

1-1-2009

## **Diagnóstico integral de los comedores comunitarios de la localidad de Engativá que funcionan con recursos del Fondo de Desarrollo Local F.D.L. Propuesta administrativa para el desarrollo de proyectos productivos programa Bogotá sin hambre**

Edgar Hernan Cuesta Garnica  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Danny Anibal Zuluaga Zarate  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Follow this and additional works at: [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas)

---

### **Citación recomendada**

Cuesta Garnica, E. H., & Zuluaga Zarate, D. A. (2009). Diagnóstico integral de los comedores comunitarios de la localidad de Engativá que funcionan con recursos del Fondo de Desarrollo Local F.D.L. Propuesta administrativa para el desarrollo de proyectos productivos programa Bogotá sin hambre. Retrieved from [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/581](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/581)

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

DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE LOS COMEDORES COMUNITARIOS DE LA  
LOCALIDAD DE ENGATIVÁ QUE FUNCIONAN CON RECURSOS DEL  
FONDO DE DESARROLLO LOCAL (F.D.L.). “PROPUESTA  
ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS  
PRODUCTIVOS PROGRAMA BOGOTÁ SIN HAMBRE”

EDGAR HERNAN CUESTA GARNICA  
DANNY ANIBAL ZULUAGA ZARATE

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C.  
2009

DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE LOS COMEDORES COMUNITARIOS DE LA  
LOCALIDAD DE ENGATIVÁ QUE FUNCIONAN CON RECURSOS DEL  
FONDO DE DESARROLLO LOCAL (F.D.L.). “PROPUESTA  
ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS  
PRODUCTIVOS PROGRAMA BOGOTÁ SIN HAMBRE”

AUTORES

EDGAR HERNAN CUESTA GARNICA

COD. 11022260

DANNY ANIBAL ZULUAGA ZARATE

COD. 11022432

Trabajo de grado presentado como requisito para  
Optar el título de Administrador de Empresas

Directora

Dra. PATRICIA GARAVITO

UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C.  
Abril de 2009

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del jurado**

## **DEDICATORIA**

A Dios por hacer posible que este objetivo culmine con éxito, a mi Madre por ser constante, perseverante durante mi proceso académico, por ser un apoyo incondicional en todo momento, a mi Hermano por su determinación, acompañamiento, por ser mi ejemplo a seguir, a mi Esposa y a Mis Hijas por ser el aliento diario para seguir adelante y a todas las personas que de una u otra manera me acompañaron en este proceso.

**Edgar Hernán Cuesta Garnica.**

A Dios por hacer posible este objetivo importante en mi vida, brindándome en este camino personas que me acompañaron, apoyaron y motivaron para salir con éxito, a mi Madre por sus constante motivación y apoyo durante todo el proceso de formación académica entregándome todo su conocimiento y sabiduría para mi desarrollo como ser humano, a mi hermano por acompañarme durante este proceso y ofrecerme un ejemplo a seguir.

**Danny Anibal Zuluaga Zarate**

## **AGRADECIMIENTOS**

Expresamos nuestros más sinceros agradecimientos a:

DAGOBERTO CASTILLO por invitarnos a participar del proyecto y por su Constancia e interés en el logro de nuestros objetivos.

PATRICIA GARAVITO por su accesoria y constante acompañamiento en el desarrollo del trabajo.

ROSA QUINTERO por el acompañamiento y apoyo durante el proceso de redacción del trabajo, por su entrega, dedicación incondicional y constante motivación.

OPERADORES, PROFESIONALES, COORDINADORES DE LOS COMEDORES Y USUARIOS por su tiempo y disposición en la realización de este proyecto.

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	8
1. TEMA	9
1.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	9
1.2 TÍTULO	9
2 PROBLEMA	10
2.1 PLANTEAMIENTO	10
2.2 FORMULACIÓN	13
3. OBJETIVOS	14
3.1 OBJETIVO GENERAL	14
3.3. PROPÓSITOS	15
3.4 RESULTADOS ESPERADOS	15
3.5 COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN	16
4. JUSTIFICACIÓN	17
5. MARCO REFERENCIA	20
5.1 MARCO TEÓRICO	20
5.1.1 <i>Enfoque teórico</i>	20
5.1.2 <i>Enfoque administrativo según diversos autores</i>	22
5.2 MARCO CONCEPTUAL	28
5.3 MARCO GEOGRÁFICO	31
5.4 MARCO HISTÓRICO	40
5.5 MARCO LEGAL	41
6. DISEÑO METODOLÓGICO	43
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	43
6.2 POBLACIÓN Y MUESTRA	43

6.3 FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS	44
6.3.1 <i>Fuentes primarias.</i>	44
6.3.2 <i>Fuentes secundarias.</i>	45
6.4 ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO ENCUESTA A USUARIOS DE LOSCOMEDORES DE LA LOCALIDAD DE ENGATIVÁ	46
6.4.1 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A PARTICIPANTES	46
6.4.2 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A PARTICIPANTES	48
6.4.2.1 <i>ACTIVIDADES PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL</i>	57
6.4.2.2 <i>DATOS DEL PARTICIPANTE</i>	61
7 EVALUACIÒN DEL DESARROLLO ALCANZADO, EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO A TRAVÉS DE MÉTODO DE OBSERVACIÓN DIRECTA Y LA ENCUESTA A OPERADORES, EN CADA UNO DE LOS COMEDORES COMUNITARIOS OBJETO DE ESTUDIO.	66
7.1 ANÁLISIS CUANTITATIVO Y CUALITATIVO ENCUESTA A OPERADORES (PROCESO ADMINISTRATIVO)	66
7.2 ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LOS COMEDORES COMUNITARIOS VISITADOS.	68
7.2.1 <i>Análisis de la función Planeación</i>	69
7.2.2 <i>Análisis de la función Organización</i>	71
7.2.3 <i>Análisis de la función Dirección</i>	74
7.2.4 <i>Análisis de la función Control</i>	76
8 DIAGNÓSTICO DE LOS COMEDORES COMUNITARIOS DE LA LOCALIDAD DE ENGATIVÁ	79
8.1 APLICACIÓN DE MATRIZ DOFA	79
8.2 <i>Factores Internos</i>	79
8.2.1 <i>Fortalezas</i>	79
8.2.3 <i>Debilidades</i>	80
8.3 <i>FACTORES EXTERNOS</i>	82
8.3.1 <i>Oportunidades</i>	82
8.3.2 <i>Amenazas</i>	83



8.4 ESTRATEGIAS DA Y FA	84
8.4.1 Estrategias FA	84
8.4.2 Estrategias DA	84
8.5 ESTRATEGIAS FO Y DO	84
8.5.1 Estrategias FO	84
8.5.2 Estrategias DO	85
9 ANÁLISIS DE CAUSAS Y CONSECUENCIAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO ACTUAL, EN TÉRMINOS DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS EN EL COMPONENTE DE INCLUSIÓN SOCIAL	86
9.1 OBSERVACIONES DE LA ENCUESTA A OPERADORES	86
9.2 RECOMENDACIONES	89
9.2.1 Talleres de sensibilización dirigidos a participantes del comedor.	89
9.2.2 Referenciación a los servicios sociales básicos del Estado y seguimiento a su gestión.	90
9.2.3 Caracterización de los Comedores Comunitarios	90
9.2.4 Fortalecimiento de los procesos de organización de la población usuaria del comedor	91
9.2.5 Fortalecimiento de los procesos de organización en redes de los oferentes	91
9.2.6 Otros mecanismos de sostenibilidad.	92
10 COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO. PROPUESTA ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS PROGRAMA “BOGOTÁ SIN HAMBRE” COMEDORES COMUNITARIOS	93
10.1 OBJETIVO.	93
10.2 ANTECEDENTES	93
10.3 CUMPLIMIENTO	94
10.4 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.	94
10.4.1 Planeación.	95
10.4.2 Organización.	95
10.4.3 Dirección.	96
10.4.4 Control.	96
10.5 ESTUDIO DE MERCADO.	96

10.6 JUSTIFICACIÓN.	97
10.7 PROPUESTA ADMINISTRATIVA	97
10.7.1 <i>¿Por qué una cooperativa de trabajo asociado?</i>	98
10.7.2 <i>Creación de Cooperativas Asociadas de Trabajo</i>	98
10.7.2.1 Cooperativas de trabajo asociado	98
10.7.2.2 Requisitos.	99
10.7.2.3 Toda cooperativa deberá reunir las siguientes características:	101
10.8 CONCLUSIONES	106
10.9 RECOMENDACIONES	107
11 BIBLIOGRAFÍA	109
ANEXOS	111

## LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
GRÁFICA 1. ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN POR GÉNERO Y GRUPOS DE EDAD LOCALIDAD DE ENGATIVÁ.	37
GRÁFICA 2. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL PORCENTAJE DE PERMANENCIA DE LOS PARTICIPANTES EN LOS COMEDORES COMUNITARIOS	48
GRÁFICA 3. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL PORCENTAJE DE PARTICIPANTES DE UNA MISMA FAMILIA, ASISTENTES A LOS COMEDORES COMUNITARIOS DE LA LOCALIDAD.	49
GRÁFICA 4. REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LAS FORMAS DE DESPLAZAMIENTO A LOS COMEDORES.	50
GRÁFICA 5. TIEMPO DE DESPLAZAMIENTO A LOS COMEDORES	50
GRÁFICA 6. PORCENTAJE DE ACEPTACIÓN DE APORTES A LOS COMEDORES	51
GRÁFICA 7. CONOCIMIENTO DE LOS PARTICIPANTES DE LA DESTINACIÓN DE SUS APORTES VOLUNTARIOS	52
GRÁFICA 8. TIEMPO QUE LOS PARTICIPANTES DEBEN ESPERAR PARA SER ATENDIDOS	52
GRÁFICA 9. PERCEPCIÓN DE ORDEN DE LOS PARTICIPANTES HACIA SUS COMEDORES COMUNITARIOS	53
GRÁFICA 10. TRATO QUE RECIBEN LOS PARTICIPANTES DEL PERSONAL QUE LO ATIENDE	54
GRÁFICA 11. PERCEPCIÓN DE LOS PARTICIPANTES DE LA CALIDAD DE LOS ALIMENTOS	54
GRÁFICA 12. PORCENTAJE DE PARTICIPANTES AL CUAL SE LE HA REALIZADO CONTROL DE PESO Y TALLA	55
GRÁFICA 13. FRECUENCIA EN LA MEDICIÓN DE PESO Y TALLA A LOS PARTICIPANTES	56
GRÁFICA 14. PARTICIPANTES CAPACITADOS EN LOS COMEDORES COMUNITARIOS	57
GRÁFICA 15. MOTIVOS POR LOS CUALES LOS PARTICIPANTES NO HAN ASISTIDO A LAS CAPACITACIONES PROGRAMADAS	58
GRÁFICA 16. TEMAS DE CAPACITACIÓN EN LOS COMEDORES COMUNITARIOS	58
GRÁFICA 17. PARTICIPANTES QUE HAN O NO INICIADO PROYECTOS PRODUCTIVOS	59
GRÁFICA 18. CONSTITUCIÓN EN TÉRMINOS DE INTEGRANTES DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS EN LOS COMEDORES COMUNITARIOS	59
GRÁFICA 19. FACTORES DE MAYOR IMPORTANCIA PARA CONSTRUIR UN PROYECTO PRODUCTIVO, SEGÚN LOS PARTICIPANTES DE LOS COMEDORES ENCUESTADOS	60
GRÁFICA 20. PORCENTAJE DE HOMBRES Y MUJERES A LOS CUALES SE LES APLICÓ LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN	61
GRÁFICA 21. CLASIFICACIÓN DE HOMBRES POR RANGO DE EDAD	62
GRÁFICA 22. CLASIFICACIÓN DE MUJERES POR RANGO DE EDAD	62

GRÁFICA 23. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DE LOS ESTRATOS SOCIOECONÓMICOS DE LOS PARTICIPANTES ENCUESTADOS	63
GRÁFICA 24. OCUPACIONES MÁS FRECUENTES EN LOS PARTICIPANTES ENCUESTADOS.	63
GRÁFICA 25. INGRESO FAMILIAR	64
GRÁFICA 26. CALIFICACIÓN COMPONENTE PLANEACIÓN POR COMEDOR.	71
GRÁFICA 27. CALIFICACIÓN COMPONENTE ORGANIZACIÓN POR COMEDOR	73
GRÁFICA 28. CALIFICACIÓN COMPONENTE DIRECCIÓN POR COMEDOR	76
GRÁFICA 29. CALIFICACIÓN COMPONENTE CONTROL POR COMEDOR	78

## LISTA DE TABLAS

	pág.
TABLA 1. DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL GRUPOS QUINQUENALES DE EDAD POR SEXO EN ENGATIVÁ.	35
TABLA 2. PROYECCIONES DE POBLACIÓN SEGÚN EDAD Y SEXO LOCALIDAD DE ENGATIVÁ	36
TABLA 3. DISTRIBUCIÓN DE POBLACIÓN POR U.P.Z.	39
TABLA 4. INFORMACIÓN COMEDORES VISITADOS.	46
TABLA 5. CONVENCIONES DE CALIFICACIÓN FORMATO OPERADOR.	66
TABLA 6. PUNTUACIÓN GENERAL POR FUNCIONES	67
TABLA 7. TOTAL FUNCIONES	67
TABLA 8. PUNTUACIÓN POR CATEGORÍAS S.D.I.S.	67
TABLA 9 RESUMEN CALIFICACIONES DE LOS COMPONENTES ADMINISTRATIVOS POR COMEDOR Y TOTAL LOCALIDAD DE ENGATIVÁ.	68
TABLA 10. PUNTUACIONES OBTENIDAS POR LOS COMEDORES COMUNITARIOS VISITADOS EN CUANTO A LA FUNCIÓN DE PLANEACIÓN	70
TABLA 11. PUNTUACIONES OBTENIDAS EN LOS COMEDORES VISITADOS EN LA FUNCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	73
TABLA 12. PUNTUACIONES OBTENIDAS POR LOS COMEDORES VISITADOS EN LA FUNCIÓN DE LA DIRECCIÓN	75
TABLA 13. PUNTUACIONES OBTENIDAS POR LOS COMEDORES VISITADOS EN LA FUNCIÓN DEL CONTROL	77
TABLA 14. ANÁLISIS CAUSA, CONSECUENCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN FUNCIÓN DE PLANEACIÓN	86
TABLA 15. ANÁLISIS CAUSA, CONSECUENCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN FUNCIÓN DE ORGANIZACIÓN	87
TABLA 16. ANÁLISIS CAUSA, CONSECUENCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN FUNCIÓN DE DIRECCIÓN	87
TABLA 17. ANÁLISIS CAUSA, CONSECUENCIA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN FUNCIÓN DE CONTROL	88

## LISTA DE MAPAS

	pág.
MAPA 1. GEOREFERENCIACIÓN DE LOS COMEDORES EN EL MAPA DE ENGATIVÁ	31
MAPA 2. U.P.Z. LOCALIDAD DE ENGATIVÁ	38
MAPA 3. UBICACIÓN DE LA LOCALIDAD DE ENGATIVÁ EN BOGOTÁ D.C	39

## INTRODUCCIÓN

“Bogotá sin Hambre” es uno de los programas bandera del Plan de Desarrollo Bogotá sin Indiferencia de la Administración Distrital 2004-2008 y tiene como finalidad proveer alimentación a las personas de escasos recursos o que se encuentran en estado de vulnerabilidad, ya que no cuentan con los recursos económicos para proporcionarse el alimento diario con mínimas condiciones de balanceo nutricional.

El proyecto 212 de la Alcaldía Mayor de Bogotá establece el funcionamiento de los Comedores Comunitarios del Distrito y define la forma en que los usuarios deben ser incluidos socialmente al circuito económico de la ciudad. Estipula como componentes que permiten este proceso, la realización de talleres de sensibilización dirigidos a participantes del comedor; referenciación a los servicios sociales básicos del Estado; caracterización de los Comedores Comunitarios; fortalecimiento de los procesos de organización de la población usuaria de los Comedores; fortalecimiento de los procesos de organización en redes de oferentes y los mecanismos de sostenibilidad.

El presente trabajo de investigación evalúa el componente administrativo, entendido como la planeación, ejecución, dirección y control; en seis de los doce Comedores Comunitarios que funcionan con recursos del Fondo de Desarrollo Local –FDL-, en Engativá. El propósito es establecer el nivel de cumplimiento de los requisitos que incluye el proyecto 212 y la efectividad de los mecanismos empleados por los operadores para cumplir con los mismos.

## **1. TEMA**

Diagnóstico Integral

### **1.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Sistemas Gerenciales

### **1.2 TÍTULO**

DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE LOS COMEDORES COMUNITARIOS DE LA LOCALIDAD DE ENGATIVÁ QUE FUNCIONAN CON RECURSOS DEL FONDO DE DESARROLLO LOCAL (F.D.L.). “PROPUESTA ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS PROGRAMA “BOGOTÁ SIN HAMBRE.



## **2 PROBLEMA**

### **2.1 PLANTEAMIENTO**

El hambre y la desnutrición en el Distrito Capital tienen dimensiones alarmantes, razón por la cual se crea el proyecto Comedores Comunitarios que se enmarca en el Plan de Desarrollo Distrital 2000 – 2004, iniciado en el año 2004 en la administración del ex-alcalde de Bogotá, Luís Eduardo Garzón, quien en su programa de gobierno “Bogotá sin Indiferencia”, incluyó un subprograma denominado “*Bogotá sin Hambre*”, el cual propone restablecer el derecho fundamental a una alimentación adecuada y a estar a salvo del hambre. Este proyecto desarrolla dos ejes temáticos principales como son proveer el alimento a los participantes de los Comedores y el desarrollo de actividades de inclusión social, este último, en términos generales, busca que los participantes de los Comedores desarrollen y se integren en actividades educativas, lúdicas, de bienestar social y productivas, entre otras. La población a la cual está dirigido el proyecto Comedores Comunitarios está catalogada como vulnerable por su actual condición socio económica.

Para llevar a cabo este proyecto, la Secretaría de Integración Social y las Alcaldías Locales, en cabeza de los Fondos de Desarrollo Local –FDL-, son encargadas de desarrollar los términos de referencia con los cuales serán escogidos los operadores de los Comedores Comunitarios en las distintas Localidades de Bogotá.

Con el fin de conocer el estado en que se ha venido dando cumplimiento a estos lineamientos y a los objetivos trazados en el programa “Bogotá Sin Hambre”, la Personería de Bogotá realizó un convenio con la Universidad de La Salle, en su Facultad de Administración de Empresas, ejecutando un proyecto de veeduría a los Comedores Comunitarios, que funcionan con recursos de los Fondos de Desarrollo Local. El Convenio inició en marzo del 2007 y fue realizado en 19 de las

20 Localidades de la Capital, excepto la Localidad 20 del Sumapaz la única donde no se tuvo presencia. La duración total fue de 9 meses y contó con la participación de 54 estudiantes, docentes de Administración de Empresas, 19 profesionales del Plan de Desarrollo de las diferentes Localidades y 4 funcionarios de la Personería de Bogotá. Se presentó como resultado final un documento de 14 volúmenes, los cuales contienen todo los análisis, conclusiones y recomendaciones a cada uno de los Comedores visitados en sus respectivas Localidades.

La Alcaldía Local de Engativá, a través de su FDL, adjudicó al Centro Educativo Nacional y de Asesorías Socioeconómicas y Laborales - CENASEL la puesta en marcha y administración de los doce Comedores Comunitarios. CENASEL, como operador de los Comedores Comunitarios de la Localidad debe desarrollar los lineamientos de la inclusión social tales como formación en ciudadanía y derechos; formación en alimentación y hábitos de vida saludable; referenciación a los servicios sociales básicos del Estado y seguimiento a su gestión. Así mismo, caracterización de los Comedores Comunitarios, fortalecimiento de los procesos de organización de la población atendida en los Comedores Comunitarios y otros mecanismos de sostenibilidad del comedor comunitario.

De este proyecto de veeduría, surgió la idea de presentar una propuesta de mejoramiento enfocada a uno de los principales componentes, como es la Inclusión social, para los Comedores Comunitarios de la Estrada, La Florida, Villa Teresita, Palmas del Norte, Los Cerezos y Bachué, todos pertenecientes a la Localidad de Engativá y que funcionan con recursos del Fondo de Desarrollo Local. Estos Comedores fueron objeto de estudio; analizando las fases del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control). Con base en los resultados de la Veeduría, se realizó un diagnóstico a estos, utilizando una herramienta de recopilación y análisis de información denominada matriz DOFA, la cual presenta las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades de estos Comedores Comunitarios de la Localidad; con el fin de diseñar otras alternativas

que permitan el desarrollo de actividades productivas como mecanismo de sostenibilidad del los Comedores Comunitarios, a largo plazo.

La propuesta se orienta a obtener el fortalecimiento en la construcción de los proyectos productivos de una manera adecuada, desarrollando herramientas que permitan la consecución de los resultados esperados para los Comedores Comunitarios, proceso que en la actualidad se encuentra a cargo de los operadores y participantes de cada comedor.

De lograrse implementar la metodología de desarrollo empresarial con mejoramiento, y basados en asociaciones entre los Comedores comunitarios, la Estrada, La Florida, Villa Teresita, Palmas del Norte, Los Cerezos y Bachué de la Localidad de Engativá, podrían aumentar la posibilidad de obtener éxito en los proyectos productivos que pretendan desarrollar, ya que estos deberán involucrar una evaluación y análisis mayor, antes de llegar a poner en marcha un proyecto en el cual se inviertan recursos de manera improductiva, ya que esto aumentaría la probabilidad de lograr el sostenimiento de los Comedores Comunitarios.

En el proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control), se enmarca el desarrollo de la propuesta presentada. Se desarrollan cada una de sus etapas y se realizan estudios de factibilidad, mercados, financieros, operativo y de impacto, los cuales son necesarios para el desarrollo de los proyectos productivos en los Comedores Comunitarios ya mencionados de la Localidad de Engativá, siempre y cuando exista una estrategia de asociación.

## **2.2 FORMULACIÓN**

¿El proceso administrativo desarrollado en los Comedores Comunitarios La Estrada, La Florida, Villa Teresita, Palmas del Norte, Los Cerezos y Bachué ubicados en la Localidad décima (10) de Engativá, facilita la construcción de proyectos e iniciativas productivas autosostenibles, que se ajusten a los lineamientos de inclusión social contemplados en el proyecto 212 del programa “Bogotá sin Hambre”?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer una estrategia administrativa que fortalezca la construcción de iniciativas Productivas en los Comedores Comunitarios de la Localidad de Engativá y que se ajuste al componente de inclusión social del proyecto 212.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Realizar un análisis cuantitativo y cualitativo a partir de los resultados del proceso de observación directa y encuestas a usuarios en los Comedores de Engativá.
2. Evaluar el desarrollo alcanzado, del proceso administrativo, a través del método de observación directa y la encuesta a operadores, en cada uno de los Comedores Comunitarios objeto de estudio.
3. Diagnosticar la situación actual de los Comedores Comunitarios de La Estrada, La Florida, Villa Teresita, Palmas del Norte, Los Cerezos y Bachué de la Localidad de Engativá, a partir de los resultados obtenidos y la observación directa
4. Analizar las causas y consecuencias del proceso administrativo actual, en términos de cumplimiento de objetivos en el componente de inclusión social.
5. Presentar una propuesta que fortalezca el proceso administrativo frente a lineamientos de inclusión social en los Comedores Comunitarios, La Estrada, La Florida, Villa Teresita, Palmas del Norte, los Cerezos y Bachué.

### **3.3. PROPÓSITOS**

Los propósitos que nos motivan a la participación del proceso de la veeduría a los Comedores Comunitarios dentro del contexto público, académico y personal son:

- Aplicar los conocimientos teóricos adquiridos a lo largo de la carrera profesional y aportar de una forma práctica, al desarrollo social de Bogotá teniendo como premisas la responsabilidad social y ética como estudiantes Lasallistas.
- Hacer uso del derecho como ciudadanos a realizar un control social sobre la ejecución de los recursos públicos.
- Crear conciencia sobre la importancia, la ejecución y puesta en marcha de un modelo administrativo al servicio de proyectos sociales.
- Brindar un punto de vista académico, objetivo y neutral en cuanto al seguimiento de programas públicos dirigidos a la comunidad.
- Optar al título como profesionales en administración de empresas de la Universidad de La Salle.
- Divulgar este trabajo de investigación a la Universidad y a la sociedad.

### **3.4 RESULTADOS ESPERADOS**

Esta propuesta será de gran ayuda para los Comedores Comunitarios La Estrada, La Florida, Villa Teresita, Palmas del norte, Los Cerezos y Bachué, de la Localidad de Engativá, ya que les permitirá construir sus proyectos e iniciativas productivas, aplicando una metodología científica y disminuyendo la incertidumbre de éxito o fracaso de los mismos.

Establecer si el manejo administrativo actual dado al proyecto “Comedores Comunitarios” cumple con su objetivo, si es sostenible en el tiempo y no es considerado como un gasto inoficioso en el presupuesto distrital. Asimismo fortalecer las iniciativas empresariales, optimizando los recursos tanto físicos como intelectuales ofrecidos al usuario del comedor.

De esta forma generar conciencia en los usuarios sobre la importancia de la capacitación en temas empresariales a fin de generar ingresos adicionales, que les permitan garantizar su autosostenimiento económico.

### **3.5 COMUNICACIÓN Y DIVULGACIÓN**

Los resultados de la presente investigación serán dados a conocer a la Facultad de Administración de Empresas, se divulgará de forma escrita, según sus especificaciones y se sustentará de forma verbal por los investigadores. Además, se presentará a la Facultad el trabajo de grado con copia del mismo y un CD ROOM. Se entregará un documento semejante al profesional del Plan de Desarrollo de la Localidad.

## **4. JUSTIFICACIÓN**

### **4.1 TEÓRICA**

El desarrollo del presente trabajo de grado, apoyado en la aplicación de teorías administrativas, busca desarrollar conocimientos adquiridos, la recolección, procesamiento y análisis de datos y realizar una propuesta que fortalezca la construcción de proyectos o iniciativas productivas, al interior de los Comedores Comunitarios de la Localidad de Engativá, los cuales aparte de suministrar una ración de comida diaria se encargan de desarrollar actividades de coordinación, programación y comunicación permanente con los usuarios. El buen funcionamiento de los comedores, es el soporte para seguir desarrollando programas dirigidos a las personas de los estratos económicos menos favorecidos o personas en situación de vulnerabilidad.

### **4.2 METODOLÓGICA**

Para el cumplimiento de los objetivos de este proyecto, se realiza un programa investigativo por medio de la aplicación de un diagnóstico de los procesos administrativos desarrollados en los Comedores Comunitarios La Estrada, La Florida, Villa Teresita, Palmas del Norte, Los Cerezos y Bachué, de la Localidad de Engativá, soportado en instrumentos de recolección de datos diseñados por docentes la Universidad de la Salle en conjunto con profesionales de la Personería Distrital, aplicados a los participantes y operadores en cada comedor.

El trabajo de campo desarrollado tanto a usuarios como a coordinadores, permite conocer las condiciones actuales en las que se encuentran cada uno de los comedores objeto de estudio, esto facilita a cada uno de los ejes centrales del proyecto hacer un seguimiento estricto y valorar cada uno de los componentes que hacen parte del programa, este aspecto es uno de los más importantes que trata el plan de desarrollo 2004 – 2008, el cual busca satisfacer las necesidades



de las personas menos favorecidas y en caminado no solo a brindar un alimento diario sino crear conciencia empresarial

### **4.3 PRÁCTICA**

Los objetivos de la investigación, presentarán como resultado una descripción actual del proceso administrativo en los Comedores Comunitarios La Estrada, La Florida, Villa Teresita, Palmas del Norte, Los Cerezos y Bachué, que funcionan con recursos del Fondo de Desarrollo de Engativá y el planteamiento de una propuesta para fortalecer el proceso de construcción de proyectos productivos, que se ajuste a los lineamientos de inclusión social propuestos en el proyecto 212.

El informe que se presente a la Personería, es el soporte para evaluar el programa y determinar si realmente se está cumpliendo con el objetivo real de los Comedores Comunitarios, facilita la toma de decisiones en torno a los factores que presenten baja calificación de acuerdo a las encuestas aplicadas tanto a usuarios como a coordinadores y de esta forma fortalecer cada uno de los aspectos que presentaron una calificación baja.

#### **4.4 DELIMITACIÓN DEL TEMA**

Este proyecto enmarca el proceso administrativo actual llevado en los Comedores Comunitarios La Estrada, La Florida, Villa Teresita, Palmas del Norte, Los Cerezos y Bachué, que funcionan con recursos del Fondo de Desarrollo Local, además de plantear una propuesta para fortalecer la construcción de proyectos e iniciativas productivas, presentados por los participantes y desarrollados en asociación entre los Comedores de la Localidad, el objetivo de estas iniciativas pretende sean fuente de sostenimiento económico para los integrantes de estos.

## 5. MARCO REFERENCIA

### 5.1 MARCO TEÓRICO

#### 5.1.1 Enfoque teórico

Esta propuesta parte un enfoque epistemológico funcional estructuralista, caracterizado por un modelo burocrático organizacional que “[...] determina un modelo de organización apto para realizar racionalmente el trabajo, a través de una minuciosa división de las tareas, basada en la especialización funcional, que establece una jerarquía delimitada, que opera según un conjunto de normas y reglamentos que definen los derechos y deberes de sus participantes, denominados funcionarios”<sup>1</sup> desarrollado por Max-Weber en la década de los años 40

Basados en la teoría burocrática, la cual a su vez hace grandes aportes a la teoría estructuralista se aprecia de manera precisa el modelo de administración que se quiere plantear en la presente investigación, se encuentran aspectos necesarios para el desarrollo administrativo como lo son:

- La Formalización: en la que todas las actividades se definen por escrito, y operan bajo un conjunto de reglas y normas.
- División del trabajo: partiendo desde la teoría clásica hasta la estructuralista donde cada participante dentro de la organización tiene un cargo y deberes específicos.
- Jerarquía: donde todos los participantes se encuentran bajo ordenes impersonales que guían sus acciones y poder controlarlas.
- Competencia técnica: que brinda la selección de los participantes para cada cargo en competencias técnicas y no en las preferencias de orden personal.

---

<sup>1</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Bogotá: McGraw-Hill 1997.P.398

Idalberto Chiavenato argumenta la teoría estructuralista diciendo que “surge como agente reconciliador entre la teoría clásica (administración científica) y la teoría humanista, la cual pretende sintetizar la teoría clásica (formal) y la teoría de las relaciones humanas (informal), inspirándose en el enfoque de Max-Weber y en los trabajos de Carlos Marx, basados en la necesidad de considerar la organización como un todo, en la cual el todo es mayor que la suma de sus partes, en esta se presentan grandes patrones de complejidad a medida que crecen en su etapa de desarrollo, allí interactúan grupos sociales de manera formal e informal”<sup>2</sup>.

Se presenta una sinergia ya que la teoría estructuralista realiza un análisis comparativo que incluye el ambiente inter-organizacional y el ambiente externo, tomado la organización como un todo, en la cual las organizaciones bajo el concepto de sistemas abiertos presentan conflictos ante variables como la innovación y el cambio fuentes principales en la competitividad de las empresas en la actualidad.

Según Chiavenato la estructura está definida como “el conjunto formal de dos o más elementos, que subsisten a los cambios, permaneciendo inalterado el conjunto formal pese a la alteración de uno de sus elementos o relaciones”, cabe resaltar que una iniciativa empresarial está construida como una estructura formal, que se mantiene unida pese a los cambios de su entorno o de alguno de sus elementos, para este caso cualquier área funcional (mercados, financiera, contable, administrativa o de producción)”<sup>3</sup>.

“El estructuralismo es un método analítico y comparativo que estudia los elementos o fenómenos en relación con una totalidad resaltando su valor de posición”<sup>4</sup>, por esto la teoría estructuralista relacionada en el proceso de construcción de proyectos productivos en los Comedores Comunitarios La

---

<sup>2</sup> Ibíd., p.398.

<sup>3</sup> Ibíd., p. 251

<sup>4</sup> Ibíd., p. 251

Estrada, La Florida, Villa Teresita, Palmas del Norte, Los Cerezos y Bachué, de la Localidad de Engativá, fortalece desde un punto de vista racional, cada uno de los estudios previos a la creación y puesta en marcha de dichos proyectos.

Reconocer las áreas funcionales como estructuras sociales adaptativas es importante, “se deben analizar las estructuras sociales adaptativas, desde el punto de vista estructural y funcional (análisis estructural y funcional de la organización), no desde el punto de vista sistema cerrado y estable”<sup>5</sup>. Por lo cual, cada área funcional en una unidad de negocio tiene funciones diferentes, que a su vez están influidas por diferentes variables y deben ser visualizadas como estructuras flexibles que se adaptan a los ambientes modernos continuamente cambiantes.

### **5.1.2 Enfoque administrativo según diversos autores**

James Stoner hace una apreciación puntual, en su libro Fundamentos de administración, afirma que desde finales del siglo XIX se acostumbra a definir la administración en términos de 4 funciones específicas de los gerentes también conocido como proceso administrativo dichas funciones son la planeación, la organización, la dirección y el control. Aun que este marco ha sido sujeto de cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo aceptado por tanto se debe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el emplear todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas, para la organización.

---

<sup>5</sup> Ibíd., p. 251

Por lo anterior es importante resaltar que existen diferentes pensamientos o definiciones de autores reconocidos y de gran aporte para el tema, los cuales listaremos a continuación.

### **Función Planeación**

James Stoner asegura que “planificar implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, que basen sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas, los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos”

Burt K. Scanlan. Afirma que “la planeación es un sistema que comienza con los objetivos, desarrolla políticas, planes, procedimientos y cuenta con un método de retroalimentación de información para adaptarse a cualquier cambio en las circunstancias”.

Munich García quien plantea lo siguiente: “antes de iniciar una acción administrativa es indispensable determinar los resultados que se desean alcanzar, lo cual se logra a través de una adecuada planeación, esta precede a las demás etapas del proceso administrativo, ya que implica hacer la elección de las decisiones más adecuadas acerca de lo que se realizará en el futuro y que permite determinar el elemento riesgo y minimizarlo, la eficiencia en la ejecución del proyecto depende de una adecuada planeación”<sup>6</sup>

Teniendo en cuenta los anteriores tres conceptos de lo que es planeación y realizando un paralelo se puede concluir que los tres autores coinciden en afirmar que cuando se planea se debe tener claro que se quiere alcanzar, se deben determinar los objetivos, políticas, planes, procedimientos, se debe hacer

---

<sup>6</sup> GARCÍA, Munich. Fundamentos de Administración. México. 5º Ed. México: Trillas, 2004. p. 63

una buena elección de los cursos de acción para lograr estos objetivos y minimizar el riesgo.

### **Función Organización**

James Stoner describe el organizar como el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos ante los miembros de la organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. (...) por tanto los gerentes deben adaptar la estructura de la organización a sus metas y recursos, proceso conocido como diseño organizacional.

Para la función de organización el autor Munich García afirma que “una vez se ha establecido lo que se quiere hacer o los objetivos que se quieren alcanzar durante la etapa de la planeación será necesario determinar como hacerlo y que medidas utilizar para lograr lo que se desea a través de la organización. Una organización eficiente solo es posible mediante el ordenamiento y coordinación racional de todos recursos”<sup>7</sup>.

Otro autor como es Isaac Guzmán V. Afirma que “organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento posible de los elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue”.

Teniendo en cuenta los anteriores tres conceptos de organización se puede concluir haciendo una síntesis de los tres que los autores coinciden en que fijados los objetivos y teniendo claro que se quiere hacer se debe determinar como

---

<sup>7</sup> Ibid., p. 107.

hacerlo, por lo que es indispensable establecer una estructura para la sistematización de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, se deben agrupar, ordenar y coordinar todas las actividades, con el fin de lograr el máximo aprovechamiento de los elementos materiales, técnicos, humanos y simplificar las funciones del grupo.



## **Función Dirección**

James Stoner afirma que el dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Las relaciones y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. (...) 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.

En la función de dirección el autor Robert B. Buchele, afirma que “comprende la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que los subordinados obtengan los objetivos de la organización mediante la supervisión, la comunicación y la motivación”.

Burt K. Scanlan. Afirma que “la dirección consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización”.

Según otro autor Idalberto Chiavenato, afirma que “ la dirección administrativa es la relación en la cual una persona, es decir, el dirigente, influye en otros para que trabajen juntos voluntariamente en tareas relacionadas para lograr lo que el dirigente desea; también se puede citar como una influencia bajo la cual los subordinados aceptan voluntariamente la dirección y el control por parte de otra persona o jefe, o bien, es la función del proceso administrativo que consiste en guiar las acciones hacia el logro de los objetivos”.<sup>8</sup>

Teniendo en cuenta los anteriores tres conceptos Los Autores coinciden en que la dirección consiste en ejecutar los planes de acuerdo a la estructura organizacional, se debe lograr que los subordinados obtengan los objetivos mediante la supervisión, comunicación y motivación para alcanzar las metas de la organización.

---

<sup>8</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 5° Ed. México: Mc Graw Hill. 1999. 1056p.

## **Función Control**

James Stoner afirma que el gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de su organización que, de hecho, la conducen hacia sus metas establecidas. Esta la función de control de la administración la cual tiene a vez los siguientes elementos básicos 1) establecer estándares de desempeño, 2) medir los resultados presentes, 3) comparar estos resultados, con las normas establecidas y por ultimo 4) tomar medidas correctivas cuando se detecten desviaciones

En la función de control, según el autor Munich García afirma que “el control es una etapa primordial de la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cual es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo a los objetivos, de la misma forma la información obtenida a través del control es básica para poder reiniciar el proceso de planeación y permite corregir defectos y desviaciones presentados en la ejecución de los planes<sup>9</sup>”.

Idalberto Chiavenato afirma que “el control es una función administrativa, es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador”<sup>10</sup>.

Teniendo en cuenta los anteriores tres conceptos mencionados anteriormente coinciden en afirmar que el control consiste en realizar una evaluación y medición

---

<sup>9</sup> GARCÍA, Munich. Fundamentos de Administración. México. 5º Ed. México: Trillas, 2004. p. 171

<sup>10</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 5º Ed. México: Mc Graw Hill. 1999. 1056p.

de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y corregir desviaciones, medir lo logrado con relación a lo estándar y evaluar el desempeño para establecer las medidas correctivas necesarias.

## **5.2 MARCO CONCEPTUAL**

**ACCIONES DE CONTROL:** Las acciones de control son políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la Administración cumplan con los parámetros establecidos. “Las actividades de control se dan a lo largo de la organización en todos sus niveles y en todas sus funciones”<sup>11</sup>. Incluyen actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones y revisiones del desempeño operacional.

**ADMINISTRACIÓN:** Es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en que los individuos, trabajando en grupos de manera eficiente, alcancen objetivos seleccionados<sup>12</sup>. Aplicando las cuatro fases del proceso que son planeación, organización, dirección y control.

**BENEFICIO:** “Remuneración a favor del operador por los riesgos asumidos por el comedor en la operación y dirección de la misma”<sup>13</sup>.

**CAPACITACIÓN:** Junta o congregación de personas unidas, con el fin de desarrollar habilidades o destrezas sobre un proyecto en particular para posteriormente explotarlas individualmente o en grupo.

**COMUNIDAD:** Grupo de personas que participan activamente en los Comedores.

---

<sup>11</sup> PACHECO, Juan C. y CASTAÑEDA, Widberto. Indicadores integrales de gestión. Bogotá. McGraw Hill, 2004. p. 11.

<sup>12</sup> Koontz, Harold, Wehrich, Administración una perspectiva global, 12ª. Edición McGrawHill. pag 6

<sup>13</sup> Ibíd. p. 9.

**CONTROL:** Proceso que asegura que las actividades reales se ajusten a las presupuestadas o planificadas<sup>14</sup>.

**DESEMPEÑO GERENCIAL:** Medida de eficiencia y eficacia de un gerente; grado en que determina o alcanza sus objetivos<sup>15</sup>. Al interior de los comedores debe estar liderado por el coordinador del mismo.

**DIRECCIÓN:** Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera con respecto a una tarea<sup>16</sup>.

**EFICACIA:** Capacidad para determinar los objetivos apropiados “hacer lo que es debe hacer”<sup>17</sup>.

**EFICIENCIA:** Capacidad de reducir mínimo los recursos para alcanzar los objetivos de la organización “hacer las cosas bien”<sup>18</sup>.

**EMPRESA:** Una unidad de producción de bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de un mercado<sup>19</sup>.

**FUNCIONAL:** Forma de departa mentalización en la que las personas que se dedican a una actividad funcional son agrupadas de acuerdo a esta característica.<sup>20</sup>.

---

<sup>14</sup> STONER James. Fundamentos de administración. Nualpan de Juárez: Prentice Hall, Ed. 6, 2001. p 12

<sup>15</sup> Ibid. p. 42

<sup>16</sup> Ibid. p. 38.

<sup>17</sup> Ibid. p. 36

<sup>18</sup> Ibid. p. 49

<sup>19</sup> Ibid. p. 70

<sup>20</sup> Ibid. p. 39

**GERENTE:** Persona responsable de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones para alcanzar sus metas<sup>21</sup>. Para el caso de los comedores el operador hace sus veces.

**META:** Fin que pretende alcanzar una organización, con frecuencia las organizaciones tienen más de una meta, son elementos fundamentales en una organización<sup>22</sup>.

**ORGANIZACIÓN:** Dos personas o más que trabajan juntas de manera estructurada para una serie de metas específicas<sup>23</sup>.

**PLANIFICACIÓN:** Proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas<sup>24</sup>.

**PROCESO:** Curso de acción adecuado para alcanzar una meta<sup>25</sup>.

**PROGRAMAS:** Cuando se habla de un programa se supone un cierto grado de terminación, o sea, se da por hecho que están presentes todas las instrucciones y datos necesarios para la interpretación y destinación del programa.

**SERVICIO:** Es el resultado generado por las actividades de la interrelación entre el operador y el usuario y las actividades internas del proveedor para atender las necesidades del comedor.

**S.D.I.S.:** Secretaria Distrital de Integración Social

---

<sup>21</sup> Ibid. p. 40

<sup>22</sup> Ibid. p. 70.

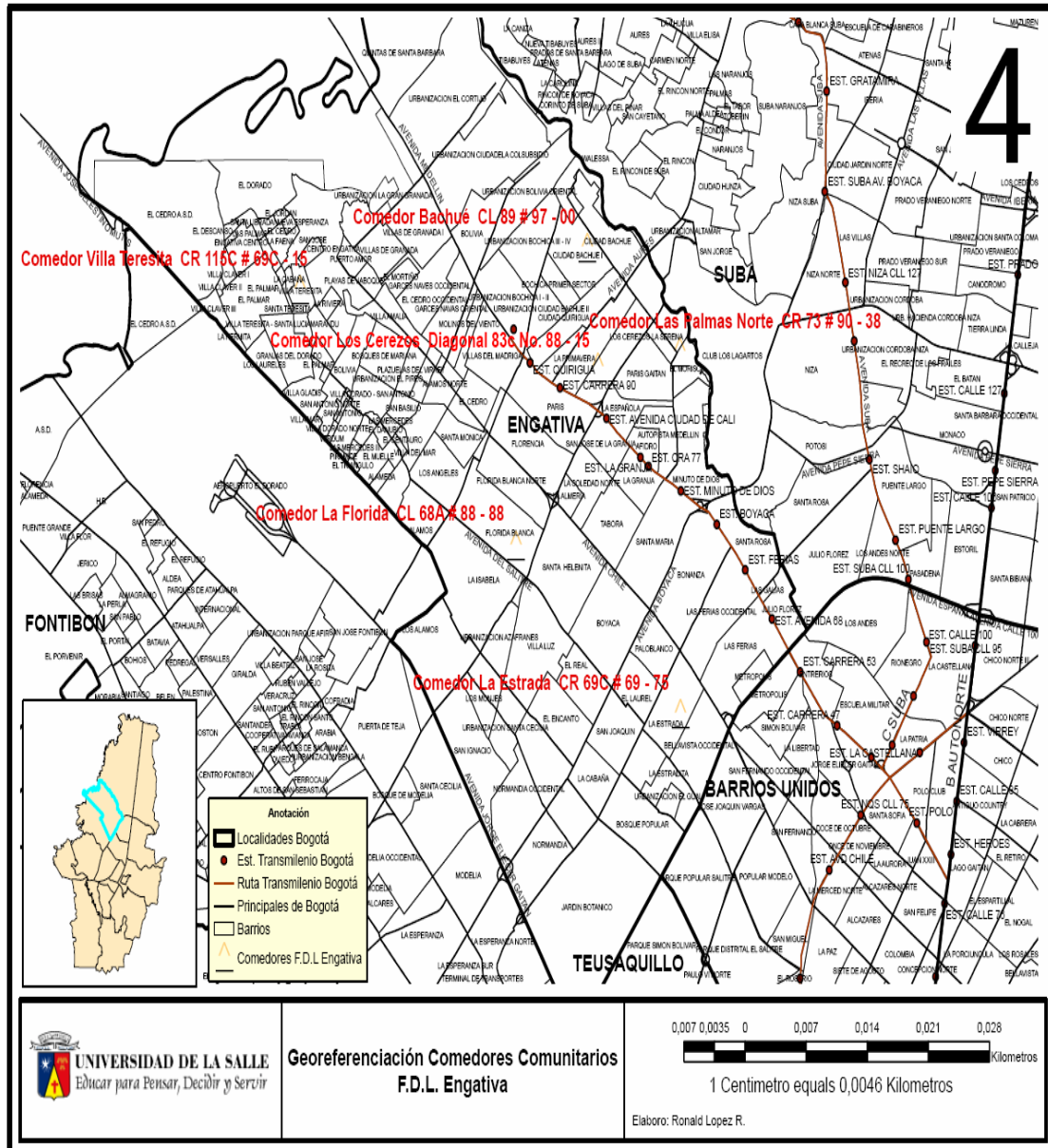
<sup>23</sup> Ibid. p. 74

<sup>24</sup> Ibid. p. 30.

<sup>25</sup> Ibid. p. 55.

### 5.3 MARCO GEOGRÁFICO

Mapa 1. Georeferenciación de los Comedores en el mapa de Engativá



Fuente: Centro de Investigaciones para el Desarrollo CID

Nombre del Comedor: La Estrada  
Localidad: Engativá  
Dirección Carrera 69c No. 69 - 75  
Barrió La Estrada  
Operador CENASEL  
Incluser social Yanira González sarmiento  
Coordinador del comedor Lorena Castelblanco

Nombre del Comedor: La Florida  
Localidad: Engativá  
Dirección calle 68ª No. 88 - 88  
Barrió La Florida  
Operador CENASEL  
Incluser social Héctor Octavio Baracaldo Torres  
Coordinador del comedor Martha Patricia Toquica Mancera

Nombre del Comedor: Villa Teresita  
Localidad: Engativá  
Dirección Carrera 115c No. 69c - 15  
Barrió Villa Teresita  
Operador CENASEL  
Incluser social Martha Isabel Garzón Rodríguez  
Coordinador del comedor Donaldo Enrique Castro Jiménez

Nombre del Comedor: Las Palmas del Norte  
Localidad: Engativá  
Dirección Carrera 73ª No. 90 - 38  
Barrió Palmas del Norte  
Operador CENASEL  
Incluser social Paola Andrea Blanco Buitrago

Coordinador del comedor Mónica Eliana Tenjo Gordillo

Nombre del Comedor: Los Cerezos

Localidad: Engativá

Dirección Diagonal 83c No. 88 - 15

Barrió Los Cerezos

Operador CENASEL

Incluser social Luz Piedad Cortes Sierra

Coordinador del comedor Ana Jasleidy Susa Muñoz

Nombre del Comedor: Bachué

Localidad: Engativá

Dirección Calle 89 No. 97 - 00

Barrió Bachué

Operador CENASEL

Incluser social Magda Paola Torres Garzón

Coordinador del comedor Nelly Galindo

**Nombre Oficial:** Localidad de Engativá

**Ubicación:** se encuentra ubicada sobre la cordillera oriental, entre los 2.400 y 4.100 metros sobre el nivel del mar.

**Límites territoriales:** la Localidad de Engativá está ubicada al noroccidente de la ciudad. Limita al norte con el río Juan Amarillo, al oriente con la Avenida 68, al sur con la Avenida El Dorado y el antiguo camino a Engativá y al occidente limita con el río Bogotá.

**Extensión:** tiene una extensión de 3.612 hectáreas, que corresponde al 4,18% del área del Distrito Capital. Por su extensión es la décima Localidad del Distrito Capital.



**Habitantes:** la población total de Engativá es de 833.536 habitantes, siendo 440.107 (52.8%) de sexo femenino y 393.429 (47.2%) de sexo masculino<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Datos actualizados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE), censo 2005

**Tabla 1. Distribución Porcentual Grupos Quinquenales de Edad por Sexo en Engativá.**

<b>Grupos quinquenales</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>Hombres</b>	<b>%</b>	<b>Mujeres</b>	<b>%</b>
0 a 4 años	70.245	8.75	35.290	9.39	34.955	8.19
5 a 9 años	77.664	9.68	38.927	10.36	38.737	9.07
10 a 14 años	66.756	8.32	33.261	8.85	33.495	7.85
15 a 19 años	60.966	7.60	30.666	8.16	30.300	7.10
20 a 24 años	59.128	7.37	29.446	7.84	29.682	6.95
25 a 29 años	57.499	7.16	26.640	7.01	31.159	7.30
30 a 34 años	63.671	7.93	28.020	7.46	35.651	8.35
35 a 39 años	72.819	9.07	33.057	8.80	39.762	9.31
40 a 44 años	73.115	9.11	33.423	8.90	39.692	9.30
45 a 49 años	60.416	7.53	27.122	7.22	33.294	7.80
50 a 54 años	44.275	5.52	19.953	5.31	24.322	5.70
55 a 59 años	31.299	3.90	13.927	3.71	17.372	4.07
60 a 64 años	22.533	2.81	9.666	2.57	12.867	3.01
65 a 69 años	16.821	2.10	6.994	1.86	9.827	2.30
70 a 74 años	12.614	1.57	5.020	1.34	7.594	1.78
75 años y más	12.697	1.58	4.530	1.21	8.167	1.91
<b>TOTAL</b>	<b>802.518</b>	<b>100%</b>	<b>375.642</b>	<b>100%</b>	<b>426.876</b>	<b>100%</b>
	<b>100%</b>		<b>46.80%</b>		<b>53.20%</b>	

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Distrital (DAPD), 2005:

## Proyecciones de Población para la Localidad de Engativá

El Departamento Administrativo de Planeación Distrital (DAPD) realizó una proyección de la población para las Localidades del Distrito, discriminadas según edad y sexo; a continuación se presenta dicha información para los años 2001, 2005 y 2010, con un análisis comparativo desde los 0 hasta los 75 años.

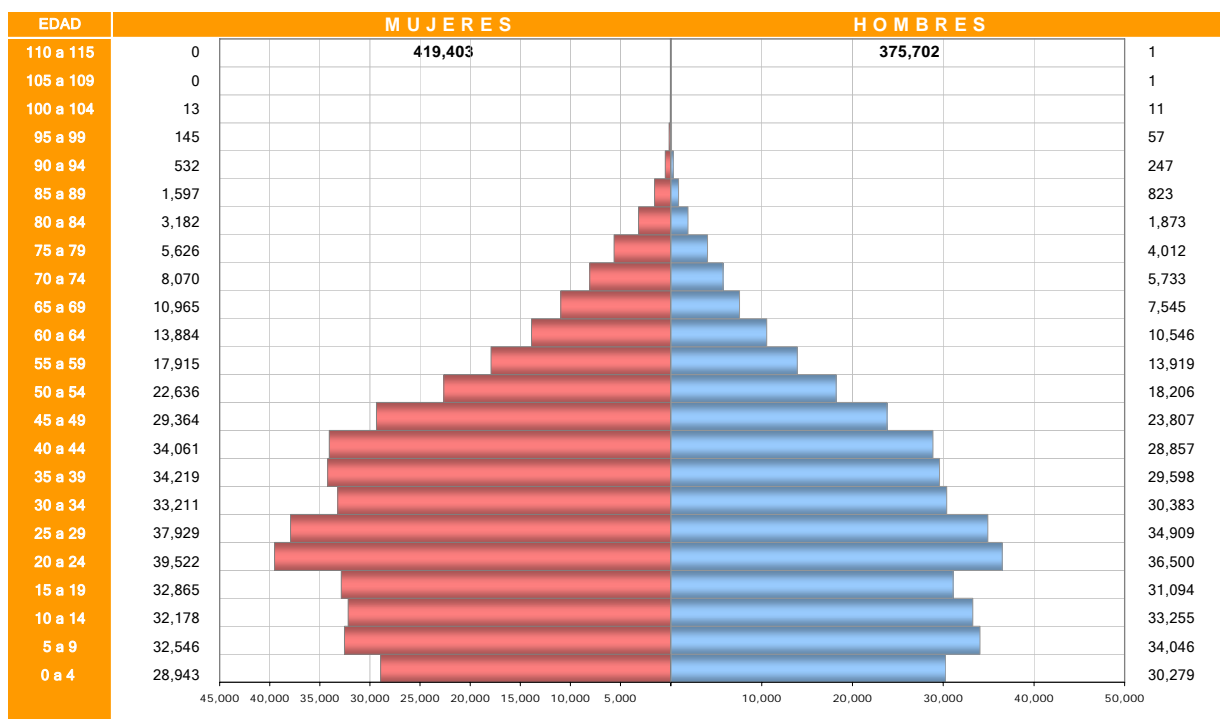
En los siguientes cuadros se puede observar cómo se aproxima el crecimiento poblacional para la Localidad de Engativá y a la vez su relación por género, se observa. Un crecimiento de 46.8% para el sexo masculino y 53.2% para el sexo femenino en el año 2005, para un total de población para ese año de 802.518 habitantes.

**Tabla 2. Proyecciones de población según edad y sexo Localidad de Engativá**

<b>Sexo</b>	<b>Año 2001</b>	<b>Año 2005</b>	<b>Año 2010</b>
<b>Hombres</b>	<b>354.716</b>	<b>375.642</b>	<b>396.006</b>
<b>Mujeres</b>	<b>403.456</b>	<b>426.876</b>	<b>450.010</b>
<b>Total</b>	<b>758.172</b>	<b>802.518</b>	<b>846.016</b>

Fuente: DANE

**Gráfica 1. Estructura de la Población por Género y Grupos de Edad Localidad de Engativá.**



Fuente: Censo DANE 2005

**Barrios que la componen:** entre los barrios más conocidos se encuentran: Álamos Norte, Bachué, Bolivia, Ciudadela Colsubsidio, Engativá, Las Ferias, Florida, Garcés Navas, La Granja, Minuto de Dios, Normandía, Quirigua, Santa Cecilia, Santa Helenita, Villas del Dorado, Villas de Granada y Zaramora

**Números de (UPZ):** La Localidad de Engativá cuenta con 9 Unidades de Planeación Zonal:

Álamos UPZ116, tipo 7

Bolivia UPZ72, tipo 2

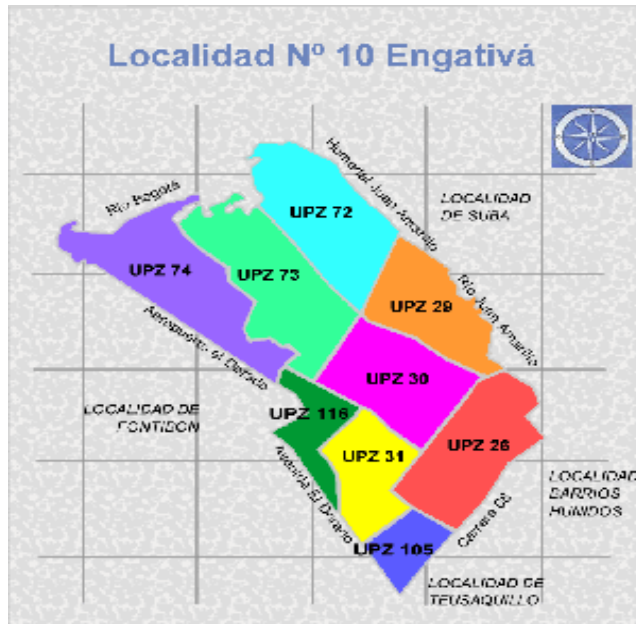
Boyacá Real UPZ30, tipo 2 Garcés Navas UPZ73, tipo 2

Jardín Botánico PZ105, tipo 8 Minuto de Dios UPZ29, tipo 2 anta Cecilia UPZ31, tipo 2

Engativá UPZ74, tipo 1

Las Ferias UPZ26, tipo 5

Mapa 2. U.P.Z. Localidad de Engativá



Fuente:

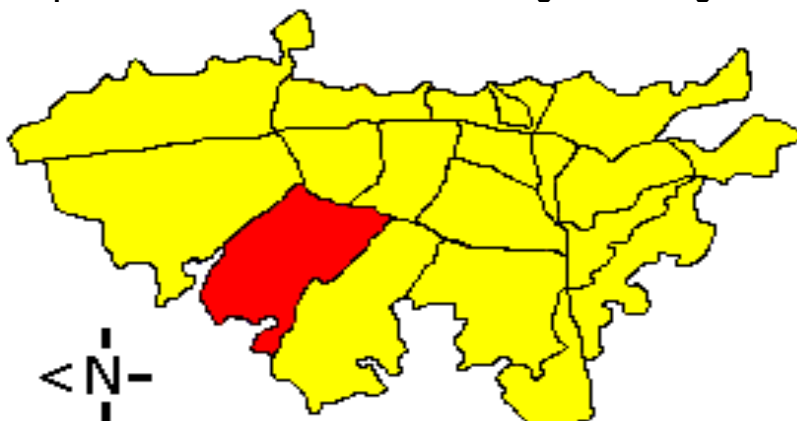
<http://bogowiki.org/Localidad%20engativa> Los datos demográficos son de mayor utilidad cuanto más discriminada se encuentre la información. Por tal razón es oportuno conocer cómo se divide la población de la Localidad por Unidades de Planeamiento Zonal UPZ.

**Tabla 3. Distribución de población por U.P.Z.**

No.	UPZ	POBLACIÓN	HOGARES	VIVIENDAS
26	Las Ferias	143.570	36.646	25.685
29	Minuto de Dios	120.378	30.726	21.336
30	Boyacá Real	152.479	38.919	27.079
31	Santa Cecilia	64.202	16.387	11.446
72	Bolivia	112.352	28.677	20.100
73	Garcés Navas	128.402	32.774	22.972
74	Engativá	56.176	14.338	10.502
105	Jardín Botánico	882	225	157
116	Álamos	24.077	6.141	4.298

Fuente: DAPD 2005

**Mapa 3. Ubicación de la Localidad de Engativá en Bogotá D.C**



Fuente: <http://bogowiki.org/Localidad%20engativa>

## 5.4 MARCO HISTÓRICO

Los Comedores Comunitarios, como proyecto social en América Latina, tienen su origen en Argentina donde surgieron tímidamente, cuando en el año 2001 se desataba una crisis sin precedentes y alcanzaron su desarrollo en el 2002, con la aguda crisis económica, en la cual el Estado vacilaba entre necesidades y urgencias, revelando un elevado índice de inasistencias escolares, de niños que no poseían calzado ni uniformes, y mucho menos útiles para hacer realidad uno de los derechos infantiles más elementales.

Los Comedores Comunitarios: “también conocidos como barriales- nacieron como una respuesta espontánea y solidaria de hombres y mujeres comunes ante el hambre que se multiplicaba exponencialmente; en Olavaria funcionaron 58 organizaciones repartidas a lo largo y a lo ancho de la planta urbana, donde se atendía a cerca de 4.000 niños, otros se gestaron a partir de la unión de esfuerzos vecinales, apoyados por militantes sociales anónimos”<sup>27</sup>.

Otros nacieron impulsados por organizaciones gremiales con temprana conciencia de la dimensión del desastre. Un año después, unos y otros atrajeron la mirada del Departamento Ejecutivo, que creó el Registro Único de Servicios de Alimentación y Nutrición, con el que ejercería control sobre esos establecimientos a través de la entonces Subsecretaría de Asuntos Sociales.

En Colombia, los Comedores Comunitarios se originaron como un proyecto del programa Bogotá Sin Hambre, derivado del Plan de Gobierno “Bogotá Sin Indiferencia, un compromiso contra la pobreza y la exclusión social”, desarrollado por el entonces Alcalde Mayor de Bogotá, Luís Eduardo Garzón, período 2004-

---

<sup>27</sup> AGUIRRE, José Antonio. Los comedores comunitarios seis años después. En: Diario el Popular. Buenos Aires Argentina, enero 28 de 2008.

2007, en el cual se buscaba mejorar las condiciones alimentarias mínimas, de un grupo poblacional catalogado como vulnerable.

## **5.5 MARCO LEGAL**

El “Plan de Desarrollo de Bogotá Sin Indiferencia”, se sustenta en el Acuerdo 119 del 3 de junio de 2004, que fue presentado por el Alcalde de Bogotá Luís Eduardo Garzón (1 de enero de 2004 al 31 de diciembre de 2007) junto con su equipo de trabajo el día 30 de abril de 2004 ante el Concejo de Bogotá, el cual fue el resultado del estudio realizado con el Consejo Territorial de Planeación.

El proyecto Comedores Comunitarios, “está desarrollado bajo los principios constitucionales contenidos en la Carta Política referentes a la especial protección que el Estado debe al derecho fundamental de la alimentación, condición presente en los niños y en las personas mayores, con el fin de garantizar la protección y vigencia de sus derechos fundamentales, así como su crecimiento y desarrollo bajo condiciones saludables”<sup>28</sup>.

Así mismo, existen otras normas importantes en las cuales se fundamentó el Proyecto de Acuerdo del Plan de Desarrollo Distrital 2004-2008, Bogotá Sin Indiferencia, a continuación se señalan:

Decreto 475 de 2005: “Por el cual se implementa para el año 2006 el mecanismo de aportes voluntarios Bogotá sin indiferencia. Un compromiso social contra la pobreza y la exclusión”. Este decreto tiene contemplado 6 proyectos, tales como: Atención integral a víctimas de delitos sexuales y violencia intrafamiliar; Comedores Comunitarios; Un compromiso de protección integral con los niños y niñas trabajadores y en riesgo de vinculación laboral; Atención para el bienestar

---

<sup>28</sup> ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ. Proyecto 2.1.2 Comedores Comunitarios: Un medio para restablecer el derecho a la alimentación, Bogotá: 2004. Pág.4



de la persona mayor en pobreza en Bogotá D. C.; y Atención integral para adulto/as con limitación física y/o mental<sup>29</sup>.

- Otros documentos en los cuales se hace alusión a estos derechos son:
  
- Informe especial, Alcaldía Mayor de Bogotá, Secretaría de Hacienda, Desarrollo Social de Bogotá, D.C., No- 1 de 2005, Pág. 150
  
- Sentencia T-227 de 2003, Corte Constitucional vinculó la definición del carácter fundamental de un derecho constitucional a su relación con la dignidad humana.
  
- Sentencia T-124-94, acerca de la alimentación como un derecho fundamental.

---

<sup>29</sup> *Ibíd.*, p. 119.

## 6. DISEÑO METODOLÓGICO

### 6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según el autor Carlos Méndez, la Investigación Descriptiva consiste en delimitar los hechos que conforman el problema de investigación, por medio de técnicas específicas en la recolección de información, como la observación, las entrevistas y los cuestionarios, siendo ésta la aplicable al proyecto<sup>30</sup>.

### 6.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

**Población:** es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, para este proyecto, son todos los Comedores Comunitarios de Bogotá, financiados con recursos de los Fondos de Desarrollo Local<sup>31</sup>.

Para seleccionar la muestra deben delimitarse las características de la población, con el fin de identificar cuáles serán los parámetros poblacionales.

**Muestra:** la muestra es en esencia, un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se llama población<sup>32</sup>, en este caso los Comedores Comunitarios de la Localidad de Engativá, financiados con recursos del Fondo de Desarrollo local.

El tamaño de la muestra fue definido por un grupo interinstitucional de investigadores, encabezado por Dagoberto Castillo, docente de la Universidad de La Salle y un grupo de funcionarios de la Personería de Bogotá; encargados de la

---

30 MENDEZ, Carlos. Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, 3ª Edición. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill, 2001. Pág. 136-138

31 *Ibíd.*, p.138

32 *Ibíd.*, p.139

veeduría a los Comedores Comunitarios dicho grupo determino una muestra por comedor del 20% del total de participantes.

Para el presente proyecto, la población objeto de estudio son los seis Comedores Comunitarios de la Localidad de Engativá, financiados con recursos del F.D.L., La Estrada, La Florida, Villa Teresita, Palmas del Norte, Los Cerezos y Bachué, respectivamente; los cuales suman un total de 1450 participantes, con una muestra representativa de 290 de ellos, los cuales respondieron la encuesta a usuarios y seis operadores contestaron el instructivo diseñado para evaluar la gestión del proceso administrativo, de acuerdo con el proyecto 212, cuyo objeto principal es evaluar el componente de inclusión social, de acuerdo con los lineamientos establecidos el citado proyecto.

### **6.3 FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS**

Según Carlos Méndez las fuentes son definidas como “situaciones, documentos o extractos en los cuales se fundamenta el investigador, permitiéndole obtener cierta información y las técnicas se definen como los medios que se han de utilizar para recopilar determinada información”<sup>33</sup>.

#### **6.3.1 Fuentes primarias.**

“Es la información que se tiene directamente a través de las personas (empresarios, docentes, clientes, proveedores, etc.) por medio de la observación, encuestas, cuestionarios, entrevistas y sondeos”<sup>34</sup>.

Para la presente investigación, las fuentes primarias se enmarcan por todos los participantes de los Comedores visitados, los representantes del operador

---

<sup>33</sup> MENDEZ, Carlos. Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, 3ª Edición. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill, 2001

<sup>34</sup> MENDEZ, Carlos. Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, 3ª Edición. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill, 2001

(coordinador e incluser social por cada comedor), el asesor de Plan de Desarrollo de la Personería de Bogotá, Director general de proyecto, docentes de la Universidad (vinculados al proyecto), entre otras personas que aportaron información valiosa para el desarrollo del presente trabajo.

En los Comedores Comunitarios La Estrada, La Florida, Villa Teresita, Palmas del Norte, Los Cerezos y Bachué, las fuentes primarias de información que se utilizaron fueron el proyecto 212, la observación directa, las entrevistas y las encuestas, dada la naturaleza de la investigación que se realizó.

**Observación:** mediante la observación situacional en los Comedores Comunitarios, se ha identificado la necesidad de realizar un seguimiento al proceso administrativo con el fin de establecer los criterios de percepción tanto del operador como de los participantes frente a dicho proceso.

**Entrevista** se realizaron seis entrevistas con cada uno de los administradores de los Comedores (coordinador o incluser social), quienes son los representantes de CENASEL y brindaron valiosa información acerca del proceso administrativo desarrollado en cada uno de los Comedores Comunitarios.

**Encuesta** la Universidad de la Salle en conjunto con la Personería Bogotá D.C. diseñaron la encuesta de evaluación y calificación de los participantes de los Comedores, aplicada al 20% de los participantes de cada uno de los Comedores (en total 290 encuestas para el presente trabajo) y el instructivo aplicado a los operadores de los Comedores Comunitarios (coordinador o incluser social).

### **6.3.2 Fuentes secundarias.**

es la información que no se obtiene directamente a través de las personas; sino de instituciones, periódicos, Internet y libros, para la presente investigación se encuentran: el DANE, Cámara de Comercio de Bogotá, DIAN, ICONTEC, la

Universidad de Salle, la Personería Distrital, la SDIS, la Secretaria de Planeación Distrital, el Centro de Investigaciones para el Desarrollo CID, de la Universidad Nacional de Colombia, entre otras.

## 6.4 ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO ENCUESTA A USUARIOS DE LOSCOMEDORES DE LA LOCALIDAD DE ENGATIVÁ

### 6.4.1 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A PARTICIPANTES

La tabla **No. 4** presenta información básica de los Comedores Comunitarios visitados (nombre, Localidad, Dirección, Cupo total de comedor, N° de encuestas aplicadas).

Tabla 4. Información Comedores visitados.

NO.	COMEDOR	LOCALIDAD	DIRECCIÓN	CUPO	ENCUESTAS REALIZADAS
1	Comedor La Estrada	Engativá	Cra. 69C No. 69-75	150	30
2	Comedor La Florida	Engativá	Cll. 68ª No. 88-88	300	60
3	Comedor Villa Teresita	Engativá	Cra.115C No. 69C-15	300	60
4	Comedor Las Palmas Norte	Engativá	Cra. 73No. 90-38	200	40
5	Comedor Los Cerezos	Engativá	Dg. 83C No. 88-15	200	40
6	Comedor Bachué	Engativá	Cll 89No. 97-00	300	60
			<b>TOTAL</b>	<b>1450</b>	<b>290</b>

Aspectos que se tuvieron en cuenta en la evaluación de la encuesta de satisfacción de los participantes:

- 1- Acceso al comedor comunitario.
- 2- Percepción sobre el comedor comunitario.
- 3- Actividades para la inclusión social.
- 4- Datos del participante.
- 5- Sugerencias.

## 6.4.2 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A PARTICIPANTES

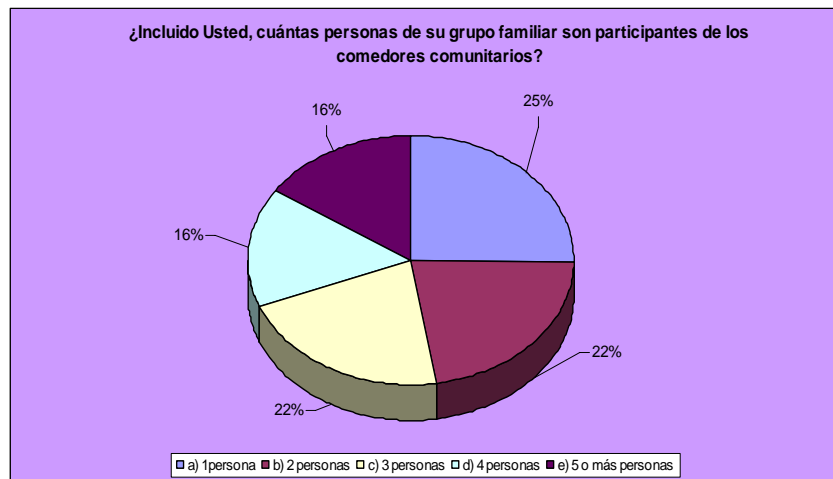
Gráfica 2. Representación gráfica del porcentaje de permanencia de los participantes en los Comedores Comunitarios



Fuente: Los autores.

En la Localidad de Engativá el 52,33% de los encuestados no ha cumplido más de 6 meses como participante del proyecto, seguido por el 23,84% el cual no lleva más de un año, el 18,8% de 13 a 18 meses, el 2,52% entre año y medio y dos años y el 2,52% más de dos años, resultado que muestra la acogida del proyecto, incluyendo cada vez a más participantes; adicionalmente, se puede ver el esfuerzo realizado por la alcaldía local en materia de paliación de cobertura.

**Gráfica 3. Representación gráfica del porcentaje de participantes de una misma familia, asistentes a los Comedores Comunitarios de la Localidad.**



Fuente: Los autores.

Del total de los encuestados la distribución por número de personas de una misma familia que hacen parte de los Comedores Comunitarios se distribuye porcentualmente de la siguiente manera: el 15,5% tiene cinco o más miembros en los Comedores, el 15,5% cuatro, el 21,51% tres personas, el 22,29% dos personas y el 25,19% asisten solos al comedor. Este resultado confirma que en la mayoría de los casos, el 74,8% de los encuestados tratan de integrar algún miembro de la familia al comedor comunitario del cual hacen parte, cumpliendo uno de los objetivos trazados en el proyecto, la integración por núcleos familiares.



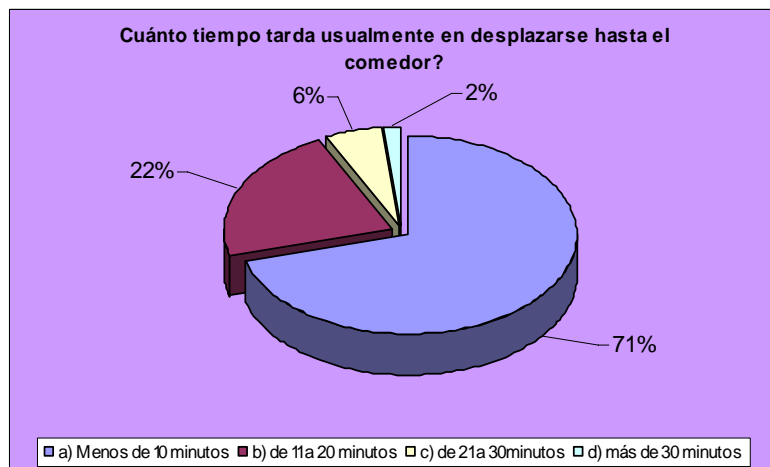
**Gráfica 4. Representación gráfica de las formas de desplazamiento a los Comedores.**



Fuente: Los autores.

Para esta pregunta la respuesta es contundente, al afirmar que el 97,09% de los encuestados se desplazan al comedor caminando y el 2,91% restante lo hacen en otro medio de transporte, lo cual indica que más del 97% de los encuestados viven, trabajan o estudian cerca al comedor comunitario, se demuestra así la posición estratégica de los Comedores Comunitarios que funcionan con recursos del FDL de Engativá.

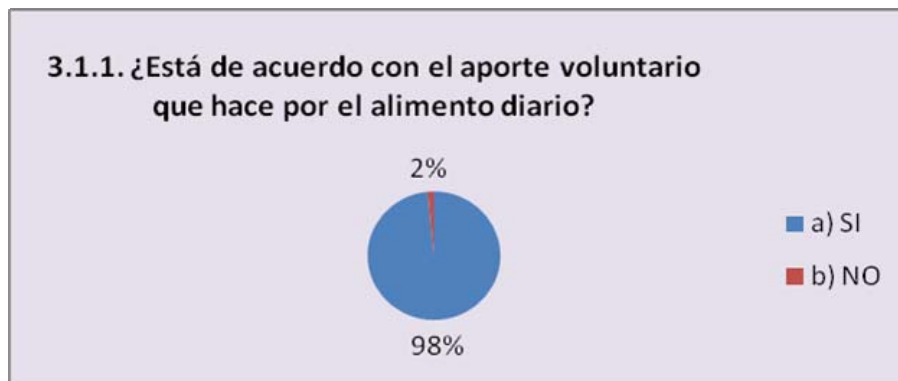
**Gráfica 5. Tiempo de desplazamiento a los Comedores**



Fuente: Los autores.

Los resultados de esta pregunta confirman que, efectivamente, la gran mayoría de participantes de los Comedores en la Localidad de Engativá viven o trabajan cerca, puesto que el 70,74% tarda menos de 10 minutos en desplazarse al comedor, seguido por un 21,9% que demoran entre 11 y 20 minutos, el 5,62% tarda entre 21 y 30 minutos; y tan solo el 1,74% de participantes demora más de 30 minutos en desplazarse al comedor. Esta última situación obedece a factores tales como que los usuarios que ya estaban inscritos en el comedor cambiaron de domicilio, se desplazan con niños pequeños, entre otros

**Gráfica 6. Porcentaje de aceptación de aportes a los Comedores**



Fuente: Los autores.

En cuanto a la aceptación de los aportes voluntarios el 98% de los encuestados en la Localidad de Engativá está de acuerdo con el pago de los aportes y el 2% no lo está. Esto indica el conformismo de los participantes quienes sólo asisten al comedor diariamente a recibir los alimentos, sin tomar conciencia de la importancia de la auto-sostenibilidad, puesto que este proyecto podría desaparecer con el tiempo por cambios en las prioridades de los planes de gobierno de futuros alcaldes de Bogotá.

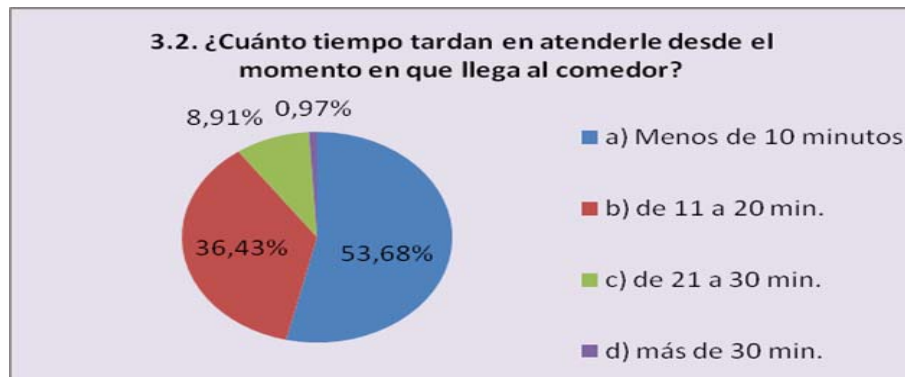
**Gráfica 7. Conocimiento de los participantes de la destinación de sus aportes voluntarios**



Fuente: Los autores.

De los encuestados el 30,23% afirmó saber en qué invertían sus aportes los operadores del comedor; el 69,77% no tenía idea alguna del destino de estos recursos; es importante mencionar que, al indagar más a fondo sobre el tema, sólo un número muy reducido de ellos realmente sabía que esos recursos tienen un destino especial, el cual consiste en apoyar sus proyectos productivos o realizar mejoras al comedor, entre otros. Por tal razón, se deben reforzar los conceptos básicos del proyecto 212 Comedores Comunitarios, a través de capacitaciones que aclaren las inquietudes sobre aportes voluntarios.

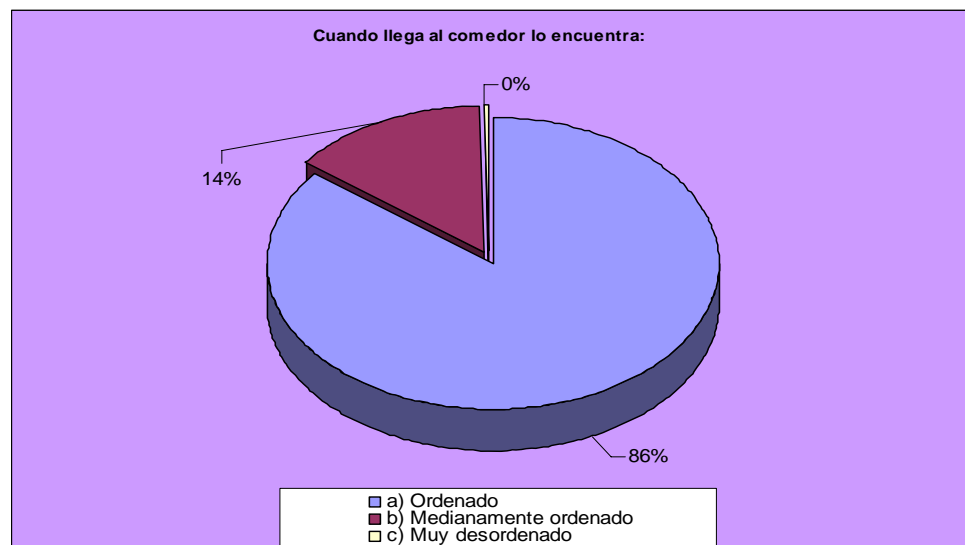
**Gráfica 8. Tiempo que los participantes deben esperar para ser atendidos**



Fuente: Los autores.

Para evaluar el tiempo de espera en la atención a los participantes se les consultó acerca del tema y estos respondieron: el 53,68% menos de 10 minutos, el 36,43% entre 11 a 20 minutos, el 8,91% demora entre 21 a 30 minutos, y tan sólo un 0,97% más de 30 minutos, éstos resultados muestran que, en su mayoría, los participantes son atendidos en menos de 10 minutos, un tiempo corto para servir los alimentos si se tiene en cuenta el alto flujo de participantes para atender en cada comedor.

**Gráfica 9. Percepción de orden de los participantes hacia sus Comedores Comunitarios**



Fuente: Los autores.

Al evaluar el estado de orden de las instalaciones, el 85,66% considera que a la hora del almuerzo su comedor se encuentra en perfecto orden, el 14,15% lo encuentra medianamente ordenado y tan sólo el 0,19% lo encuentran muy desordenado. Lo anterior refleja la buena imagen que los operadores quieren mantener frente a sus participantes y el compromiso que tiene algunos participantes como miembros del Comité de usuarios al inculcar entre los demás la conciencia de mantener ordenado el comedor.

**Gráfica 10. Trato que reciben los participantes del personal que lo atiende**



Fuente: Los autores.

De igual manera se evaluó el trato del personal que atiende los Comedores. Se encontraron los siguientes resultados: el 93% piensa que el trato que brinda este personal es adecuado y acorde con la actividad desarrollada, dentro del 14% restante se encuentran personas evalúan como regular y mala la atención operadores. La mayoría de los participantes coinciden en que este personal cuenta con una gran paciencia y actitud de servicio, se han ganado la confianza de los participantes, los cuales, en muchos casos, acuden a ellos para buscar ayuda en situaciones conflictivas hasta personales.

**Gráfica 11. Percepción de los participantes de la calidad de los alimentos**



Fuente: Los autores.

En la investigación, uno de los factores que mayor satisfacción genera en los participantes es la calidad de la comida reflejado en un 90,31% que afirma recibir una comida de calidad, el 9,50% asegura que la calidad es regular y tan sólo el 0,19% afirma que es mala, lo que permite inferir que los alimentos servidos en los Comedores Comunitarios de Engativá son de óptima calidad y satisfacen las expectativas de los participantes.

Es de anotar que en el 0,19% de persona que respondieron que los alimentos son de baja calidad se encuentran personas con problemas de diabetes e hipertensos y que los alimentos preparados en los Comedores son de una sola preparación para todos los comensales.

**Gráfica 12. Porcentaje de participantes al cual se le ha realizado control de peso y talla**



Fuente: Los autores.

Para determinar la eficacia del proyecto Comedores Comunitarios, se deben hacer controles de peso y talla periódicamente; por tanto, se le preguntó a los participantes si en los Comedores les habían realizado estas mediciones y estos fueron los resultados: el 97,09% afirmó haber tenido controles de peso y talla, mientras que el 2,91% manifestaron que no. Si se revisa el tiempo de

permanencia de estas personas, en la mayoría de los casos su permanencia en el comedor comunitario es inferior a seis meses.

**Gráfica 13. Frecuencia en la medición de peso y talla a los participantes**



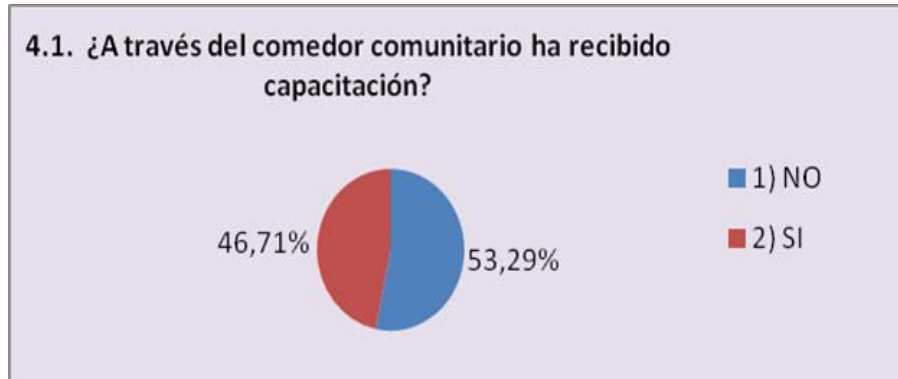
Fuente: Los autores.

Como complemento a la pregunta anterior, control de peso y talla, se consultó a los participantes que respondieron sí haber recibido control de peso y talla, ¿con qué frecuencia son realizadas las mediciones? estos fueron los resultados: el 26,55% dice que le realizan el control cada mes, el 32,17% dice tenerlo cada dos meses, el 16,67% dice que se lo realizan cada seis meses y el 24,61% que se lo realizan con una frecuencia superior a los seis meses. Este último grupo de personas han tenido en la mayoría de los casos más de dos mediciones porque son los que tienen un tiempo de permanencia mayor a un año.

En términos generales, los Comedores de la Localidad de Engativá han cumplido con la medición continua de peso y talla de sus participantes, desde el proceso de focalización y como mínimo, cada seis meses, en busca de determinar el avance nutricional de ellos provisto por cada comedor.

#### 6.4.2.1 ACTIVIDADES PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL

Gráfica 14. Participantes capacitados en los Comedores Comunitarios



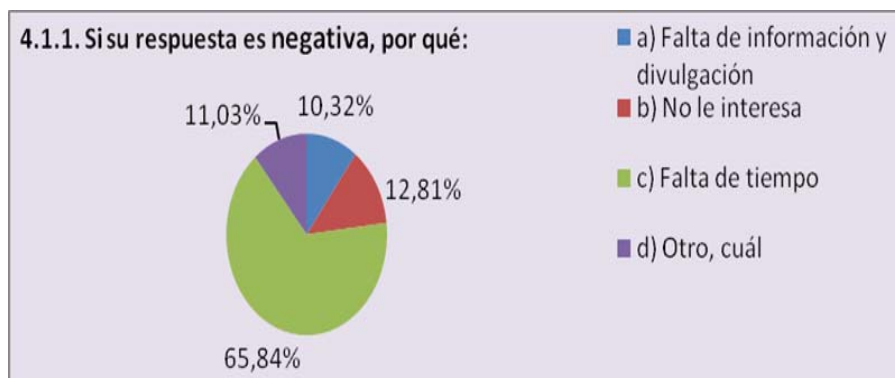
Fuente: Los autores.

Al evaluar el tercer aspecto, referente a la inclusión social, se le consultó a los participantes si, a través de los Comedores, habían recibido algún tipo de capacitación, a lo cual respondieron: el 53,29% afirmó no haber recibido capacitación alguna y el 46,71% respondió haber asistido a capacitaciones por parte de los Comedores, por lo menos una vez. Este resultado deja ver el bajo nivel de asistencia en las capacitaciones programadas por los operadores, en la mayoría de casos, porque los temas no despiertan el suficiente interés en los participantes, esta situación se presenta en reiteradas ocasiones por falta de un adecuado proceso en la planeación.

La causa de este problema radica en una selección de temas improvisados, sin utilizar el diagnóstico de la Localidad, realizado previamente en el proceso de focalización, donde se deben hallar los temas prioritarios para capacitar a los usuarios de los Comedores.



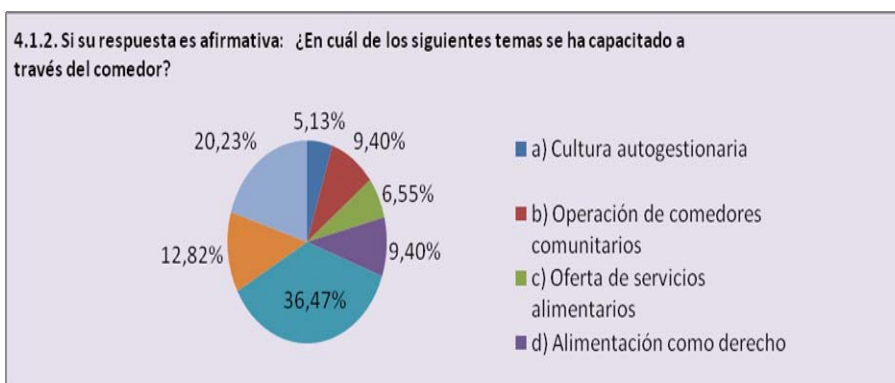
**Gráfica 15. Motivos por los cuales los participantes no han asistido a las capacitaciones programadas**



Fuente: Los autores.

A la pregunta, si su respuesta es negativa, ¿Por qué? respondieron: el 65,84% no tiene tiempo, el 12,81% no le interesa, un 10,32% no le informaron o no hubo suficiente divulgación y 11,03% dio una respuesta diferente. Estos resultados ratifican las afirmaciones presentadas anteriormente, la cifra que lo demuestra es el 37% de participantes de la Localidad al cual no le interesa asistir a las capacitaciones, pero sí recibir a diario la comida.

**Gráfica 16. Temas de capacitación en los comedores comunitarios**



Fuente: Los autores.

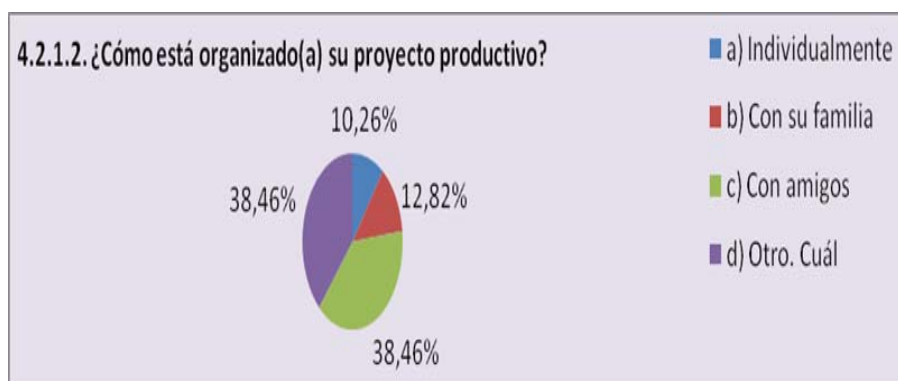
**Gráfica 17. Participantes que han o no iniciado proyectos productivos**



Fuente: Los autores.

El aspecto de mayor importancia en esta investigación está en las iniciativas productivas presentadas por los participantes de cada comedor, las cuales garantizan el futuro y la continuidad del proyecto. Por lo anterior se consultó a los participantes sobre si habían iniciado algún proyecto o iniciativa productiva en el comedor comunitario y éstos fueron los resultados: el 92,44% del total de participantes encuestados no han iniciado algún proyecto productivo y el 7,56% sí lo ha hecho; situación preocupante, si se tiene en cuenta que este proyecto debe ser autosostenible, de lo contrario desaparecerá. La única alternativa que tienen los Comedores es optimizar el proceso de construcción de proyectos productivos, ejecutando los ya existentes.

**Gráfica 18. Constitución en términos de integrantes de los proyectos productivos en los Comedores Comunitarios**



Fuente: Los autores.

A la pregunta ¿Cómo está organizado (a) su proyecto productivo?, los encuestados respondieron de la siguiente forma: el 10,26% tienen proyecto o iniciativa productiva individual, el 12,82% con miembros de su familia, el 38,46% con amigos y el 38,46% manifiesta que con otras personas. En la disparidad de los resultados se evidencia que no hay una política clara del operador frente al tipo de proyectos productivos a desarrollar al interior de los Comedores.

**Gráfica 19. Factores de mayor importancia para construir un proyecto productivo, según los participantes de los Comedores encuestados**



Fuente: Los autores.

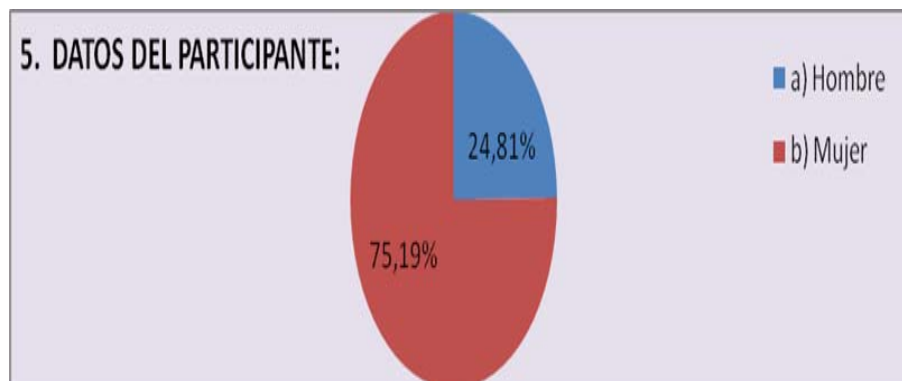
Para complementar la investigación, se les preguntó a los participantes que respondieron “no” a la pregunta 4.2, ¿qué requerirían para iniciar un proyecto productivo? y estas fueron sus respuestas: al 21,12% le falta motivación, el 34,07% manifiesta que le faltan recursos económicos, al 24,36 la capacitación ofrecida no satisface sus expectativas o no les interesa y el 20,44% manifestó tener otra justificación.

Con estos resultados se muestra la necesidad de reforzar el proceso de motivación en los participantes, esperando con ello una mayor apropiación de los

participantes con sus Comedores y por supuesto de ellos con sus iniciativas. Así mismo que cada participante deba presentar como mínimo un proyecto concerniente a los temas sobre los cuales ya fue capacitado, proyecto asesorado y acompañado por el Banco de Proyectos del cual harían parte estudiantes de último semestre de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de La Salle.

#### 6.4.2.2 DATOS DEL PARTICIPANTE

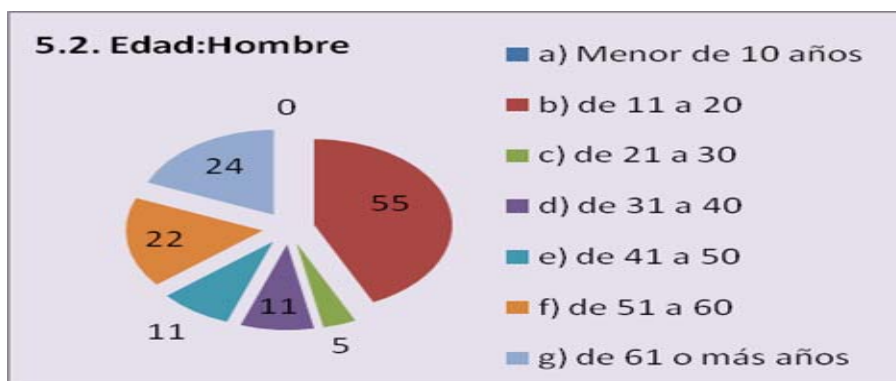
**Gráfica 20. Porcentaje de hombres y mujeres a los cuales se les aplicó la encuesta de satisfacción**



Fuente: Los autores.

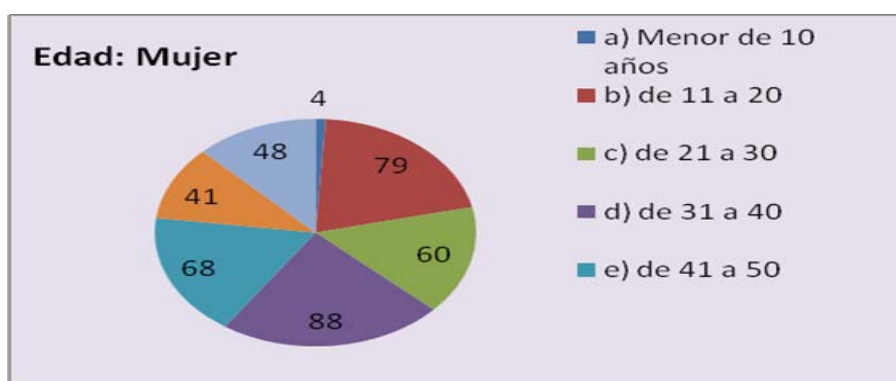
Del total de los participantes encuestados, el 75,19% son mujeres y el 24,81% hombres, situación que podría ser lógica si se tiene en cuenta que las mujeres son consideradas personas con características de mayor vulnerabilidad, por su género, físico, condición de madre, en su mayoría cabezas de familia, entre otros factores, los cuales han impedido su acceso, en actividades laborales estables y con garantías de ley.

**Gráfica 21. Clasificación de hombres por rango de edad**



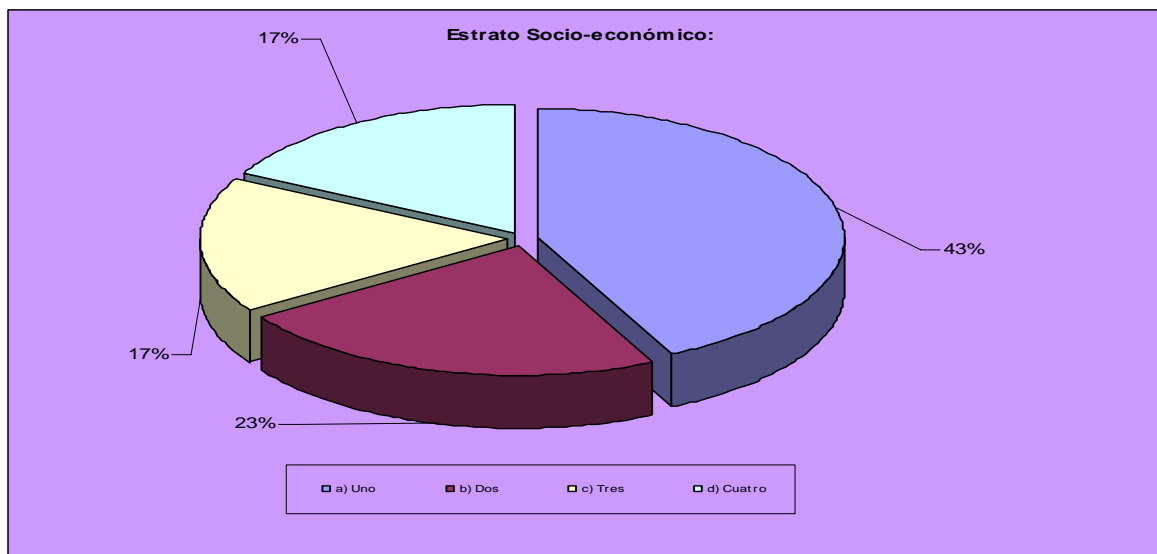
Fuente: Los autores.

**Gráfica 22. Clasificación de mujeres por rango de edad**



Fuente: Los autores.

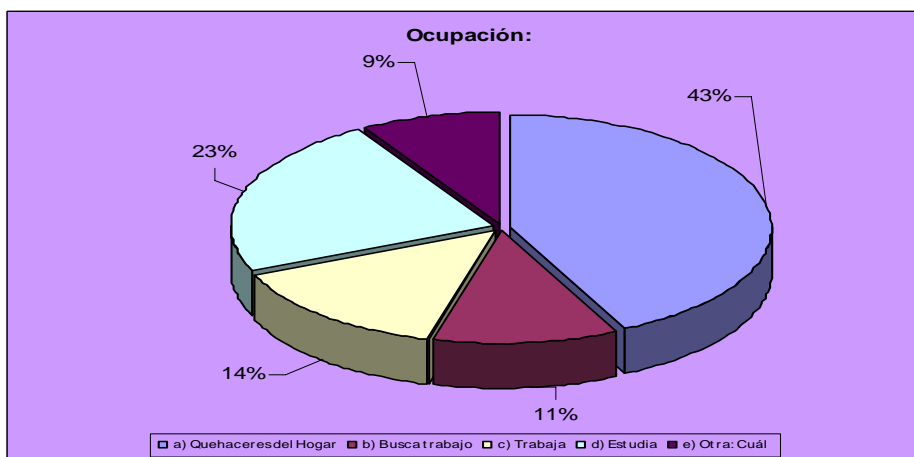
**Gráfica 23. Distribución porcentual de los estratos socioeconómicos de los participantes encuestados**



Fuente: Los autores.

Los estratos más frecuentes de los participantes son: estrato uno con el 43 % y dos con el 23%. Esto muestra la efectividad en el proceso de focalización realizado para la inclusión social, llegando a personas que realmente lo necesitan si se tienen en cuenta que buena parte de los barrios de la Localidad están clasificados con estrato tres y cuatro.

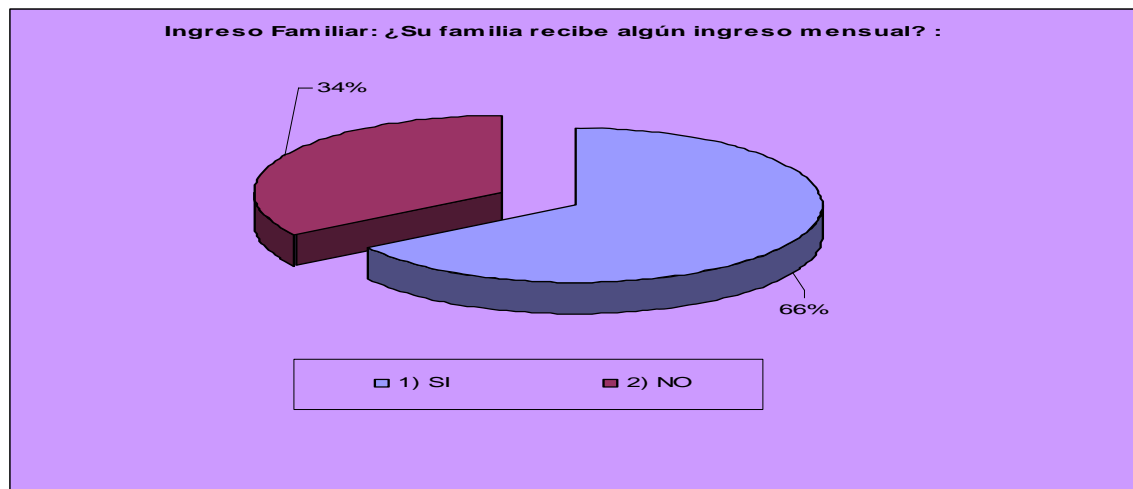
**Gráfica 24. Ocupaciones más frecuentes en los participantes encuestados.**



Fuente: Los autores.

Las ocupaciones de mayor frecuencia son: quehaceres del hogar 43%, el estudio 23%, el trabajo 14%, y otras 9%. Efectivamente se confirma que la mayoría de encuestados se dedican a los quehaceres del hogar, que buscan capacitarse y también se demuestra que un alto porcentaje de los participantes trabajan y generan recursos para mantener los aportes que el comedor necesita.

**Gráfica 25. Ingreso familiar**



Fuente: Los autores.

De los participantes del proyecto Comedores Comunitarios en la Localidad de Engativá, el 66% percibe algún tipo de ingreso y no recibe recurso alguno el 34%. Por lo tanto, se puede inferir que la mayoría de los participantes estarían potencialmente en capacidad de aportar recursos a los Comedores de la Localidad.

Como conclusión de este capítulo de análisis a la encuesta de satisfacción aplicada a los participantes, se observa una actitud conformista por parte de los usuarios con los resultados de la gestión de los operadores con los Comedores

administrados; además de una posición netamente asistencialista, marcada por la presencia diaria de los comensales o participantes de los Comedores Comunitarios únicamente para recibir su ración alimenticia, por un valor monetario muy inferior al que tendría en cualquier restaurante.

Este pensamiento y actitud se ven reflejados en el escaso número de participantes que han iniciado algún proyecto productivo en la Localidad, cifra que llega a seis durante cuatro años de programa Comedores Comunitarios en Engativá, de los cuales ninguno está en marcha. Por este motivo los investigadores de la presente investigación decidieron plantear una propuesta para fortalecer la construcción de proyectos productivos como mecanismos de autosostenimiento para los Comedores Comunitarios y alternativa de vida para los participantes que decidan emprender su idea empresarial.



**7 EVALUACIÓN DEL DESARROLLO ALCANZADO, EN EL PROCESO ADMINISTRATIVO A TRAVÉS DE MÉTODO DE OBSERVACIÓN DIRECTA Y LA ENCUESTA A OPERADORES, EN CADA UNO DE LOS COMEDORES COMUNITARIOS OBJETO DE ESTUDIO.**

**7.1 ANÁLISIS CUANTITATIVO Y CUALITATIVO ENCUESTA A OPERADORES (PROCESO ADMINISTRATIVO)**

**Evaluación por funciones del proceso administrativo**

El presente capítulo contiene un análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los operadores de los Comedores Comunitarios en la Localidad de Engativá, analizando cada uno de los procesos administrativos en las cuatro fases básicas (planeación, organización, dirección y control).

**Tablas de puntuaciones para calificar las funciones administrativas**

Estas tablas representan el modelo de conversión de la calificación asignada a cada función administrativa, en una calificación que permite definir la gestión administrativa realizada en cada comedor y en toda la Localidad, de forma buena, regular o deficiente.

**Tabla 5. Convenciones de calificación Formato Operador.**

<b>CALIFICACIÓN</b>	
BUENO	5
REGULAR	3
MALO	1

**Tabla 6. Puntuación General Por Funciones**

<b>TABLA I</b>	
0 a 200	Deficiente
201 a 400	Regular
401 a 500	Bueno

**Tabla 7. Total Funciones**

<b>TABLA II.</b>	
0 a 800	Deficiente
801 a 1.600	Regular
1.601 a 2.000	Bueno

**Tabla 8. Puntuación por Categorías S.D.I.S.**

<b>TABLA III.</b>	
0 a 39%	Deficiente
40 al 79%	Regular
80 al 100%	Bueno

## 7.2 ANÁLISIS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LOS COMEDORES COMUNITARIOS VISITADOS.

Informe resumen de las calificaciones obtenidas por cada comedor comunitario y a la Localidad en general, de acuerdo con el desempeño en sus funciones administrativas.

**Tabla 9 Resumen calificaciones de los componentes administrativos por comedor y total Localidad de Engativá.**

RESUMEN TABULACION COORDINADORES												2000
ITEM	COMEDORES	PLANEACION		ORGANIZACIÓN		DIRECCION		CONTROL		TOTAL FUNCIONES TABLA II		% CUMPLIMIENTO (TABLA II)
1	LA ESTRADA	382,7	Regular	441,2	Bueno	432,1	Bueno	333,0	Regular	1589	Regular	79,45%
2	LA FLORIDA	320,1	Regular	418,9	Bueno	404,2	Bueno	351,9	Regular	1495	Regular	74,75%
3	PALMAS DEL NORTE	418,5	Bueno	428,4	Bueno	431,2	Bueno	377,2	Regular	1655	Bueno	82,76%
4	VILLA TERESITA	448,5	Bueno	384,5	Regular	425,1	Bueno	358,5	Regular	1617	Bueno	80,83%
5	LOS CEREZOS	424,3	Bueno	500,1	Bueno	472,8	Bueno	370,0	Regular	1767	Bueno	88,36%
6	BACHEU	461,8	Bueno	454,5	Bueno	447,2	Bueno	339,5	Regular	1703	Bueno	85,15%
TOTAL FUNCIONES PROCESO ADMINISTRATIVO		409,3	Bueno	437,9	Bueno	435,4	Bueno	355,0	Regular	1637,7	Bueno	81,88%
% CUMPLIMIENTO (TABLA I)		81,86%		87,58%		87,09%		71,00%				

Fuente: Los autores.

A continuación se presenta cada función administrativa con su calificación y análisis de conversión a la escala calificativa de bueno, regular o deficiente. Además se muestra una gráfica de los resultados de cada función en cada comedor comunitario, frente a los resultados de la Localidad en general.

### 7.2.1 Análisis de la función Planeación

Los Comedores de la Localidad promediaron una calificación de 409 puntos (ver tabla 10), rango que les otorga una calificación, en términos generales, de BUENO según el cuadro dos puntuación por funciones frente al cuadro tres **total funciones**, Puntuación por categorías S.D.I.S del anexo B(encuesta aplicada a los operadores de los comedores comunitarios);, esta calificación ubica los Comedores Comunitarios de Engativá en el 81.86% de ejecución (ver tabla 9), ratificando el estado de bueno frente a los estándares establecidos en la encuesta a operadores.

Realizada la evaluación y calificación a los Comedores objeto de estudio, es evidente que la planeación desarrollada hasta el momento de la veeduría, está bien definida, cuenta con los parámetros y lineamientos básicos de proyección y en los componente evaluados incluye: programación y divulgación con anticipación al inicio de los cursos, cuenta con los lineamientos metodológicos y contenidos del los cursos acordes con la población atendida, diseño de estrategias e instrumentos para la motivación y permanencia de los participantes en las capacitaciones. Asimismo, cuenta con la adecuada formulación de parámetros pertinentes a la generación de pactos de corresponsabilidad, establecimiento de cronograma de actividades del comedor, en desarrollo de su objeto contractual, definición de estrategia y procedimientos de motivación y divulgación y proceso estandarizado para referenciación de participantes a servicios sociales básicos.

Si bien el proceso de planeación cuenta con estas características, en términos generales los Comedores de la Localidad cuentan con una gran dificultad al momento de formular las estrategias enfocadas al reconocimiento de las características económicas locales y de los Comedores, no tienen definida claramente la forma de diseñar los planes de actividades económicas y

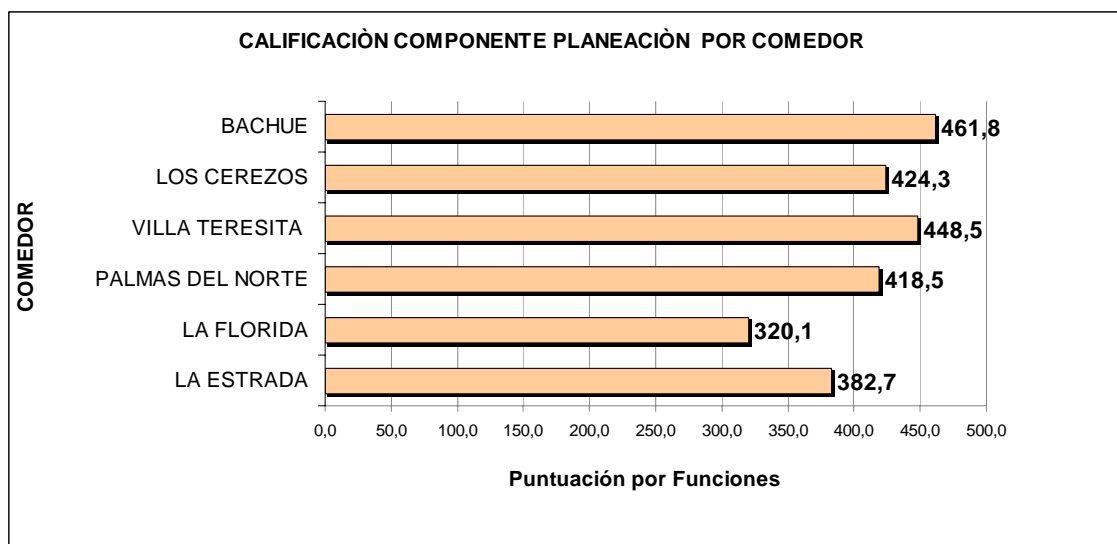
productivas para la generación de ingresos y empleabilidad para la población participante en el comedor (ver recomendaciones).

Representación gráfica de las puntuaciones obtenidas por los Comedores Comunitarios visitados en cuanto a la función de Planeación.

**Tabla 10. Puntuaciones obtenidas por los Comedores Comunitarios visitados en cuanto a la función de Planeación**

<b>No.</b>	<b>NOMBRE DEL COMEDOR</b>	<b>TOTAL PLANEACIÓN</b>
5	LA ESTRADA	382,7
6	LA FLORIDA	320,1
8	VILLA TERESITA	448,5
7	PALMAS DEL NORTE	418,5
9	LOS CEREZOS	424,3
10	BACHEU	461,8
	TOTAL	2455,9
	MEDIA ARITMETICA	409,3
	CALIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN	BUENO

**Gráfica 26. Calificación componente Planeación por comedor.**



Fuente: Los autores.

### **7.2.2 Análisis de la función Organización**

En la función de organización, los Comedores de la Localidad, promediaron una calificación de 437,9 puntos, rango que los mantiene calificados como BUENO según la tabla I; tomando en cuenta la tabla III, puntuación por categorías S.D.I.S, esta calificación lo ubica en el 87.58% de ejecución, ratificando el estado de bueno ante la Secretaria de Integración Social.

Al interior de los Comedores el desarrollo de la función de organización en términos generales es buena, ya que es coherente con los aspectos planeados, la efectividad radica en que optimizan los recursos humanos, físicos, logísticos y audiovisuales con los que cuentan para tal fin, es importante resaltar se cuentan con formatos (desarrollados por el operador) de planeación diligenciados adecuadamente y que demuestran la gestión realizada al momento de la veeduría, de los cursos programados algunos cuentan con el apoyo interinstitucional y profesional acordes a los contenidos y población de los Comedores.

La identificación de cargos y funciones del comité de usuarios en la totalidad de los Comedores fueron definidas y seleccionadas en asamblea general de usuarios, estos cuentan con las condiciones mínimas otorgadas por el operados para poder funcionar adecuadamente, en la mayoría de los Comedores el inclusor social es la persona que se encarga de propiciar la reunión de los integrantes del comité, también es el encargado de llevar el registro de asistencia a dichas reuniones y de facilitar los recursos mínimos para tal fin.

En los Comedores de la Localidad existe el compromiso social por parte de los integrantes del comité de usuarios así como la conciencia y responsabilidad por parte de los integrantes al momento de representar los intereses de los usuarios o del mismo comedor en las reuniones de la red local de usuarios, se evidencia la concertación y designación de responsabilidades para cada una de las partes, respecto a: convivencia ( pactos de corresponsabilidad) tales como los manuales de convivencia , derechos y deberes y cuotas de corresponsabilidad.

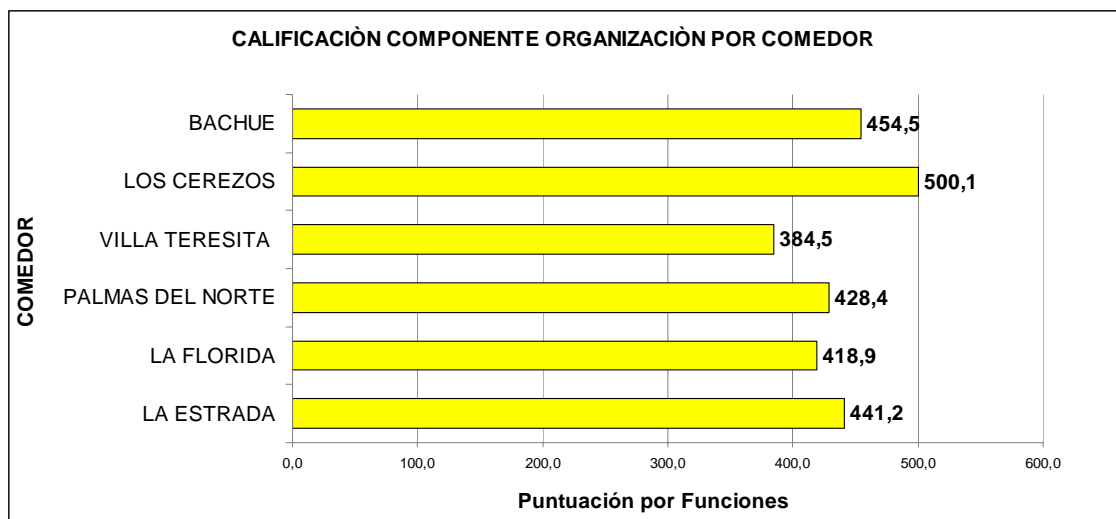
En cuanto a función Planeación con la asignación de funciones y disposición de recursos necesarios, en los aspectos : Capacitación para la generación de ingresos, Emprendimientos económicos y Articulación a dinámicas económicas, la organización existente es muy precaria ya que no cuenta con una planeación adecuada , se desarrolla de manera empírica y en ocasiones por iniciativa de los mismos participantes del comedor, la organización se torna complicada y dificulta el desarrollo de los proyectos o iniciativas productivas existentes.

**Tabla 11. Puntuaciones obtenidas en los Comedores visitados en la función de la Organización**

No.	NOMBRE DEL COMEDOR	TOTAL ORGANIZACIÓN
5	LA ESTRADA	441,2
6	LA FLORIDA	418,9
8	VILLA TERESITA	384,5
9	LOS CEREZOS	500,1
7	PALMAS DEL NORTE	428,4
10	BACHUE	454,5
	TOTAL	2627,6
	MEDIA ARITMETICA	437,9
	CALIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN	BUENO

Fuente: Los autores.

**Gráfica 27. Calificación componente Organización por comedor**



Fuente: Los autores.



### **7.2.3 Análisis de la función Dirección**

El proceso de dirección, obtuvo una calificación de 435,4 (ver tabla 9) manteniendo estado esta puntuación dentro del rango clasificatorio de “BUENA” para la Localidad, con un porcentaje de cumplimiento del 87,09%. Las fallas que se observan, apuntan al mismo problema descrito anteriormente, sumado a la ausencia de un cargo cuyo perfil se el de un profesional de las ares administrativas que opere al interior de la estructura organizacional de los Comedores Comunitarios, y cuyo principal actividad sea gerenciar los comedores, buscando así articular un proceso administrativo coherente en cada una de sus fases (planeación, organización, dirección, y control) en particular en el componente de inclusión social.

El perfil de esta persona debe presentar unas características de formación académica y experiencia empresarial, con capacidad para: gestionar, apoyar, asesorar y desarrollar, los proyectos micro \_ empresariales presentados por los participantes.

En materia de dirección, los Comedores de la Localidad gozan de un alto nivel de efectividad, muestran resultados satisfactorios coherentes con los aspectos planeados, desarrollan la programación prevista, ejecutan las actividades previstas en el plan de acción, La interacción y comunicación de los usuarios y el operador es buena existe la corresponsabilidad y compromiso de las partes en pro de alcanzar los objetivos propuestos tanto en el plan de acción como en el las actividades propuestas por los comités de usuarios.

En cuanto a la capacitación para la generación de ingresos, el desarrollo de emprendimientos económicos y la articulación a dinámicas económicas de la Localidad es muy poco lo que se ha avanzado, esto no quiere decir que las iniciativas económicas emprendidas al momento de efectuar la veeduría no estén

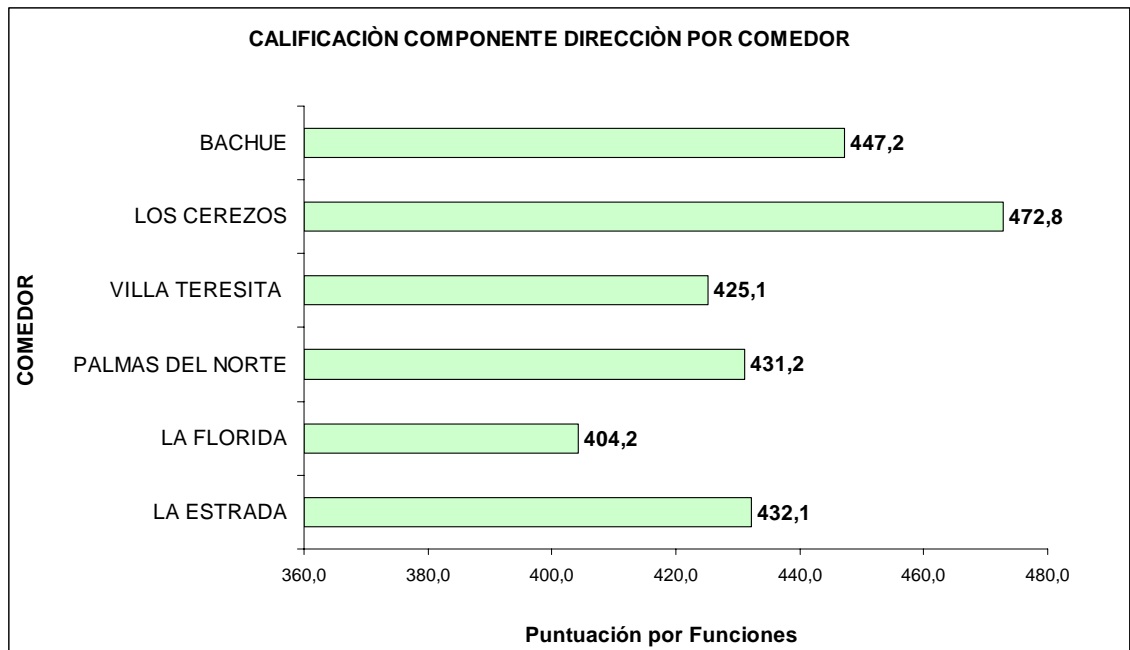
disecionadas correctamente por lo contrario, cuentan con alto potencial de desarrollo al interior de la Localidad si se enfocan correctamente y se desarrolla un proceso de planeación asistido por personal experto en el tema (ver recomendación No. 9).

**Tabla 12. Puntuaciones obtenidas por los Comedores visitados en la función de la Dirección**

<b>No.</b>	<b>NOMBRE DEL COMEDOR</b>	<b>TOTAL DIRECCIÓN</b>
1	LA ESTRADA	432,1
2	LA FLORIDA	404,2
3	VILLA TERESITA	425,1
4	LOS CEREZOS	472,8
5	PALMAS DEL NORTE	431,2
16	BACHEU	447,2
	TOTAL	2612,6
	MEDIA ARITMETICA	435,4
	CALIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN	BUENO

Fuente: Los autores.

**Gráfica 28. Calificación componente Dirección por comedor**



Fuente: Los autores.

#### **7.2.4 Análisis de la función Control**

La última función en el proceso administrativo es el Control, la cual presentó una calificación de “Regular”. Su puntuación no supera los 355 puntos, y su ejecución es del 71%; esta función es la encargada de controlar el cumplimiento de los objetivos trazados en la planeación; su debilidad más grande está en la falta de manejo y uso de herramientas del orden estadístico y matemático, tales como: gráficos de control, modelos de pronósticos, cálculos de punto de equilibrio, estudio de tiempos y movimientos, entre otros.

Los indicadores de gestión serían de gran ayuda para observar los avances en el componente de Inclusión Social, pero previamente se deberán definir los objetivos en la función de Planeación.

De las funciones administrativas, el control es la que presenta un gran nivel de irregularidad en cuanto a su evaluación se refiere, ya que como lo muestra la grafica 29 el 100% de los Comedores Comunitarios de la Localidad están por debajo de los 400 puntos, lo que permite calificar dicha función como regular.

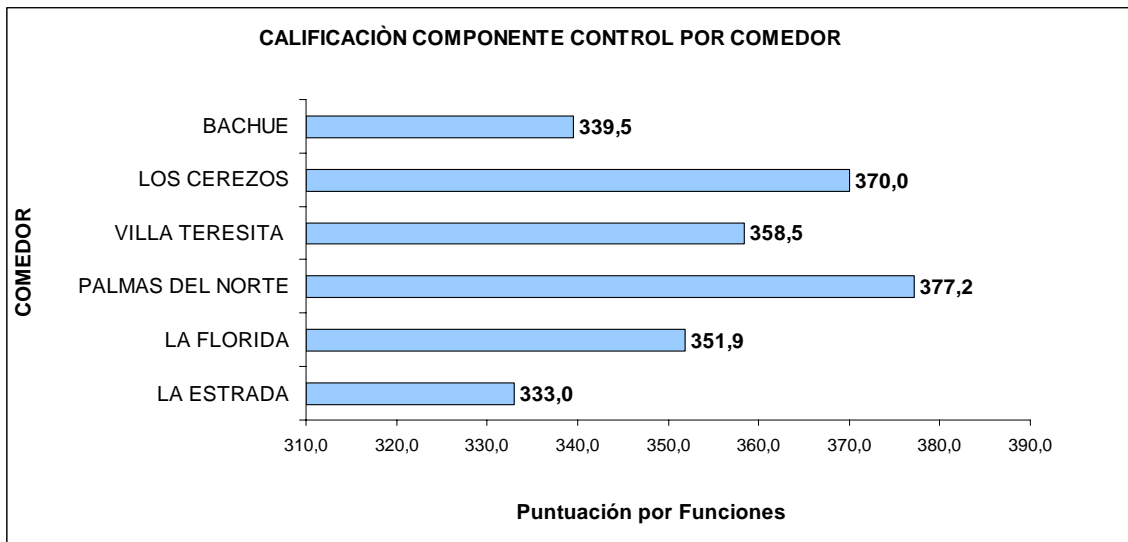
Principalmente las fallas de la función control, radican, en que no realizan memorias y seguimiento del proceso de capacitación a los participantes, no miden (encuestas) el impacto generado en los participantes los cursos desarrollados, el porcentaje de seguimiento a las referenciaciones es casi inexistente, el nivel de seguimiento a los pactos de corresponsabilidad en bajo, no existen estadísticas de la deserción de los participantes y el nivel de seguimiento de compromisos adquiridos por los comités de usuarios es bajo o no existe en algunos casos.

**Tabla 13. Puntuaciones obtenidas por los Comedores visitados en la función del Control**

No.	NOMBRE DEL COMEDOR	TOTAL CONTROL
5	LA ESTRADA	333,0
6	LA FLORIDA	351,9
8	VILLA TERESITA	358,5
9	LOS CEREZOS	370,0
7	PALMAS DEL NORTE	377,2
10	BACHEU	339,5
	TOTAL	2130,1
	MEDIA ARITMETICA	355,0
	CALIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN	REGULAR

Fuente: Los autores.

**Gráfica 29. Calificación componente Control por comedor**



Fuente: Los autores.

## **8 DIAGNÓSTICO DE LOS COMEDORES COMUNITARIOS DE LA LOCALIDAD DE ENGATIVÁ**

### **8.1 APLICACIÓN DE MATRIZ DOFA**

La matriz DOFA “es una herramienta en la selección y análisis del comportamiento de variables externas que afectan la estrategia de la organización en (debilidades internas, oportunidades externas, fortalezas internas y amenazas externas), que permite dar respuesta a la pregunta Cuáles son nuestras ventajas y desventajas, internas y externas”<sup>35</sup>.

El significado de DOFA está dado de la siguiente manera **D** (Debilidades), **O** (oportunidades), **F** (fortalezas) y **A** (amenazas)

### **8.2 Factores Internos**

- Las fortalezas: en áreas específicas de la empresa como personal capacitado, alto nivel de integración, bajo nivel de endeudamiento, alto nivel de operacionalización, entre otros.
  
- Las debilidades: se presentan en cada las áreas funcionales de la empresa como y dejan ver como baja capacidad de innovación, desconocimiento de la competencia, personal mal capacitado, entre otras...

#### **8.2.1 Fortalezas**

1. Los Comedores Comunitarios en la Localidad (Engativá) se encuentran bien ubicados con respecto a la extensión territorial de la misma, y esto permite que el tiempo de desplazamiento de los participantes en sumatoria sea bajo.

---

<sup>35</sup> MARTINES, Carlos. Administración de organizaciones productividad y eficacia, imprenta universidad nacional de Colombia, 1996. P.355 – P 357.

2. Cuentan con la infraestructura física, equipamiento y menaje, suficiente, para atender la demanda, preparación y almacenamiento de alimentos.
3. Desarrollan buenas practicas de clasificación, manipulación preparación y almacenamiento de los alimentos.
4. El 90% de los participantes de los Comedores de Engativá están en edad productiva.
5. La percepción de los participantes frente a la atención prestada por los operadores es del 93% favorable.
6. Los tiempos de atención son cortos, de acuerdo con los resultados de la encuesta, el 80% de participantes es atendido en menos de 10 minutos.
7. Existe sentido de pertenencia de los comensales hacia los Comedores.

### **8.2.3 Debilidades**

1. En los Comedores no existen manuales de procedimientos o procesos o son muy rudimentarios y de difícil aplicación y seguimiento.
2. Los procesos de capacitación son desarrollados en temas que no logra captar la atención de los participantes.
3. Los perfiles laborales del inductor social no permiten desarrollar temas de capacitación que permitan construir iniciativas productivas al interior del comedor.

4. Los recursos económicos utilizados en el proceso de capacitación no son los adecuados ya que limitan el aprendizaje a sólo la parte teórica.
5. La asociación entre participantes de los Comedores tendientes a conformar proyectos o iniciativas productivas es deficiente y en ocasiones inexistente.
6. Los operadores e incluso los sociales realizan una planeación tendiente a cumplir con los cronogramas contractuales o de interventoría, los cuales son de muy corto plazo.
7. La capacitación a los participantes está dada en términos de cumplimiento contractual y búsqueda de cumplir con las expectativas de interventoría. No se desarrolla diagnósticos o caracterizaciones sobre temas de interés.
8. Los temas de capacitación no son concertados con los participantes y de allí la baja asistencia por los mismos. no generan espacios propicios de motivación para que los participantes emprendan proyectos productivos.
9. Los proyectos o iniciativas productivas iniciados en la mayoría de los casos están mal asesorados, se desarrollan de manera empírica y desordenada, son excluyentes entre los mismos participante, no obedecen en ningún caso a las funciones de la administración.
10. No existen herramientas al interior de la interventoría que permitan medir cualitativamente los proyectos e iniciativas productivas en marcha.



### **8.3 Factores Externos**

1. Las Oportunidades son los riesgos como las condiciones económicas actuales y futuras; los cambios políticos y sociales, nuevos productos, servicios y tecnología.
2. Las amenazas: factores como la falta de energía, competencia y áreas similares.

#### **8.3.1 Oportunidades**

1. Crear cooperativas de trabajo asociado, previa autorización del sector industrial, comercial y microempresario de la Localidad.
2. Articular unas redes conjuntas de usuarios y operadores tendientes a generar propuestas de participación ciudadana con ingerencia social.
3. Generar fuentes de financiación directa e indirecta en el circuito económico de la Localidad, tendiente a capitalizar los mismos proyectos o iniciativas productivas.
4. Articular propuestas de proyectos productivos con entidades de orden público tendientes a capacitar a los participantes.
5. La generación de ingresos a los participantes, por el desarrollo e implementación de proyectos productivos autosostenibles.

### **8.3.2 Amenazas**

1. Culminación del proyecto Comedores Comunitarios, por decisión de la Administración Distrital, al no ver avances en el mecanismo de auto sostenimiento de cada comedor.
2. La incertidumbre de los participantes frente a la continuidad del programa Bogotá sin Hambre.
3. La insostenibilidad de los Comedores por el no desembolso de los recursos por parte del FDL.
4. Que el incremento de precio en los productos (alimentos y menaje) haga inviable el sostenimiento del proyecto o disminuya el número de cupos ofrecido.
5. La reubicación de Comedores por falta de espacios propios para desarrollar su objetivo.
6. Que por falta de resultados en inclusión social y restitución de derechos, el Distrito termine con el proyecto.

## **8.4 Estrategias DA y FA**

### **8.4.1 Estrategias FA**

1. Canalizar la percepción positiva de los participantes y su sentido de pertenencia para mejorar la gestión desarrollada hasta el momento en temas de inclusión social.
2. Aprovechar la infraestructura física para realizar talleres de sensibilización al sostenimiento del programa y la importancia de su participación en el autosostenimiento de los Comedores.

### **8.4.2 Estrategias DA**

1. Involucrar directamente a los participantes en los temas de capacitación, que aporten con ideas a su ideal de capacitación y de esta manera generar expectativas que lleven a la participación activa de los mismos.
2. Promover la asociación de participante, tendiente a desarrollar proyectos e iniciativas productivas, que permitan proyectar el comedor a un escenario de autosostenimiento.

## **8.5 Estrategias FO y DO**

### **8.5.1 Estrategias FO**

1. Aprovechar la ubicación de los Comedores e infraestructura para dictar en compañía de expertos capacitaciones sobre emprendimiento, cooperativismo, para canalizar las aptitudes positiva del participante.

2. Aprovechar el gran porcentaje de jóvenes participantes del proyecto Comedores Comunitarios en la Localidad de Engativá, la mayoría estudiantes, para iniciar con ellos un programa de motivación hacia el emprendimiento y construcción de iniciativas productivas.

### **8.5.2 Estrategias DO**

1. Construir una estructura administrativa de empresa en cada comedor comunitario de la Localidad, con misión, visión, políticas, estructura orgánica, manuales de procesos y procedimientos, reglamento de trabajo entre otras carencias que otorgan diferencia a cada comedor.

2. Capacitar a los inclusores y participantes en cada comedor comunitario de la Localidad, en la construcción y desarrollo de proyectos empresariales, de acuerdo con una metodología teórico-práctica, en busca de minimizar la incertidumbre por el éxito o fracaso de cada iniciativa empresarial.

3. Estructurar un horario de atención de los Comedores Comunitarios de la Localidad de Engativá, para priorizar a los participantes que necesitan ser atendidos primero, por factores de estudio, trabajo, discapacidad física entre otros.

## 9 ANÁLISIS DE CAUSAS Y CONSECUENCIAS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO ACTUAL, EN TÉRMINOS DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS EN EL COMPONENTE DE INCLUSIÓN SOCIAL

### 9.1 OBSERVACIONES DE LA ENCUESTA A OPERADORES

Se considera pertinente hacer las siguientes observaciones por función administrativa:

Los Comedores comparten un documento base que es el instrumento 212 el cual “reglamenta” la operación de los mismos y que enmarca la gestión de los operadores Comunitarios. Razón que explica la semejanza en las evidencias encontradas durante la recolección de la información:

Por tratarse de contratos anuales, toda la gestión administrativa se maneja a corto plazo, su funcionamiento está determinado por un contrato a término fijo.

**Tabla 14. Análisis causa, consecuencia del proceso administrativo en función de planeación**

CAUSA	CONSECUENCIA
<b>PANEACIÓN</b>	
Fundamentan su planeación a corto plazo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administraciones que solo responderán a solución de problemas a corto plazo sin prever los de largo plazo</li> <li>- No hay proyección y delimitada por la improvisación.</li> </ul>
Los planes y la ejecución están limitados por los recursos con que cuentan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Constantes cambios en el desarrollo de los planes.</li> <li>- Se dificulta el cumplimiento de objetivos.</li> </ul>
No existen planes que garanticen la consecución de mecanismos de sostenibilidad adecuados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarticulación de los Comedores en el momento que el Distrito desee terminar con el programa</li> </ul>

Fuente: Los autores.

**Tabla 15. Análisis causa, consecuencia del proceso administrativo en función de organización**

CAUSA	CONSECUENCIA
<b>ORGANIZACIÓN</b>	
Los mecanismos de convocatoria a capacitación no son estandarizados.	- La baja participación a los cursos de capacitación por parte de los usuarios
La capacidad de convocatoria es baja y no genera eco.	- Se presenta actitudes de apatía en los participantes
Ausencia de en el análisis de la caracterización del comedor	- Serias limitaciones el la ejecución de proyectos e iniciativas productivas. - Desconocimiento de las habilidades y destrezas de los participantes.

Fuente: Los autores.

**Tabla 16. Análisis causa, consecuencia del proceso administrativo en función de dirección**

CAUSA	CONSECUENCIA
<b>DIRECCIÓN</b>	
El liderazgo de los inclusores es puesto a prueba.	-se presentan brotes de indisciplina, mal comportamiento. Los niveles de compromiso en los participantes disminuyen.
En ocasiones la autoridad es ejercida con alteraciones de carácter.	Falta capacidad de conciliación. Se genera infirmdad por parte de los usuarios.

Fuente: Los autores.

Tabla 17. Análisis causa, consecuencia del proceso administrativo en función de Control

CAUSA	CONSECUENCIA
<b>CONTROL</b>	
Los Comedores no cuentan con formatos estandarizados, que garanticen la objetividad y actualidad de la información.	Desorganización en el archivo.
No hay indicadores de gestión que permitan controlar a los de los operadores.	La evaluación realizada por la interventoría es de orden netamente cualitativa
Se ejercen controles manuales, no hay una sistematización mínima (clasificación d archivo)	Dificultades para la presentación de la información. Se torna difícil hacer seguimiento a las referenciación y por ende no se cuenta con datos de restitución de derechos por esta causa.

Fuente: Los autores.

Para todo el proceso administrativo se evidencia la necesidad de apoyar la conformación de la Red de Operadores de los Comedores Comunitarios.

Los proyectos productivos que hacen parte de “otros mecanismos de sostenibilidad” del proyecto, además de su importancia para la inclusión social, requieren apoyo interinstitucional inmediato. Hasta el momento sólo el 5% de la población entrevistada ha iniciado un trabajo de proyecto productivo y de ellos sólo el 27% está en proceso de ejecución y desarrollo, ningún proyecto está generando ingresos.

## **9.2 RECOMENDACIONES**

### **9.2.1 Talleres de sensibilización dirigidos a participantes del comedor.**

En la evaluación realizada a los talleres de sensibilización, el resultado obtenido para los seis (6) Comedores es satisfactoria dado que cumple con los parámetros establecidos por la Secretaría Distrital de Integración Social en los componentes del proceso administrativo; sin embargo, en las encuestas realizadas a los participantes se evidencia que el nivel de convocatoria de la mayoría de los Comedores es muy bajo, esto obedece a factores que los mismos usuarios manifiestan, entre otros como falta de tiempo, temas que no son de su interés, o en el caso de los menores de edad, la programación interrumpe o se cruza con sus horarios o responsabilidades escolares.

Los Comedores Comunitarios han diseñado diferentes estrategias de convocatoria para el desarrollo de los diversos talleres y capacitaciones, el nivel de participación de los usuarios no cumple con las expectativas del operador ya que estos no demuestran interés sobre los temas desarrollados en los Comedores Comunitarios, evidencia de ello son los carteles y oficios de convocatoria contrastado con los registros de asistencia.

Es importante resaltar que los Comedores se apoyan en instituciones como son el SENA, los hospitales locales y las entidades sin ánimo de lucro, para desarrollar los cursos de capacitación, ello muestra la gestión desarrollada por los Comedores en cuanto a esta obligación. Así mismo se evidenció que los temas de capacitación no se ajustan a las expectativas y requerimientos de los participante, de allí la baja participación de los mismos.



### **9.2.2 Referenciación a los servicios sociales básicos del Estado y seguimiento a su gestión.**

En cuanto a este componente se evidenció la realización del proceso estandarizado de referenciación en todos los Comedores, sin embargo hay una debilidad en cuanto al seguimiento y control final de las mismas, ya que en la mayoría de los casos no se deja registrado alguno que evidencie el restablecimiento de los derechos a los participantes referenciados.

El escaso nivel de seguimiento no permite establecer el porcentaje de efectividad que tienen las referenciaci3nes, tampoco permite medir el porcentaje de atenci3n y respuesta de las dependencias p3blicas o privadas a las cuales se remite esta poblaci3n. Este escenario es preocupante puesto que deja entrever que la referenciaci3n se realiza por llenar un requisito contractual y pasa por alto la importancia y la seriedad con la que se deben asumir estas responsabilidades. (Ver Conclusi3n No. 1)

### **9.2.3 Caracterizaci3n de los Comedores Comunitarios**

Si bien para el estudio de la caracterizaci3n de los participantes CENASEL el operador de los Comedores Comunitarios de Engativá aplic3 una encuesta para tal fin, al momento de realizarse la presente veeduría administrativa no se tenían tabulados los datos y por ende los resultados, por esta raz3n por la cual no se pudo evidenciar: la composici3n social de los participantes, los niveles de escolaridad, sus expectativas en materia de capacitaci3n, la identificaci3n de personas interesadas en desarrollar proyectos productivos y sus habilidades para tal fin.

#### **9.2.4 Fortalecimiento de los procesos de organización de la población usuaria del comedor**

La presencia de los comités de usuarios y su participación activa en las actividades propias de los Comedores Comunitarios, enmarca el proceso de organización que tienen los participantes, en el desarrollo de la presente veeduría se pudo establecer el nivel de compromiso e interés que tienen estas organizaciones en el desarrollo y permanencia del servicio presentado por el comedor tanto en su organización como administración.

Se evidenció la interacción y retroalimentación existente entre la inclusión social y los comités de usuarios, en el desarrollo de mecanismos de convivencia, talleres de capacitación e información sobre obligaciones y derechos.

La organización de los comités de usuarios les ha permitido conformar una red sólida a nivel de la Localidad, la cual ha servido para que se socialicen y consoliden las ideas y programas que estos desarrollan al interior de cada comedor.

#### **9.2.5 Fortalecimiento de los procesos de organización en redes de los oferentes**

En la Localidad de Engativá existe una red local de operadores funcionando, la cual está integrada e interactuando con los Comedores, en los diferentes procesos de abastecimientos de alimentos y la generación de economías de escala que se ve reflejado en la reducción de costos de compra y la articulación de pequeñas cadenas de proveedores de sus suministros.

### **9.2.6 Otros mecanismos de sostenibilidad.**

Existe compromiso en cuanto a los pactos de corresponsabilidad por cada una de las partes integrantes (de los Comedores Comunitarios (operador y usuarios), esto se ve reflejado en la generación de los manuales de convivencia y recaudo de la cuota de corresponsabilidad. Hay evidencia de los informes de interventora, seguimiento al cumplimiento de los pactos, verificación de los planes estratégicos, la programación de actividades diversas por parte de los comités y el nivel de compromiso que tienen estos en cuanto a los procesos inherentes a cada comedor.

**10 COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO. PROPUESTA  
ADMINISTRATIVA PARA EL DESARROLLO DE PROYECTOS PRODUCTIVOS  
PROGRAMA “BOGOTÁ SIN HAMBRE” COMEDORES COMUNITARIOS**

**10.1 Objetivo.**

Promover el trabajo en equipo entre los Comedores de la Localidad de Engativá para el desarrollo de los proyectos productivos con una viabilidad y sostenimiento en el tiempo contando con un proceso administrativo.

**10.2 Antecedentes**

El proceso de caracterización se debe desarrollar, a partir de la aplicación de la ficha SIRBE, y de otro instrumento diseñado por la Secretaría de Integración Social, y entregado a cada uno de los Comedores. El análisis resultante de la aplicación del instrumento permitirá la formulación y ejecución de un plan de acción que atienda en equidad las condiciones de pobreza de los usuarios del comedor.

Como resultado de la veeduría se evidenció que el instrumento de caracterización fue aplicado, pero no se cuenta con la información consolidada, que permite establecer las preferencias de capacitación y establecer una línea de construcción de iniciativas productivas. Cada comedor presenta iniciativas productivas que están siendo desarrolladas sin contar con un manejo adecuado de un proceso administrativo, lo que las convierte en iniciativas que no muestran una viabilidad a largo plazo.

### **10.3 Cumplimiento**

Cumpliendo con los parámetros establecidos en el proyecto 212, numeral 7.5 “[...] capacitación para la generación de ingresos y promoción de emprendimientos económicos. Articulación de iniciativas productivas o de servicios”<sup>36</sup> donde por lo menos el 20% de la población adulta que asiste al comedor comunitario debe recibir capacitación en las habilidades, destrezas y potencialidades en la prestación de servicios o producción de bienes identificados en los Comedores, y establecer estrategias para la articulación a las dinámicas económicas existentes, enfocadas al reconocimiento de las características económicas locales y de los Comedores (alimentos, insumos, transporte, servicio, papelería y demás) con el fin de que sea la población usuaria quien, a partir de prácticas económicas solidarias, potencie las condiciones de ingresos y productividad de los asociados y procure la sostenibilidad de los Comedores. Por lo tanto, el operador debe articular por lo menos una iniciativa productiva.

### **10.4 Desarrollo de la propuesta.**

Inicialmente al interior de cada comedor y partiendo de la caracterización se determinarán los posibles proyectos o iniciativa productivas a desarrollar, contando con esto serán socializados con los demás Comedores de la Localidad, para que en conjunto socialicen y determinen jerárquicamente la importancia y por ende prioridad que se le dará a cada uno (en el caso de tener varias opciones), y así desarrollarla de forma ordenada y lógica.

Contando con la priorización de proyectos productivos en los Comedores de Engativá se debe empezar la articulación de cada uno con el debido desarrollo del proceso administrativo y contando con la participación de entidades privadas o públicas que apoyen su implementación, tales como el SENA, Cámara de

---

<sup>36</sup> Proyecto 212 Pág. 20.

Comercio de Bogotá, las unidades de emprendimiento de las distintas universidades, o con miembros de la misma comunidad que cuente con el conocimiento necesario en el desarrollo particular de cada una de las iniciativas productivas y brinden un soporte para el desarrollo de las mismas.

#### **10.4.1 Planeación.**

Desarrollando los componentes de la administración para cada proyecto previa a su ejecución, se debe contar como mínimo con los objetivos, misión, visión, políticas, reglas y procedimientos, inherentes al proyecto, los cuales se darán a conocer a todos y cada uno de los participantes que se interesen y deseen conformar el grupo de trabajo gestor.

#### **10.4.2 Organización.**

Del desarrollo del componente depende en buena parte el éxito o fracaso del proyecto. Es por ello que es necesario que las personas que ejecuten este componente, ordenen y agrupen las actividades necesarias para dar cumplimiento a los objetivos, integrando unidades administrativas, de ser necesario; asignación de funciones, autoridad y responsabilidades; obtención de los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos necesarios. Entonces se debe ser autocrítico en el caso de que el coordinador, incluso social o alguna de las personas vinculadas al proyecto no cuente con el conocimiento técnico tengan un asesor externo que les oriente y ayude a coordinar dichas actividades y sin ir más lejos, se puede contar con un coordinador del plan de desarrollo de la Localidad o con expertos de la Unidades de Planeación Zonal - UPZ de la Localidad.

Es importante aclarar que los recursos se obtendrán del ahorro de la cuota de corresponsabilidad y de los mecanismos establecidos, dirigidos a percibir las

donaciones de particulares destinados a fortalecer las alternativas económicas como se describe en el proyecto 212 numeral 7.5.

#### **10.4.3 Dirección.**

El desarrollo del componente de dirección debe estar en cabeza de la persona que tenga pleno dominio del proyecto y que cuente con la capacidad de liderazgo, tanto para asumir tareas como para delegarlas. Estas personas generan una influencia directa en el desarrollo del proyecto, con el fin lograr que se cumpla con los objetivos, tomando decisiones, motivando y creando canales de comunicación.

#### **10.4.4 Control.**

Para desarrollar el componente de control, se debe contar con un alto nivel de conocimiento frente al proyecto o iniciativa productiva, ya que es en este punto donde se puede mejorar o repensar algunos componentes del proyecto. Por lo anterior, se hace necesario instaurar sistemas de medición los resultados y corregir las desviaciones que se puedan presentar. (Acciones preventivas y correctivas).

#### **10.5 Estudio de mercado.**

Se describirá el producto o servicio detalladamente, con las características específicas y técnicas (nivel de calidad, presentación, ventajas...) explicando el origen de la idea. Determinar el mercado objetivo y sus características, nivel de consumo, edades, poder adquisitivo, entre otros factores, para llegar a determinar los canales de distribución y establecer las instalaciones, sabiendo todo lo anterior, y contando con información de los competidores directos e indirectos, para terminar estableciendo cuál será la estrategia comercial.

## **10.6 Justificación.**

Del trabajo desarrollado en los comedores es importante resaltar la conformación de proyectos o iniciativas productivas son muy escasas y si a esto se agrega que, en promedio, el número de personas que los conforman o participan directamente es de dos.

Así mismo, las iniciativas productivas desarrolladas al interior de los comedores, se vienen desarrollando de una forma particular, ya que en la mayoría de los casos, no se ha surtido un proceso de capacitación o acompañamiento previo por parte del comedor. Por el contrario, hay participantes que tienen habilidades individuales que las desarrollan en el comedor, y aunque los coordinadores e inclusores conocen de esta situación, no se atreven a proponer que estas personas multiplique su conocimiento al interior del comedor y capaciten a otras personas, caso especial el de bisutería.

## **10.7 PROPUESTA ADMINISTRATIVA**

Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones, y con el ánimo de hacer participativo y dinámico el desarrollo de proyectos o iniciativas productivas al interior de los comedores comunitarios de la Localidad de Engativá, se considera conveniente y práctico manejar pocos proyectos productivos pero que los que se articulen como tal, se lleven a su máxima expresión. Por lo anterior, se propone que en el desarrollo intervenga los seis comedores en bloque y no individualmente, como se viene manejando.

En concordancia con la apreciación anterior, se propone que se maneje una cooperativa de trabajo asociado en la cual cualquiera de los participantes de los seis comedores, pueda participar sin sentirse excluido. Que las decisiones sean tomadas y aprobadas en asambleas, en las que la dirección quede en cabeza de



los participantes, ya que esto generará un mayor nivel de compromiso y pertenencia.

#### **10.7.1 ¿Por qué una cooperativa de trabajo asociado?**

- Porque el gobierno nacional ofrece beneficios al sector cooperativo.
- Porque se ajusta a las expectativas de la propuesta planteada, en términos de organización.
- Porque son de fácil constitución legal.
- Porque es un tipo de organización flexible que permite la adición de nuevos socios en el tiempo.
- Porque permite la vinculación de asociados de los catorce (14) años y sino sería excluyente con los jóvenes participantes de comedores que están en este rango de edad.
- Porque es un tipo de asociación participativa en la que cualquier miembro tiene voz y voto en las decisiones trascendentales de la cooperativa.
- Porque permite la proyección de los proyectos e iniciativas productivas fuera del comedor.
- Porque es un tipo de organización muy sencilla.

#### **10.7.2 Creación de Cooperativas Asociadas de Trabajo**

##### **10.7.2.1 Cooperativas de trabajo asociado**

Según la información consultada sobre cooperativas de trabajo asociado se tomo como referencia particular la citada en el pagina de Internet <http://www.credicity.com/Institucional/VigiladoPor/vigilado.php?seccion=in>, la cual a su vez cita la normatividad en relación con el tema y la explica de manera mas practica son aquellas que vinculan el trabajo personal de sus asociados para la producción de bienes, ejecución de obras o la prestación de servicios.

Se constituirán con un mínimo de diez asociados y las que tengan menos de veinte en los estatutos o reglamentos, deberán adecuar los órganos de administración y vigilancia a las características particulares de la cooperativa, especialmente al tamaño del grupo asociado, a las posibilidades de división del trabajo y a la aplicación de la democracia directa, así como también a las actividades específicas de la empresa.

#### **10.7.2.2 Requisitos.**

Si desea crear una cooperativa debe tener en cuenta los requisitos de constitución que deben cumplir todas las cooperativas en general.

1. Acuerdo cooperativo. Art. 3 ley 79 de 1988.
2. Documento Privado (donde se incorpora el acuerdo cooperativo) Art.13 Ley 79 de 1988.
3. Asamblea de constitución en la cual: Art. 14 Ley 79 de 1988.
  - 3.1 Se aprueban los estatutos.
  - 3.2. Se nombra en propiedad los órganos de administración y vigilancia.
  - 3.3. Se designa el Consejo de administración.
  - 3.4. Nombrar el representante legal de la entidad (lo nombra el consejo de administración).
4. Acta de la asamblea de constitución (firmada por los asociados fundadores, registrando su documento de identificación y el valor de los aportes iniciales).
5. Para fundar una cooperativa se necesita un número mínimo de veinte personas que serán los fundadores. Art. 14 Inc. 5 de la ley 79 de 1988.

Es una empresa asociativa sin ánimo de lucro, en la cual los trabajadores o los usuarios, según el caso, son simultáneamente los aportantes y los gestores de la

empresa, creada con el objeto de producir o distribuir conjunta y eficientemente bienes o servicios para satisfacer las necesidades de sus asociados y de la comunidad en general.

Se presume que una empresa asociativa no tiene ánimo de lucro, cuando cumpla los siguientes requisitos:

1. Que establezca la irrepartibilidad de las reservas sociales y, en caso de liquidación, la del remanente patrimonial.
2. Que destine sus excedentes a la prestación de servicios de carácter social, al crecimiento de sus reservas y fondos, y a reintegrar a sus asociados parte de los mismos en proporción al uso de los servicios o a la participación en el trabajo de la empresa, sin perjuicio de amortizar los aportes y conservarlos en su valor real.

### **10.7.2.3 Toda cooperativa deberá reunir las siguientes características:**

1. Que tanto el ingreso de los asociados como su retiro, sean voluntarios.
2. Que el número de asociados sea variable e ilimitado.
3. Que funcione de conformidad con el principio de la participación democrática.
4. Que realice de modo permanente actividades de educación cooperativa.
5. Que garantice la igualdad de derechos y obligaciones de sus asociados sin consideración a sus aportes.
6. Que su patrimonio sea variable e ilimitado. No obstante, los estatutos establecerán un monto mínimo de aportes sociales no reducibles durante la existencia de la cooperativa.
7. Que establezca la irrepartibilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación, la del remanente.
8. Que tenga una duración indefinida en los estatutos, y
9. Que se promueva la integración con otras organizaciones de carácter popular que tengan por fin promover el desarrollo integral del hombre.

### **A ninguna cooperativa le será permitido:**

1. Establecer restricciones o llevar a cabo prácticas que impliquen discriminaciones sociales, económicas, religiosas o políticas.
2. Establecer, con sociedades o personas mercantiles, combinaciones o acuerdos que hagan participar a estas, directa o indirectamente, de los beneficios o prerrogativas que las leyes otorgan a las cooperativas.
3. Conceder ventajas o privilegios a los promotores o fundadores, o preferencias a una porción cualquiera de los aportes sociales.
4. Desarrollar actividades distintas de las enumeradas en sus estatutos, y Transformarse en sociedad comercial.

Las cooperativas serán de responsabilidad limitada. Se limita la responsabilidad de los asociados al valor de sus aportes y la responsabilidad de la cooperativa para con terceros, al monto del patrimonio social.

Las cooperativas acompañarán a su razón social las palabras "Cooperativa", o "Cooperativo". Estas denominaciones sólo podrán ser usadas por las entidades reconocidas como tales por DANSOCIAL, y en todas las manifestaciones públicas como avisos, publicaciones y propaganda deberán presentar el número y fecha de la resolución de reconocimiento de personería jurídica o del registro que en su defecto reglamente DANSOCIAL.

En desarrollo del acuerdo cooperativo, las cooperativas se constituirán por documento privado y su personería jurídica será reconocida por DANSOCIAL. La constitución de toda cooperativa se hará en asamblea de constitución, en la cual serán aprobados los estatutos y nombrados en prioridad los órganos de administración y vigilancia.

El Consejo de Administración allí designado nombrará el representante legal de la entidad, quien será responsable de tramitar el reconocimiento de la personería jurídica.

El acta de la asamblea de constitución será firmada por los asociados fundadores, anotando su documento de identificación legal y el valor de los aportes iniciales.

El número mínimo de fundadores será de veinte, salvo las excepciones consagradas en normas especiales.

La administración de las cooperativas estará a cargo de la Asamblea General, el Consejo de Administración y el Gerente.

La asamblea general es el órgano máximo de administración de las cooperativas y sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan

adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias o estatutarias. La constituye la reunión de los asociados hábiles o de los delegados elegidos por estos.

Por regla general, las decisiones de la asamblea general se tomarán por mayoría absoluta de los votos de los asistentes. Para las reformas de estatutos, la fijación de aportes extraordinarios, la amortización de aportes, la transformación, la fusión, la incorporación y la disolución para liquidación se requerirán el voto favorable de las dos terceras partes de los asistentes.

La elección de órganos o cuerpos plurales se hará mediante los procedimientos y sistemas que determinen los estatutos o reglamentos de cada cooperativa. Cuando se adopte el de listas o planchas, se aplicará el sistema de cuociente electoral.

**La asamblea general ejercerá las siguientes funciones:**

1. Establecer las políticas y directrices generales de la cooperativa para el cumplimiento del objeto social.
2. Reformar los estatutos.
3. Examinar los informes de los órganos de administración y vigilancia.
4. Aprobar o improbar los estados financieros de fin de ejercicio.
5. Destinar los excedentes del ejercicio económico conforme a lo previsto en la ley y los estatutos.
6. Fijar aportes extraordinarios.
7. Elegir los miembros del consejo de administración y de la junta de vigilancia.
8. Elegir el revisor fiscal y su suplente y fijar su remuneración, y
9. Las demás que le señalen las leyes y los estatutos.

**El Consejo de Administración**

Las atribuciones del Consejo de Administración serán las necesarias para la realización del objeto social. Se consideran atribuciones implícitas las no asignadas expresamente a otros órganos por la ley o los estatutos.

El gerente será el representante legal

### **El patrimonio de las cooperativas:**

Estará constituido por los aportes sociales individuales y los amortizados, los fondos y reservas de carácter permanente y las donaciones o auxilios que se reciban con destino al incremento patrimonial. El Artículo 47 de la Ley 79 de 1988 determina que los aportes sociales ordinarios o extraordinarios que hagan los asociados pueden ser satisfechos en dinero, en especie o trabajo convencionalmente evaluados.

Los aportes sociales de los asociados se acreditarán mediante certificaciones o constancias expedidas según lo dispongan los estatutos y en ningún caso tendrán el carácter de títulos valores. Quedarán directamente afectados desde su origen en favor de la cooperativa como garantía de las obligaciones que contraigan con ella.

Tales aportes no podrán ser gravados por sus titulares en favor de terceros, serán inembargables y sólo podrán cederse a otros asociados en los casos y en la forma que prevean los estatutos y reglamentos.

## **Régimen de trabajo**

El trabajo de las cooperativas estará preferentemente a cargo de los propios asociados. Los trabajadores de las cooperativas tendrán derecho a ser admitidos en ellas como asociados, si lo permite la naturaleza propia de las actividades sociales y las condiciones que para el efecto deben reunir los asociados.

En las cooperativas de trabajo asociado en que los aportantes de capital son al mismo tiempo los trabajadores y gestores de la empresa, el régimen de trabajo, de previsión, seguridad social y compensación será establecido en los reglamentos en razón a que se originan en el acuerdo cooperativo y, por consiguiente, no estará sujeto a la legislación laboral aplicable a los trabajadores dependientes y las diferencias que surjan se someterán al procedimiento arbitral previsto en el Título XXXIII del Código de Procedimiento Civil o a la justicia laboral ordinaria. En ambos casos, se deberán tener en cuenta las normas estatutarias, como fuente de derecho.

Las compensaciones por el trabajo aportado y el retorno de los excedentes previstos en el artículo 54, numeral 3o. de la ley, se hará teniendo en cuenta la función del trabajo, la especialidad, el rendimiento y la cantidad de trabajo aportado. Sólo en forma excepcional y debidamente justificada, las cooperativas de trabajo no asociado podrán vincular trabajadores ocasionales o permanentes no asociados. En tales casos, estas relaciones se rigen por las normas de la legislación laboral vigente.

Las cooperativas podrán convenir o contratar con las cooperativas de trabajo asociado la ejecución del trabajo total o parcial que aquellas requieran para la realización de las actividades de su objeto social.



## 10.8 CONCLUSIONES

La intención de la referenciación es brindar a los participantes del comedor herramientas o alternativas de solución a problemas o situaciones, que les permitan sentir la presencia y gestión de las entidades públicas y/o privadas que están a su servicio, con el fin de mejorar sus condiciones y calidad de vida. Por esta razón no se debe exigir el mínimo de 50 referenciados, por el contrario debe permitir que el participante solicite la remisión por voluntad propia impulsado por la necesidad creada.

Es imperativo resaltar que el 98% de los participantes encuestados realizan el aporte voluntario de la cuota de corresponsabilidad y de ellos 69,77% no saben en qué se invierten los aportes voluntarios, no se les ha informado adecuadamente que pueden hacer uso de estos recursos si se organizan para desarrollar iniciativas o proyectos productivos, buena parte de ello piensan que el aporte voluntario sirve para ayudar a mantener el comedor. Para dar solución a esta necesidad planteamos que los integrantes de Comité de usuarios junto con el Coordinador del comedor sean los responsables de hacer claridad sobre la destinación final de estos recursos y sus posibilidades de uso al interior del comedor.

## 10.9 RECOMENDACIONES

1. Se considera que no debe exigirse un porcentaje de referenciaci3nes, ya que estos nacen de las mismas necesidades de los usuarios y esto podr3a llegar a una mala utilizaci3n de los sistemas de apoyo y organismos al servicio de la comunidad.
2. Debe realizarse un diagn3stico inicial que permita identificar las caracter3sticas de la poblaci3n participante al comedor, si es viable o no desarrollar este tipo de proyectos dentro del sector y si es factible o no comercializar la producci3n generada de dichos proyectos.
3. Deben desarrollarse herramientas de capacitaci3n que le permitan a las personas que conforman los comit3s de usuarios, proponer ideas claras y precisas al momento de estructurar documentos como el plan de acci3n de cada comedor.
4. Los proyectos productivos propuestos por los comedores deben llevar el visto bueno y aprobaci3n de la Alcald3a local, con el fin de que esta eval3e y apoye su proceso de formulaci3n.
5. Teniendo en cuenta que los documentos generados por los comedores son de car3cter p3blico, se les debe exigir un sistema 3nico de clasificaci3n de archivo, con el fin de conservar estas como piezas documentales.
6. En los contratos suscritos con los operadores para prestar el servicio deben asegurarse de incluir una cl3usula en la cual se aclare que la documentaci3n generada por su administraci3n, deber3 transferirse a la Alcald3a incluyendo los documentos que soportan y dan forma a los proyectos productivos con el fin de poder dar continuidad a estos.

7. Con el término de los contratos debe exigirse la presentación de un informe en el que se evidencie el estado detallado de los proyectos e iniciativas productivas desarrollados durante la vigencia contractual. Con el fin de dar continuidad en caso de cambio de operador.
  
8. El Directorio de las instituciones que prestan servicios sociales básicos, a las que se deben remitir las personas referenciadas debe ser provisto por la administración pública distrital y su actualización.
  
9. En el proceso administrativo de los proyectos e iniciativas productivas debe ser integradas las unidades de emprendimiento de las universidades, la Cámara de Comercio de Bogotá y en entidades especializadas en la formulación de proyectos productivos, con el fin de garantizar la continuidad de los mismos a mediano plazo.

## 11 BIBLIOGRAFÍA

AGUIRRE, José Antonio. Los comedores comunitarios seis años después. En: Diario el Popular. Buenos Aires Argentina, enero 28 de 2008.

ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ. Proyecto 2.1.2 Comedores Comunitarios: Un medio para restablecer el derecho a la alimentación, Bogotá: 2004. Pág.4

CARDONA Carlos, Estructura metodológica y técnica del proyecto de desarrollo empresarial y tecnológico – pdet-guía de trabajo para los estudiantes; Bogotá septiembre de 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración. Bogotá: Mc-Graw-Hill, 1997.

Departamento de Publicaciones Cámara de Comercio de Bogotá, Guía para constituir y formalizar una empresa. Bogotá, 2002.

ICONTEC Instituto Colombiano de Normas Técnicas, Compendio Tesis y otros trabajos de grado. Quinta actualización. Bogotá, D.C., 2002.

KOONTZ, Harol y Weihrich Heinz, Administración una perspectiva global. Bogotá: McGraw-Hill, Ed.10. 2003.

MARTINES, Carlos. Administración de organizaciones productividad y eficacia, Bogota. Imprenta Universidad Nacional de Colombia, 1996. P.355 – P 357.

MÉNDEZ A, Carlos Eduardo. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3 ed. Mc-Graw Hill, Bogotá 2001.

Plan De Desarrollo, Económico, Social Y De Obras Públicas Bogotá 2004 – 2008

Recorriendo Engativá. Diagnóstico físico y socioeconómico de las Localidades de BOGOTÁ, 2004.

STONER James. Fundamentos de administración. Nucaipan de Juárez:

[http://buscon.rae.es/drael/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS=3&LEMA=comunidad](http://buscon.rae.es/drael/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=comunidad)

[http://es.wikipedia.org/wiki/Bosa#informaci.C3.B3n\\_General](http://es.wikipedia.org/wiki/Bosa#informaci.C3.B3n_General) (14-08-07).

<http://www.credicity.com/Institucional/VigiladoPor/vigilado.php?seccion=in>


[www.geocities.com/tutor47/muestreo.htm](http://www.geocities.com/tutor47/muestreo.htm)

[www.monografias.com/trabajos10/dino/dino.shtml](http://www.monografias.com/trabajos10/dino/dino.shtml)


# **ANEXOS**

**Anexo (A):** Formato de encuesta de Satisfacción Aplicada a los Participantes  
Primera página.


E.P.-01



Personería  
de Bogotá, D.C.  
*Hace valer sus derechos*



UNIVERSIDAD  
DE LA SALLE  
*Edificando personas, desarrollando seres*



Cedef

---

**PERSONERIA DE BOGOTÁ D.C.**  
Dirección coordinadora de Personerías Locales

Facultad de Administración de Empresas

---

**ENCUESTA: SATISFACCION DE PARTICIPANTES DE LOS COMEDORES COMUNITARIOS QUE OPERAN CON RECURSOS DE LOS F.D.L.**

**Objetivo:** Conocer la percepción de la población participante de los comedores ó restaurantes comunitarios que operan con recursos de los Fondos de Desarrollo Local, con respecto al servicio ofrecido en los mismos y la proyección del programa Bogotá Sin Hambre, en su componente de inclusión social.

**1. Identificación:**

1.1. Localidad: \_\_\_\_\_ 1.2. Comedor: \_\_\_\_\_

Fecha: ( D M A ) Hora: \_\_\_\_\_ 1.3. Nombre de quien aplica encuesta: \_\_\_\_\_

Respetado participante, agradecemos su valiosa colaboración respondiendo las siguientes preguntas. Sus comentarios y opiniones son muy importantes frente al efectivo funcionamiento del "Programa Bogotá Sin Hambre"

**2. ACCESO AL COMEDOR COMUNITARIO:**

2.1. ¿Cuánto tiempo lleva Usted como participante de éste u otro comedor?

a) De 1 a 6 meses  b) de 7 a 12 meses  c) de 13 a 18 meses  d) de 19 a 24 meses   
e) Más de 25 mese

2.2. ¿Incluido Usted, cuántas personas de su grupo familiar son participantes de los comedores comunitarios?

a) 1 persona  b) 2 personas  c) 3 personas  d) 4 personas  e) 5 o más personas

2.3. Usualmente, cómo se desplaza para llegar al comedor?

a) Caminando  b) en bicicleta  c) en vehículo  d) otro: cuál: \_\_\_\_\_

2.4. ¿Cuánto tiempo tarda usualmente en desplazarse hasta el comedor?

a) Menos de 10 minutos  b) de 11 a 20 minutos  c) de 21 a 30 minutos  d) más de 30 minutos

**3. PERCEPCION SOBRE EL COMEDOR COMUNITARIO:**

3.1. ¿Cuánto aporta por la alimentación diaria que recibe en el comedor? \$ \_\_\_\_\_

3.1.1. ¿Está de acuerdo con el aporte voluntario que hace por el alimento diario? a) SI  b) NO

3.1.1.1. Por qué: \_\_\_\_\_

3.1.2. Sabe usted, en qué se invierten los aportes voluntarios de los participantes del comedor? a) SI  b) NO

3.2. ¿Cuánto tiempo tardan en atenderle desde el momento en que llega al comedor?

a) Menos de 10 minutos  b) de 11 a 20 min.  c) de 21 a 30 min.  d) más de 30 min.

3.3. Cuando llega al comedor lo encuentra:

a) Ordenado  b) Medianamente ordenado  c) Muy desordenado

3.4. Cómo evalúa el trato del personal que lo atiende en el comedor?:

a) Bueno  b) Regular  c) Malo

3.5. Cómo evalúa la calidad de los alimentos que recibe en el comedor:

a) Buena  b) Regular  c) Mala

3.5.1. Por qué: \_\_\_\_\_

3.6. En el comedor le han realizado controles de peso y talla? a) SI  b) NO

3.6.1. En caso afirmativo: Cuántas veces le han realizado el control de peso y talla:

a) mensualmente  b) cada 2 meses  c) cada tres meses  d) otro. Cuál: \_\_\_\_\_

**4. ACTIVIDADES PARA LA INCLUSION SOCIAL:**

4.1. ¿A través del comedor comunitario ha recibido capacitación? 1) NO  2) SI

4.1.1. Si su respuesta es negativa, por qué:

a) Falta de información y divulgación  b) No le interesa   
c) Falta de tiempo  d) Otro, cuál: \_\_\_\_\_

1

YaGlo. Versión2. Junio 8 de 2007



E.P.-01

- 4.1.2. Si su respuesta es afirmativa: ¿En cuál de los siguientes temas se ha capacitado a través del comedor?
- |   |                          |  |                          |
|---|--------------------------|--|--------------------------|
| a) Cultura autogestionaria                            | <input type="checkbox"/> | b) Operación de comedores comunitarios | <input type="checkbox"/> |
| c) Oferta de servicios alimentarios                   | <input type="checkbox"/> | d) Alimentación como derecho           | <input type="checkbox"/> |
| e) Formación en nutrición y hábitos de vida saludable | <input type="checkbox"/> | f) Desarrollo empresarial              | <input type="checkbox"/> |
| g) Otro. Cuál: _____                                  |                          |  |                          |

4.1.3. ¿En qué otros temas le interesaría capacitarse a través del comedor?

\_\_\_\_\_

4.2. ¿Ha iniciado algún proyecto o iniciativa productiva en el comedor comunitario? 1) SI  2) NO

4.2.1. En caso afirmativo: ¿En qué área (Servicios ó bienes)?

- |                                      |                          |  |                          |
|--------------------------------------|--------------------------|--|--------------------------|
| 4.2.1.a. Servicios:                  | <input type="checkbox"/> | 4.2.1.b. Bienes:                       | <input type="checkbox"/> |
| a.1) Comunicaciones                  | <input type="checkbox"/> | b.1) Preparación de alimentos          | <input type="checkbox"/> |
| a.2) Construcción y/o mantenimiento  | <input type="checkbox"/> | b.2) Lencería                          | <input type="checkbox"/> |
| a.3) Transporte                      | <input type="checkbox"/> | b.3) Artesanías y/o pedería            | <input type="checkbox"/> |
| a.4) Educación - capacitación        | <input type="checkbox"/> | b.4) Muebles y enseres                 | <input type="checkbox"/> |
| a.5) Recreación, cultura y/o deporte | <input type="checkbox"/> | b.5) Productos de aseo                 | <input type="checkbox"/> |
| a.6) Servicio doméstico              | <input type="checkbox"/> | b.6) Cría de especies (peces, aves...) | <input type="checkbox"/> |
| a.7) Ventas                          | <input type="checkbox"/> | b.7) Siembra de h/ alimentos           | <input type="checkbox"/> |
| a.8) Vigilancia                      | <input type="checkbox"/> | b.8) Otro. Cuál: _____                 |                          |
| a.9) Otro. Cuál: _____               |                          |  |                          |

4.2.1.1. ¿En qué etapa se encuentra el proyecto o iniciativa productiva?

- |                   |                          |                           |                          |                      |                          |
|-------------------|--------------------------|---------------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|
| a) Capacitación   | <input type="checkbox"/> | b) Organización           | <input type="checkbox"/> | c) Legalización      | <input type="checkbox"/> |
| d) Implementación | <input type="checkbox"/> | e) Ejecución o desarrollo | <input type="checkbox"/> | f) Otra. Cuál: _____ |                          |

4.2.1.2. ¿Cómo está organizado(a) su proyecto productivo?

- |                    |                          |                   |                          |               |                          |                      |
|--------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|----------------------|
| a) Individualmente | <input type="checkbox"/> | b) Con su familia | <input type="checkbox"/> | c) Con amigos | <input type="checkbox"/> | d) Otro. Cuál: _____ |
|--------------------|--------------------------|-------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|----------------------|

4.2.2. Si su respuesta es negativa, ¿Qué requeriría para iniciar un proyecto o iniciativa productiva?

- |                 |                          |                         |                          |
|-----------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|
| a) Motivación   | <input type="checkbox"/> | b) Recursos económicos? | <input type="checkbox"/> |
| c) Capacitación | <input type="checkbox"/> | d) Otro, cuál: _____    |                          |

5. DATOS DEL PARTICIPANTE:

- 5.1. Sexo: a) Hombre  b) Mujer
- 5.2. Edad:
- |                     |                          |               |                          |                     |                          |               |                          |
|---------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| a) Menor de 10 años | <input type="checkbox"/> | b) de 11 a 20 | <input type="checkbox"/> | c) de 21 a 30       | <input type="checkbox"/> | d) de 31 a 40 | <input type="checkbox"/> |
| e) de 41 a 50       | <input type="checkbox"/> | f) de 51 a 60 | <input type="checkbox"/> | g) de 61 o más años | <input type="checkbox"/> |               |                          |
- 5.3. Estrato Socio - económico:
- |        |                          |        |                          |         |                          |           |                          |
|--------|--------------------------|--------|--------------------------|---------|--------------------------|-----------|--------------------------|
| a) Uno | <input type="checkbox"/> | b) Dos | <input type="checkbox"/> | c) Tres | <input type="checkbox"/> | d) Cuatro | <input type="checkbox"/> |
|--------|--------------------------|--------|--------------------------|---------|--------------------------|-----------|--------------------------|
- 5.4. Nivel de escolaridad:
- |                        |                          |                          |                          |                      |                          |                        |                          |
|------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
| a) Analfabeta          | <input type="checkbox"/> | b) Alfabeta              | <input type="checkbox"/> | c) Primaria completa | <input type="checkbox"/> | d) Primaria incompleta | <input type="checkbox"/> |
| e) Secundaria completa | <input type="checkbox"/> | f) Secundaria incompleta | <input type="checkbox"/> | g) Técnico(a)        | <input type="checkbox"/> | h) Universitario(a)    | <input type="checkbox"/> |
- 5.5. Ocupación
- |                         |                          |                  |                          |            |                          |            |                          |                     |
|-------------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------------|
| a) Quehaceres del Hogar | <input type="checkbox"/> | b) Busca trabajo | <input type="checkbox"/> | c) Trabaja | <input type="checkbox"/> | d) Estudia | <input type="checkbox"/> | e) Otra: Cuál _____ |
|-------------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------------|
- 5.6. Estado Civil
- |            |                          |           |                          |                |                          |             |                          |          |                          |
|------------|--------------------------|-----------|--------------------------|----------------|--------------------------|-------------|--------------------------|----------|--------------------------|
| a) Soltero | <input type="checkbox"/> | b) Casado | <input type="checkbox"/> | c) Unión Libre | <input type="checkbox"/> | d) Separado | <input type="checkbox"/> | e) Viudo | <input type="checkbox"/> |
|------------|--------------------------|-----------|--------------------------|----------------|--------------------------|-------------|--------------------------|----------|--------------------------|
- 5.7. Composición del Hogar: Su hogar está compuesto por:
- |              |                          |               |                          |               |                          |               |                          |                     |                          |
|--------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
| a) 1 persona | <input type="checkbox"/> | b) 2 personas | <input type="checkbox"/> | c) 3 personas | <input type="checkbox"/> | d) 4 personas | <input type="checkbox"/> | e) 5 o más personas | <input type="checkbox"/> |
|--------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------------|--------------------------|
- 5.8. Ingreso familiar: ¿Su familia recibe algún ingreso mensual?: 1) SI 2) NO 5.8.1.a) Cuánto: \$ \_\_\_\_\_

6. SUGERENCIAS: ¿Qué recomendaciones haría usted para mejorar el funcionamiento y servicio del comedor:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

|| MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN ||

Nombre del administrador de empresas ó Asesor PDL  
(quien aplicó la encuesta)

Nombre y firma del operario del comedor comunitario


COMENTARIOS DEL ENTREVISTADOR:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



**Anexo (B): Encuesta Aplicada a los Operadores de los comedores comunitarios primera Página.**



**PERSONERÍA DE BOGOTÁ D.C.**  
DIRECCIÓN COORDINADORA DE PERSONERÍAS LOCALES  
VEEDURIA SERVICIO COMEDORES COMUNITARIOS QUE FUNCIONAN CON RECURSOS DE LOS FDI. -Segundo Semestre 2007-

F.O.-01

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE**  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**OBJETIVO:** Realizar seguimiento y monitoreo al servicio de alimentación y al componente de inclusión social ofrecido por los Comedores Comunitarios que operan con recursos del F.D.I., bien sea directamente y/o por convenio, a fin de presentar conclusiones y recomendaciones a la administración Distrital y local.

**1. LOCALIDAD:** \_\_\_\_\_ Fecha Visit: D ( ) M ( ) A ( )

**1.1. NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN (Comedor):** \_\_\_\_\_ **1.1.1. TELEFONO:** \_\_\_\_\_

**1.2. DIRECCION:** \_\_\_\_\_ **1.4.1. UPEL No.:** \_\_\_\_\_ **CONTRATO No.:** \_\_\_\_\_

**1.4. NOMBRE:** \_\_\_\_\_ **RAZON SOCIAL:** \_\_\_\_\_ **Nivel Operario:** \_\_\_\_\_

**1.5. DATOS DEL OPERADOR (Comensal):** \_\_\_\_\_ **Nivel Administrativo:** \_\_\_\_\_

**1.5.1. N° DE PERSONAS QUE LABORAN EN EL COMEDOR SEGUN LOS SIGUIENTES NIVELES:** SI  NO

**1.5.2. EXISTE MANUAL DE FUNCIONES PARA EL COMEDOR? (Verificar)** SI  NO

**1.5.3. EXISTE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL COMEDOR? (Verificar)** SI  NO

**PERFIL DEL INCLUSOR SOCIAL:** \_\_\_\_\_ **NOMBRES Y APELLIDOS:** \_\_\_\_\_

**SEDO:**  Femenino  Masculino **EDAD:** de 18 a 30 años ( ) de 31 a 42 años ( ) de 43 a 54 años ( ) 55 o más años ( )

**NIVEL EDUCACIONAL:** Secundaria completa ( ) Secundaria incompleta ( ) Técnico(a) ( ) Universitario ( ) **PROFESION:** \_\_\_\_\_

**Nº COMEDORES QUE APOYA O ASESORA:** \_\_\_\_\_

**PERFIL DEL COORDINADOR DEL COMEDOR (Quien dirige y administra la operación diaria del comedor)** \_\_\_\_\_

**NOMBRES Y APELLIDOS:** \_\_\_\_\_

**SEDO:**  Femenino  Masculino **EDAD:** de 18 a 30 años ( ) de 31 a 42 años ( ) de 43 a 54 años ( ) 55 o más años ( )

**NIVEL EDUCACIONAL:** Alfabeta ( ) Primaria completa ( ) Primaria incompleta ( ) Secundaria completa ( ) Secundaria incompleta ( ) Técnico(a) ( ) Universitario ( )

**CAPACITACION RECIBIDA, RELACIONES CON MANEJO DE COMEDORES, MANIPULACION DE ALIMENTOS ( ) Contabilidad ( ) Comercio exterior ( ) Otro, Cual: \_\_\_\_\_**

**EXPERIENCIA / TIEMPO OCUPACIONAL PERIOD:** Ninguna ( ) \_\_\_\_\_ meses. Manejo de comedores, asistenciales o afines ( ) \_\_\_\_\_ meses. Comensal ( ) \_\_\_\_\_ meses. Empresario(a) ( ) \_\_\_\_\_ meses. Otro, Cual: \_\_\_\_\_ meses.

Versión 4 - Agosto de 2007





1. Planeación			2. Organización			3. Dirección			4. Control			ASPECTOS Y OBSERVACIONES			
Código	Factor analítico	Ponderación	Código	Factor analítico	Ponderación	Código	Factor analítico	Ponderación	Código	Factor analítico	Ponderación	Resultado	Cualificación	Resultado	Cualificación
1.1	Proceso de planeación para la prestación de servicios básicos que se requieren, desde el inicio hasta la prestación efectiva del servicio.	12.5	2.3	Dirección de las acciones a las que se refieren los participantes del comitè.	2.3	3.5	Registro de participaciones, referencias, por instancia y por servicio.	4.2	4.1	Aplicación del proceso de referenciación.	1.2	0.0	0.0	0.0	
1.6	Clases de servicios referenciados.	2.1	2.3	Adaptación del recurso de los trabajos que prestan servicios sociales básicos.	2.3	3.1	¿Este trabajo "saludaron"?	3.3	4.4	% de seguimientos de los casos referenciados hasta la culminación del trabajo.	2.0	0.0	0.0	0.0	
Referenciación de participantes a servicios sociales básicos													0.0	0.0	
1. Planeación													0.0	0.0	
2. Organización													5.0	5.0	
3. Dirección													0.0	0.0	
4. Control													6.6	6.6	
Asesoramiento de los participantes a servicios sociales básicos													18.0	18.0	
ASPECTOS Y OBSERVACIONES													0.0	0.0	
1. Planeación													5.0	5.0	
2. Organización													5.0	5.0	
3. Dirección													16.7	16.7	
4. Control													4.2	4.2	
Asesoramiento de los participantes a servicios sociales básicos													20.9	20.9	
ASPECTOS Y OBSERVACIONES													0.0	0.0	
1. Planeación													2.0	2.0	
2. Organización													5.0	5.0	
3. Dirección													1.5	1.5	
4. Control													2.0	2.0	
Asesoramiento de los participantes a servicios sociales básicos													10.5	10.5	
ASPECTOS Y OBSERVACIONES													0.0	0.0	
1. Planeación													2.0	2.0	
2. Organización													5.0	5.0	
3. Dirección													4.2	4.2	
4. Control													5.0	5.0	
Asesoramiento de los participantes a servicios sociales básicos													16.2	16.2	
ASPECTOS Y OBSERVACIONES													0.0	0.0	
1. Planeación													2.0	2.0	
2. Organización													5.0	5.0	
3. Dirección													4.2	4.2	
4. Control													5.0	5.0	
Asesoramiento de los participantes a servicios sociales básicos													16.2	16.2	
ASPECTOS Y OBSERVACIONES													0.0	0.0	





SI	le	proce	Códig	Factor análisis	Ponderaci	Calificaci	Resultado	Códig	Factor análisis	Ponderaci	Calificaci	Resultado	Códig	Factor análisis	Ponderaci	Calificaci	Resultado	ASPECTOS Y OBS
			1.4	Construcción de parámetros pertinentes a la gestión de proyectos de responsabilidad	12.5	0.0	0.0	3.6	Implementación de sistema de recordatorio de inversión acordados.	1.5	0.0	0.0	4.4	Verificación de aportes voluntarios. Rendimientos financieros. Desembolsos.	1.5	0.0	0.0	
			1.1	Diseño de estrategias e instrumentos para la motivación y participación de los participantes en el programa.	2.5	0.0	0.0	3.6	Desarrollo de las actividades propuestas para la participación de los participantes en el proyecto.	1.5	0.0	0.0	4.3	Conexión a la declaración presentada.	1.5	0.0	0.0	
			1.8	Elaboración de un plan estratégico para el fortalecimiento de la información y comunicación como mecanismo necesario para la socialización del proyecto.	12.5	0.0	0.0	3.6	Ejecución del Plan estratégico de información y comunicación. Socialización del proyecto.	1.5	0.0	0.0	4.4	Verificación de la realización del plan estratégico puesto en marcha. Verificar: comunicaciones escritas, visuales, audiovisuales, etc. Información aportada en reuniones, seminarios, etc...	1.5	0.0	0.0	
			1.5	Establecimiento de cronograma de actividades del comitente, en desarrollo de su objeto contractual.	12.5	0.0	0.0	3.6	Desarrollo de los términos del contrato, bajo la supervisión permanente del interventor.	1.5	0.0	0.0	4.9	Registro de observaciones. Análisis del caso en conjunto con la SDOE.	1.5	0.0	0.0	
<b>RESULTADOS</b>																		
<b>GRAN TOTAL</b>																		
0.0																		
100.0																		
102.0																		
0.0																		
0.0																		
103.1																		
0.0																		

OBSERVACIONES Y/O SUGERENCIAS:

Nombre y cargo de quien atendió la visita

Nombre del Estor PDL, Ponderación Local

CONVENCIONES:

CALIFICACIÓN	
BUENO	5
REGULAR	3
MALO	1

Puntuación por funciones	
0 a 200	Deficiente
201 a 400	Regular
401 a 500	Buena

TOTAL FUNCIONES	
0 a 800	Deficiente
801 a 1.600	Regular
1.601 a 2.000	Buena