento de compromisos definidos y evalúa niveles de desempeño de los trabajadores; en muchas ocasiones, la administración de los comedores comunitarios no define estrategias claras, como herramientas de mejoramiento detalladas por persona, proceso o área con el fin de solucionar las no conformidades estipuladas en las visitas de supervisión.

9.2 EFICIENCIA EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA LOCALIDAD CIUDAD BOLÍVAR

Planeación: deficiente. A pesar que el anexo técnico del programa Bogotá sin hambre, provee a los comedores lineamientos claros que dan guía anticipada de qué hacer, cómo, cuándo y quién hacerlo, en los comedores de esta localidad no se cumple a cabalidad con la planeación de actividades de formación, concretamente en aspectos como cronogramas de actividades que cumplan con los lineamientos de los planes de acción dispuestos en el lineamiento técnico mencionado. Así mismo, no se observan estrategias efectivas que motiven a los usuarios a ser participar activamente en las capacitaciones programadas.

Organización: eficiente. En general se cumple con los parámetros establecidos sobre la clara identificación de funciones que deben desempeñar los trabajadores en cada una de las áreas, ya que se dispone de los recursos humanos y físicos necesarios para la prestación del servicio.

Se trabaja estrechamente con otras instituciones que brindan apoyo profesional, acorde con los contenidos referidos en el componente de inclusión social.

Igualmente, se cuenta con directorios de las entidades a las que se pueden remitir los casos de usuarios, aunque se requiere actualizarlos.

Dirección: deficiente. No se adelantan acciones necesarias para el logro de las metas capacitación de inclusión social, se observa un vacío para convocar y estimular a los usuarios a participar en las actividades de formación. Igualmente, la conformación de los comités de usuarios es un proceso que se necesita fortalecer y que depende esencialmente de la administración de los comedores que carece de estrategias que articulen de forma efectiva la cooperación con otras instituciones.

Control: eficiente. Aunque existe supervisión interna por parte de los Coordinadores Operativos de los comedores comunitarios, el seguimiento a las actividades de las tres áreas (Inclusión Social, Nutrición y Financiera y Administrativa) son realizadas por parte de la Universidad Nacional, como entidad encargada para tal fin. Este trabajo se facilita gracias a la estandarización de sus procesos de auditoria; no obstante, en algunos asuntos su aplicación carece de argumentos y en otros es valida y pertinente.

Habitualmente, la entidad interventora registra sus observaciones e inconformidades durante visitas periódicas, señala el grado de cumplimiento de compromisos establecidos, evalúa niveles de desempeño de los trabajadores e indica recomendaciones convenientes hacia el mejoramiento de los procesos.

10. CONCLUSIONES

En la localidad Los Mártires:

- Se logró identificar que la población de la localidad de Los Mártires no es una población en alto grado de vulnerabilidad, pues la mayoría de participantes no cuenta con los requisitos de elegibilidad para ser usuarios del proyecto de Comedores Comunitarios.
- La localidad de Mártires es un sector que aglutina una significativa actividad económica, explicando así el hecho que el 44% de la población usuaria cuenta con algún tipo de trabajo aceptable para subsistir.
- Así mismo, se observa una alta rotación de usuarios con promedio de permanencia de seis meses, como beneficiarios del programa.
- Se identificó que aunque la mayoría de los usuarios realizan el aporte voluntario (95%), no conocen sobre el uso y el objetivo de la destinación de estos recursos.
- Más del 70% de los usuarios no han recibido la capacitación suficiente en los componentes de Inclusión Social.
- Más del 85% de los usuarios manifiestan no haber recibido capacitación atribuyendo las causas, primero, al desconocimiento de los componentes en los cuales deben ser capacitados; y segundo, por la carencia de temáticas o actividades.
- Los programas complementarios de capacitación y fomento del emprendimiento empresarial son vistos, según los resultados de la encuesta a la población, como

accesorios para las inmediatas necesidades de corto plazo que exige esta población.

- Dado que el 34% de la población manifiesta haber recibido algún tipo de capacitación, el 80% de esta ha sido capacitada primordialmente en talleres de *Formación y Hábitos de Vida Saludable*.

- Es inquietante, que tan solo el 3,2% de la población manifieste que ha recibido algún tipo de capacitación en cuanto al emprendimiento de iniciativas o proyectos productivos.

- Tan solo el 4,8% de la población usuaria tiene la posibilidad de acceder a algún tipo de educación superior.

- La logística, la implementación y la planeación, resulta satisfactoria si se tiene en cuenta la conformidad de los usuarios, quienes sostienen estar muy a gusto con el servicio y la calidad humana del personal en los comedores comunitarios.

- Se encontró que en promedio aproximadamente el 90% de los usuarios se sienten satisfechos con la calidad de los alimentos suministrados y el trato del personal del comedor recibido. Expresan que el valor aportado es justo, los alimentos recibidos son de calidad y el servicio del personal es bueno.

- Se puede deducir que el programa de comedores comunitarios de la administración de Luís Eduardo Garzón, si bien es un proyecto que busca mitigar las graves necesidades de una localidad con significativa cantidad de población vulnerable como lo es Los Mártires, también es cierto que la población objetivo inicial que se supone es gente en estado de pobreza extrema de estratos 1 y 2, percibe el programa como “un restaurante de buena calidad, a muy bajo costo, o si se quiere gratis”.

En la localidad Ciudad Bolívar:

- El 40% de la población usuaria es población económicamente inactiva, se dedica a labores del hogar. El 15% recibe ingresos de actividades de economía informal, el 18% es desempleada y el restante solo estudia.

- El 90.4% de la población usuaria de los comedores manifiesta satisfacción ante el trato del personal y el 93.2% consideran que la calidad de los alimentos suministrados es alta.

- La mayor causa de falta de capacitación se centra en la falta de tiempo de los usuarios para asistir con un 56.8%, seguido de la falta de información a los mismos con un 34.1% de la población

- El tema en el que mas se capacitan a los usuarios es el de *oferta de servicios alimentarios*, con un 48.3% de la población.

- Sólo el 9.6% de la población usuaria ha finalizado la educación secundaria y el 2.7% es analfabeta.

- Por cada ocho mujeres hay dos hombres como usuarios en los comedores comunitarios.

11. RECOMENDACIONES

En la localidad Los Mártires:

- El programa debe redefinir los criterios de elegibilidad de los usuarios; pues debe orientarse a la población infantil, los adultos mayores como población de mayor vulnerabilidad y en el servicio de comedores comunitarios.
- En relación con la pertinencia de los temas de las capacitaciones, se deben modificar esquemas de contenido y de estímulo, ya que la mayoría de la población encuestada se manifiesta inconforme con la metodología y se siente casi obligada a asistir.
- Ajustar los tiempos en los procesos de contratación de los operadores de los comedores comunitarios, lo cual es una de las causas por las que la población usuaria se hace difícil de focalizar o re-focalizar en el momento de su inscripción al servicio de algún comedor comunitario para completar la cobertura asignada.
- Realizar un cronograma de actividades con etapas concretas que permita orientar a los usuarios hacia el emprendimiento o ejecución de proyectos productivos.
- Preparar un calendario de actividades que permita a los usuarios saber exactamente qué temáticas se trabajarán en las capacitaciones y en qué periodos.
- Realizar de manera efectiva, el control de la asistencia de los usuarios a las capacitaciones efectuadas.
- Crear un mecanismo de comunicación con el operador para que los empleados conozcan debidamente el día de pago y así se eviten retrasos.

- Realizar un esquema que contenga objetivos, visión y misión del comedor, mediante talleres que posibiliten a los usuarios participar activamente en procesos de mejoramiento.
- Elaborar un manual de interno de procedimientos basado en los lineamientos del anexo técnico.
- Organizar toda la documentación necesaria mediante un listado maestro de registros, controlando de esta forma la trazabilidad de los documentos.

En la localidad Ciudad Bolívar:

- Gestionar un mayor acompañamiento por parte de la Secretaría Distrital de Integración Social y la Alcaldía Local, para la capacitación a los usuarios en temas de generación de ingresos emprendimientos económicos.
- Buscar alianzas estratégicas con instituciones del sector público, privado y académico con el fin de conseguir refuerzo en todo tipo de actividades con usuarios.
- Aunque no depende de los operadores, sino de las políticas establecidas por entidades del gobierno distrital, se podrían establecer tiempos de permanencia de los usuarios en el comedor para procurar que los beneficiarios del comedor sean realmente personas que necesiten del servicio de alimentación, de acuerdo a los criterios de elegibilidad del proyecto de comedores comunitarios.
- Se sugiere la contratación temporal o la asesoría de personal idóneo para capacitar a la población usuaria en temas de nutrición, higiene y emprendimiento de negocios.

- Es importante que se realicen registros de capacitaciones por medio de formatos, en archivos debidamente identificados, que sirvan al comedor como historial de las capacitaciones, así como una evaluación que deben diligenciar los usuarios capacitados para contribuir al mejoramiento de los talleres de sensibilización.
- Incluir personal de apoyo al Inclusor Social, para que dé charlas a la población para motivarla a denunciar la vulneración de sus derechos y así evitar posteriores casos de referenciación.
- Verificar el diligenciamiento total de la ficha SIRBE para optimizar el recurso de la caracterización.
- Profundizar por parte de la secretaría en el fortalecimiento de los procesos de organización de la población usuaria, para que los usuarios comprendan mejor los beneficios de este tipo de comités.
- Realizar una encuesta a los usuarios, sobre sus intereses de aprendizaje, de acuerdo con el género, la edad y los gustos particulares de las personas.

En general:

- Reformular los lineamientos técnicos y administrativos del proyecto de comedores comunitarios, ya que se ha observado que el *hambre* como política pública no puede continuar estandarizada hacia la aplicación de características uniformes en toda la ciudad. La perspectiva, debería acoger diferenciaciones entre territorios, poblaciones y necesidades de cada localidad, acudiendo a los numerosos estudios que al respecto se han publicado por parte de otras entidades.

- Replantear las funciones del perfil requerido del profesional de Inclusión Social – *en su gran mayoría de carreras sociales*- puesto que no es adecuadamente idóneo para llevar a cabo las obligaciones contractuales, y los lineamientos del proyecto establecen que todo Inlusor Social debe capacitar a la población usuaria, además de otros contenidos, en temas de nutrición, higiene y emprendimiento de negocios.

Los indicadores de gestión más que herramientas de control, son un medio para interpretar el estado de un proceso determinado teniendo como punto de vista un objetivo establecido con anterioridad. Con miras a obtener una gestión eficaz y eficiente, es conveniente diseñar un sistema de control de gestión que facilite la evaluación para tomar los correctivos del caso.

Actualmente el “proyecto 212 de la Secretaria Distrital de Integración Social, incluye dentro del capítulo de monitoreo y evaluación de los servicios”⁵³, los indicadores para realizar el seguimiento a éstos, los cuales se aplican de acuerdo con la información que suministran los operadores de los comedores. Sin embargo, durante el proceso de investigación, se observó que los operadores no tienen la cultura del seguimiento de estos indicadores y el control se realiza de manera no formal. Esto por cuanto, los inclusores sociales no tienen programado dentro de sus actividades la recolección y revisión de datos para la observación de éste método de control.

⁵³ Colombia. Alcaldía Mayor de Bogotá. Anexo técnico proyecto 212, comedores comunitarios: un medio para restablecer el derecho a la alimentación. Bogotá: Secretaría Distrital de Integración Social; 2006. p. 31

Con el objetivo de mejorar las deficiencias presentadas en el control de los procesos para las localidades objeto de esta investigación, los autores sugieren que todos los indicadores de gestión considerados en el proyecto 212 contengan una frecuencia o periodicidad para facilitar la medición de éstos.

Se sugiere que la frecuencia de aplicación de los indicadores sea mensual, ya que los contratos con los operadores en muchos casos son inferiores a un año y de ésta manera se facilita controlar oportunamente las situaciones no deseadas para formular estrategias correctivas.

Adicionalmente se recomienda utilizar los tres indicadores que se enuncian a continuación (ver tabla 5) en aras de mejorar a través del control, los procesos de capacitación tanto para el área de inclusión social (**), como para la formación de proyectos comunitarios (*). Igualmente, se sugiere diligenciar un buzón de sugerencias para atender las quejas y reclamos de los usuarios.

Tabla 5. Propuesta de Indicadores de gestión

DESCRIPCIÓN	FORMULA	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA
*Atender las quejas presentadas en el comedor	Quejas presentadas (internas o externas)	Porcentaje	Mensual
	Numero máximo estimado de quejas (x)		
**Aumentar el número de participantes capacitados en temas de inclusión social	No. de personas nuevas capacitadas	Porcentaje	Mensual
	Numero total de personas sin capacitación		
***Aumentar el número de participantes en temas de emprendimiento empresarial	No. de personas capacitadas	Porcentaje	Mensual
	Número total de personas		

Fuente: Los autores.

Los indicadores propuestos, se plantean para aplicar los correctivos y las respectivas estrategias en los procesos de capacitación de inclusión social y emprendimiento empresarial; los cuales se consideran como los puntos más frágiles dentro del programa Bogotá sin hambre, para las localidades investigadas. Cabe destacar que los autores recomiendan un indicador más, que se refiere a la atención de quejas de los usuarios, con el objetivo de disminuir dichas quejas a 0.

La aplicación de estos indicadores garantizará la evaluación y control de las metas para el posterior ajuste de estrategias. Lo anterior con el propósito de lograr la consecución de los objetivos, que para el tema central de esta investigación, es la eficiencia del proceso administrativo en los comedores comunitarios de las localidades de Los Mártires y Ciudad Bolívar.

BIBLIOGRAFÍA

- BENO, Sander. Educación, administración y calidad de vida. Edit. Santillana, Bs.As., AULA XX1, 1990, P. 151, -153.
- CASTILLO LENIS, Paula. Más de 800 mil adultos mayores tendrán garantizados sus alimentos. El Espectador. Bogotá, 24 mayo 2008.
- CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a la teoría general de la administración. 5 ed. México, D.F.: Editorial McGraw-Hill; 2004.
- Colombia. Alcaldía Mayor de Bogotá. Anexo técnico proyecto 212, comedores comunitarios: un medio para restablecer el derecho a la alimentación. Bogotá: Secretaría Distrital de Integración Social; 2006.
- Colombia. Alcaldía Mayor de Bogotá. Criterios de selección, priorización, restricción por simultaneidad, excepción y egreso de los proyectos de la Secretaría Distrital de Integración Social. Bogotá: Secretaría Distrital de Integración Social; 2007.
- Colombia. Alcaldía Mayor de Bogotá. Decreto 457 de 2006, noviembre 10, por medio del cual se definen reglas relacionadas con las donaciones y los aportes voluntarios, cuotas de corresponsabilidad o de participación en los programas sociales de Bogotá D.C. Bogotá: La Alcaldía Mayor de Bogotá; 2006.
- Colombia. Alcaldía Mayor de Bogotá. Decreto Distrital 85 de 2001, noviembre 02, por el cual se delegan funciones del Alcalde Mayor y se precisa en atribuciones propias de algunos empleados de la Administración Distrital. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá; 2001.
- Colombia. Congreso. Ley 09 de 1979, enero 24, por la cual se dictan medidas sanitarias. Bogotá: El Congreso; 1979.
- Colombia. Congreso. Ley 80 de 1993, octubre 28, por la cual se expide el Estatuto General de la Contratación de la Administración Pública. Bogotá: El Congreso; 1993.
- Colombia. Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y Ministerio de Minas y Energía en Bogotá D.C.. Resoluciones 1180 y 0848 2006, junio 21, por la cual se modifican parcialmente las resoluciones 1565 y 1289 del 27 de diciembre de 2004 y 07 de septiembre de 2005 Bogotá: El Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y el Ministerio de Minas y Energía en Bogotá D.C; 2006.

- Colombia. Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Decreto 777 de 1992, mayo 18, por el cual se reglamenta la celebración de los contratos a que se refiere el inciso segundo del artículo 355 de la Constitución Política. Bogotá: Ministerio de Hacienda y Crédito Público; 1992.

- Colombia. Presidencia de la República. Decreto 2170 de 2002, septiembre 30, por el cual se reglamenta la ley 80 de 1993, se modifica el decreto 855 de 1994 y se dictan otras disposiciones en aplicación de la ley 527 de 1999. Bogotá: La Presidencia de la República; 2002.

- Colombia. Presidencia de la República. Decreto 3075 de 1997, diciembre 23, por la cual se reglamenta parcialmente la ley 09 de 1979 y se dictan otras disposiciones. Bogotá: La Presidencia de la República; 1997.

- DRUCKER F., Peter. Tecnología, administración y sociedad. 3 ed. México, D.F.: Harvard Business Review; 1972.

- GUTIÉRREZ, Melba. Plan Casabe operará con 130 fogones para abastecer la alimentación de población pobre. El Tiempo, Villavicencio, 2008 19 de Mayo.

- INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Compendio tesis y otros trabajos de grado. Bogotá: El ICONTEC, 2005. P. 80

- KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración: una perspectiva global. 12 ed. México, D.F.: McGraw-Hill; 2004.

- NEWBOLD, Paul. Estadística para los negocios y la economía. 4 ed. España: Prentice Hall International; 1997.

- PÉREZ Izquierdo, Victoria. La pobreza en las economías emergentes de Europa central y oriental y en América latina. 2.^a ed. , en *Cuba: investigación económica*, año 6, no. 1, enero-marzo, 2000.

- RESTREPO RICAURTE, Jose Manuel. Participación comunitaria y cambio social en Colombia, Bogota, Editorial Presencia Ltda., 1988.

- RYSZARD Kapuscinski, El emperador, citado por KAPLAN Robert D., Rendición o Hambre. Barcelona: Ediciones B. S.A. 2005.

- SWEENEY, Dennis. Estadística para administración y economía. 7 ed. México, D.F.: International Thompson Editores; 1999.

- WILLS FRANCO, Fernando. Gran enciclopedia de Colombia: economía 1, Bogotá D.C., Editorial El Tiempo, 2007.
- AMADOR, Juan Pablo, El proceso administrativo. [en línea]. El prisma, Categoría, Administración. Apuntes de administración de empresas [Bogotá D.C., Colombia], sep de 2006. [citado may 7 2008]. Disponible en [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativo/]
- BRITOS, Sergio; O'DONNELL, Alejandro; UGALDE, Vanina y CLACHEO Rodrigo. Programas Alimentarios en Argentina [en línea]. Cesni Centro de Estudios de Sobre Nutrición Infantil. [Buenos Aires, ARGENTINA], nov. de 2003. [citado 8 feb. 2008]. Disponible en [http://www.cesni.org.ar/sistema/archivos/35-programas_alimentarios_en_argentina.pdf].
- COMITÉ DISTRITAL PCC BOGOTÁ, Apoyos alimentarios son recibidos por 667.264 personas, gracias a Bogotá sin hambre [en línea]. Noticias [Bogotá D.C., Colombia] Jul. 2007. [citado en may. 2008]. Disponible en: [http://www.pacobogota.org/index.php?option=com_content&task=view&id=53&Itemid=2].
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) NACIONES UNIDAS. El reto del desarrollo latinoamericano [en línea]. FAO Online. [New York, USA], may de 2005. [citado feb 21. 2008]. Disponible en [<http://www.fao.org/regional/Lamerica/quienSom/>. 1998-2004]
- FEDERACION DE TRABAJADORES DE LA ENSEÑANZA. TRABAJO SOLIDARIO, EDUCACION INTERNACIONAL, Podemos cambiar el Mundo [en línea]. Educación en Valores, ONG. Objetivos del Milenio. Sep. 2004. [citado 11 Feb. 2008]. Disponible en: [<http://www.educacionenvalores.org/objetivosdelmilenio/objetivo1/situacion1.htm>].
- FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS. Programa de Lucha Contra el Hambre [en línea]. Comité de Seguridad Alimentaria Mundial. [Roma, ITALIA], may de 2003. [citado 27 feb. 2008]. Disponible en: [<http://www.fao.org/DOCREP/MEETING/006/Y8908s .HTM>].
- FUNDACIÓN CORONA. Bien en Temas Sociales, pero corto en Movilidad, Vivienda y Hábitat [en línea]. Fundación Corona Online. [Bogotá D.C., COLOMBIA] diciembre 18 de 2007. [citado 11 mar. 2008]. Disponible en: [http://www.fundacioncorona.org.co/gestión_local/noticias].

- INSTITUTO PROFESIONAL LA ARAUCANA, OSORNO. Hambre y desigualdad en los países andinos. la desnutrición y vulnerabilidad alimentaria en Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú [en línea]. SERVICIO SOCIAL 2008. [Santiago de Chile, CHILE), sep de 2005. [citado 8 feb. 2008]. Disponible en: [<http://www.servisocialipla.es.tl/Hambre-y-desigualdad-en-los-paises-Andinos.htm>]

- Morales, 2002. Citado por: Alva Santos Antonio Diseño Metodológico [en línea]. Clasificación de los métodos de investigación. [Lima, Perú]. Dic. 2006. [citado en jul. 2008]. Disponible en: http://curso.ihmc.us/servlet/SBReadResourceServlet?rid=1177277214404_1633843031_5229

- ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS. Objetivos de Desarrollo del Milenio de la ONU. [en línea]. Sección de Servicios de Internet. Departamento de Información Pública de las Naciones Unidas. [Washington, USA] Sep. 2005. [citado en feb. 2008]. Disponible en: [http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/goal_1.html].

- PETRO, Gustavo. Resultados de la gestión de Garzón [en línea]. Polo Democrático Alternativo Online. [Bogotá D.C., COLOMBIA], jul. de 2007. [citado 12 mar. 2008] Disponible en : [<http://www.polodemocratico.net/>]

- SECRETARÍA DE EDUCACIÓN DE BOGOTÁ. Rendición de Cuentas 2006 [en línea]. Secretaría de Bogotá Online. [Bogotá, COLOMBIA], marzo de 2008. [citado 15 mar 2008]. Disponible en: [http://www.sedbogota.edu.co/secretaria/export/SED/prensa/Archivo_noticias_2007_1/029_rendicion_cuentas_eje_social.html].

- SECRETARIA DE GOBIERNO DE BOGOTA. Localidades. [en línea]. Localidad de Ciudad Bolívar. [Bogotá, Colombia] Dic. 2007. [citado en may. 2008]. Disponible en: [<http://www.gobiernobogota.gov.co/content/view/129/338/>].

- SECRETARÍA DISTRITAL DE SALUD, Avances del Programa Bogotá sin hambre [en línea]. Terra.com. [Bogotá D.C., COLOMBIA], nov. de 2007. [citado 29 ene. 2008] Disponible en: [<http://www3.terra.com.co/actualidad/articulo/html/acu6106.htm>]

- SENN AMARTYA. Educación y salud, esenciales para combatir pobreza [en línea]. ELPE, Enlaces Latinoamericanos Para Economistas - Perspectivas globales. [Córdoba, ARGENTINA], marzo 2003. [citado 4 mar 2008]. Disponible en: [<http://www.geocities.com/WallStreet/Floor/9680/nobel.htm>]

- VEEDURA DISTRITAL. LOCALIDAD No 14: MARTIRES. [en línea]. [Bogotá, Colombia] May. 2006. [citado en ago. 2008]. Disponible en:

[<http://www.veeduriadistrital.gov.co/es/download.php?uid=0&grupo=248&leng=es&det=10392>].

ANEXOS

ANEXO A: Formato encuesta: Satisfacción de participantes de los comedores comunitarios que operan con recursos de los FDL.

ANEXO B: Formato encuesta: Veeduría servicios comedores comunitarios que funcionan con recursos de los FDL para operadores.