DNP
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN

SINERGIA
SISTEMA NACIONAL DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN Y RESULTADOS

EVALUACIÓN EJECUTIVA RED DE SEGURIDAD ALIMENTARIA ReSA

SISDEVAL
Sistema Nacional de Evaluaciones

Informe Consolidado

EVALUACION EJECUTIVA
PROGRAMA RED DE SEGURIDAD ALIMENTARI A - RESA

INFORME SECCION DESCRIPCIÓN

TABLA DE CONTENIDO

1 DISEÑO DEL PROGRAMA 5
1.1 Justificación del Programa 5
1.1.1. Modelo teórico. 7
1.2 Política sectorial e institucional en que se enmarca el Programa 9
1.2.1. Aspectos principales de la entidad ejecutora 9
1.2.2. Objetivos estratégicos de Acción Social 13
1.3 Sinergias con otros Programas 15
1.4 Objetivos del Programa a nivel de fin 16
1.5 Objetivos del Programa a nivel de propósitos 16
1.5.1. Metas del Programa 17
1.6 Beneficiarios objetivo 19
1.6.1 Metas e indicadores de cobertura 20
1.7 Descripción de los componentes (bienes y/o servicios) que entrega el Program 21
1.8 Descripción de las actividades que se realizan en el marco del Programa 23
1.8.1. Actividades en el nivel nacional 23
1.8.1.1 Actividades de apoyo en el nivel nacional 31
1.8.2 Actividades en el nivel territorial 41
1.9 Estructura de la Matriz de Marco Lógico 42
1.10 Indicadores de la Matriz del Marco Lógico 46

2 RESULTADOS 47
2.1 Cobertura efectiva 47
2.1.1 Personas beneficiarias según edad y sexo. 47
2.1.2 Personas beneficiarias según grupo minoritario 48
2.1.3 Familias beneficiarias según condición frente al desplazamiento. 48
2.1.4 Familias beneficiarias según área de residencia 49
2.1.5. Familias atendidas según año 49
2.1.6. Familias y personas atendidas según unidad territorial de Acción Social 50
2.2 Nivel de Producción de los componentes. 52
2.3 Calidad y Oportunidad de los Componentes 53
2.3.1 Información del Programa. 54
2.3.2 Información no documental 57

2.4 Uso de los Componentes por parte de los Beneficiarios 57
2.4.1 Información no documental 57
2.5 Resultados a nivel de Fin y Propósitos 58
2.5.1 Estudios realizados 58
2.5.1.1 "Sistematización y evaluación de impactos 59
2.5.1.2 "Medición de Impactos del Programa Red de Seguridad Alimentaria" 60
2.5.1.3 "Evaluación Nacional del Programa ReSA 62
2.5.2 Información no documental 62

3 INSUMOS 64
3.1 Antecedentes Presupuestarios y Fuentes de Financiamiento 64
3.2 Ejecución de Recursos Financieros 66
3.3 Uso y Distribución de los Recursos 67
3.3.1. Asignación del gasto en los proyectos 67
3.4 Estructura de costos 69

4 MANEJO OPERATIVO 71
4.1 Análisis de actividades operativas 71
4.2 Selección, Priorización y/o Focalización de los beneficiarios efectivos: 71
4.3 Proceso de Diseño y mejora de la Calidad de los Componentes 73
4.4 Proceso de Producción y de entrega de los Componentes 74
4.4.1 Información no documental 74
4.5 Reformulaciones del Programa 75

5 ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL 77
5.1 Direccionamiento – Planeación 77
5.2 Seguimiento y control 78
5.2.1 Instrumentos para seguimiento y evaluación 78
5.2.2 Procedimiento para análisis y resultados del proceso ReSA 79
5.2.3 Estudios realizados para la evaluación del Programa 79

6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 81
6.1 Principales elementos del diseño organizacional del programa 81
6.1.1 Alianzas para la operación de los proyectos ReSA 81
6.1.2 Cooperantes 81
6.1.3 Adherencias 81
6.1.4 Instancias de Coordinación para los Proyectos ReSA 82
6.2 Esquema global de operación 83
6.2.1 Responsabilidades directas del Programa: 83
6.2.2 Responsabilidades delegadas por el Programa a otras instituciones: 83
6.3 Estructura Organizacional Interna 83
6.4 Mecanismos de coordinación externa 84
6.5 Mecanismos de Participación de Usuarios 84
6.5.1 Información no documental 85

PRESENTACIÓN

La Evaluación Ejecutiva, permite tener conocimiento en profundidad de todos los aspectos inherentes al Programa. A partir de la organización y reconstrucción sistemática de la información disponible, se realiza una descripción general de las principales características del Programa ReSA. La descripción desarrolla los siguientes temas: diseño del programa, resultados, insumos, manejo operativo, actividades de direccionamiento, evaluación y control y estructura organizacional.

La presente sección de Descripción reporta los elementos (explícitos e implícitos) que permitan disponer de una fotografía del estado real de la intervención en todas sus dimensiones, con base en la información interna y documentada del Programa. Además se llevó a cabo un proceso de reconstrucción de la información necesaria para completar los requerimientos de descripción. Este proceso tiene por objeto hacer evidentes características del programa que existen en la realidad pero no han sido sistematizadas ni evidenciadas de manera formal. Para tal fin se realizaron entrevistas a los diferentes actores del Programa ReSA.

Con base en la Descripción del Programa, se realiza posteriormente la sección de Evaluación y luego, la propuesta global de ajuste.

La presente evaluación representa un importante reto para la consultoría, dada la complejidad de este programa y del tema que aborda. Así mismo por la utilización de la metodología propuesta, la cual se siguió de manera rigurosa.

Expresamos nuestro agradecimiento al equipo ReSA del nivel Nacional por su colaboración permanente en la entrega de información y la revisión del documento, y a los diferentes actores entrevistados, por su disposición y aporte.

El presente documento contó con la participación permanente de los y las profesionales de la Dirección de Evaluación de Políticas Públicas del DNP, quienes lo revisaron e hicieron valiosos aportes. A ellos y ellas nuestros agradecimientos.

1 DISEÑO DEL PROGRAMA

En el presente capítulo se presentan los planteamientos que definen y enmarcan el programa ReSA tales como la justificación y el modelo teórico, la política sectorial en la cual se enmarca, las sinergias que establece con otros programas, los objetivos, la caracterización de los beneficiarios, y la descripción de los componentes (bienes y servicios) que desarrolla y entrega. Así mismo describe las actividades que se desarrollan tanto en el nivel nacional como territorial. Finalmente se presenta la Matriz de Marco Lógico propuesta para el Programa ReSA.

1.1 Justificación del Programa

La justificación define el problema que se espera resolver con la ejecución del Programa. En este sentido requiere identificar las principales causas que originan el problema y los factores y actores que lo determinan, los antecedentes estadísticos e indicadores que fundamentan el diagnóstico inicial del Programa y su evolución. ReSA no cuenta con información sistematizada con respecto a lo anterior, sin embargo existen aproximaciones, las cuales se describen a continuación, para cada una de las líneas de intervención.

ReSA Rural es la línea de intervención más antigua y con la cual se da inicio al Programa. En un principio, se propuso aportar a la solución de una parte del problema de seguridad alimentaria, reconociendo la complejidad del problema agroalimentario en Colombia. El encargado de crear el Programa ReSA en 2003, Ramón Darío Zuluaga, plantea el Programa como un complemento a otras intervenciones, sin pretender ser integral. Es enfático en afirmar que "ReSA no pretende solucionar la seguridad alimentaria del país" (Entrevista Ramón Darío Zuluaga).

El Programa plantea un interés centrado en lograr que los campesinos aprendan a mercar en su finca. Se parte de identificar que el problema no es de tenencia de tierra sino del manejo que los campesinos le dan a ésta. Según Ramón Darío Zuluaga, los campesinos gastan el dinero en alimentos que ellos podrían producir en su finca. Entre el 60% y el 70% de los ingresos brutos de los campesinos son gastados en alimentos. Es así como se plantea en la Guía de proyectos ReSA, 2008 lo siguiente: "Con un enfoque sociocultural y partiendo de las riquezas de nuestro país (clima, diversidad de suelos, variedad de especies de flora y fauna, energía solar y agua, etc.), así como de la sabiduría de la población, el Programa ReSA propende por generar en las comunidades un cambio de actitud de manera que se

establezcan unidades de producción de alimentos para el autoconsumo."[1] Hasta aquí el problema identificado es la actitud de los campesinos y el objetivo está encaminado al cambio de actitud para lograr el autoconsumo de alimentos.

En el año 2004 se creó ReSA Urbano, con el fin de "ampliar la base de participación a la población asentada en las áreas subnormales de los centros urbanos, grandes receptores de población desplazada."[2] En este momento se amplía el planteamiento del problema. En las fichas EBI[3] de los años 2006 y 2007, se plantean varios problemas que se esperan abordar con la ejecución del Programa ReSA, por medio de las líneas de intervención existentes hasta ese momento: ReSA Rural y ReSA urbano. A continuación se presentan dichos problemas de manera resumida.

- Disminución de rubros destinados a la adquisición de alimentos.
- Baja seguridad alimentaria.
- Desnutrición infantil.
- Incremento de la población vulnerable por la presencia de grupos armados ilegales.
- Aumento de la pobreza.
- Necesidad de prevenir el desplazamiento en el sector rural colombiano, al lograr que los agricultores tengan un cambio de actitud, sembrando para no comprar", permitiendo una mejores condiciones de vida que incentivan a la población desplazada a retornar.
- Adultos violentos por haber sufrido privaciones cuando eran niños.
- Necesidad de fortalecer los renglones principales de la economía rural, responder a las realidades, costumbres, condiciones sociales y agroecológicas de las comunidades y en especial restablecer el sentimiento de apropiación a la tierra por medio del rescate de tradiciones y saberes.

En la ficha EBI 2008 se hace alusión a los problemas alimentarios y nutricionales en el área rural, publicados por la Encuesta Nacional de Situación Nutricional en Colombia, ENSIN 2005, lo cual introduce cifras del problema y análisis diagnóstico. En el 2008 se plantea el autoconsumo como una estrategia fundamental de protección social contra la pobreza y la inseguridad alimentaria y complemento de las herramientas de aplicación en la población vulnerable y vulnerada por el desplazamiento.

En el transcurso del año 2008, se crearon Maíz y Fríjol y Cultura Nativa – CUNA, dos nuevas líneas de intervención para las cuales aún no se ha documentado el planteamiento del problema. En el numeral 1.1.1. se describen los elementos teóricos que guían estas dos líneas de intervención.

[1] ReSA – Guía de Proyectos, 2008
[2] Resolución 9399 abril de 2006.
[3] Ficha de Estadísticas Básicas de Inversión. Departamento Nacional de Planeación.

1.1.1. Modelo teórico.

En términos generales, un modelo teórico da cuenta de las razones que según el programa justifican plantearse los propósitos para el logro del fin y entregar a los beneficiarios los componentes respectivos. Describe de qué manera los componentes entregados contribuyen a la solución del problema ó necesidad planteada. Así mismo define los beneficios que el programa quiere generar a través de los componentes y determina de qué forma quiere influir sobre los factores determinantes del problema.

El marco teórico del Programa, en sus diferentes líneas de intervención, se basa en el cambio de actitud de los beneficiarios en dos sentidos: a) Producir alimentos para el consumo familiar, mejorando el ingreso por la vía de la no compra. b) Fomentar hábitos alimentarios saludables y utilización de alimentos y productos locales.

Para la producción de alimentos, el Programa trabaja en las líneas de intervención ReSA Rural, ReSA Urbano, ReSA Maíz y Fríjol y ReSA especial. Dentro del concepto de Seguridad Alimentaria y Nutricional - SAN, estas intervenciones contribuyen a mejorar la disponibilidad y el acceso a los alimentos. Para el fomento de hábitos alimentarios saludables, se desarrolla la línea de intervención denominada Cultura Nativa CUNA, la cual contribuye a la dimensión de consumo dentro del concepto de SAN.

El Programa genera beneficios en la población objeto de dos maneras: a) Entrega de insumos para la producción de alimentos para el autoconsumo, base para iniciar o fortalecer los cultivos y la cría de especies menores. b) Fomento de prácticas alimentarias saludables basadas en saberes ancestrales y utilización de alimentos locales.

ReSA define, en varios documentos, elementos de su modelo teórico. A continuación se citan teniendo en cuenta que cada una de las líneas de intervención tiene connotaciones específicas.

Para ReSA Rural, la sustentación teórica es la siguiente: “Con el modelo de intervención ReSA se busca contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población rural colombiana, mediante un aumento en los niveles alimentarios y nutricionales de los distintos miembros de los hogares de los pequeños productores rurales. Con ello se consigue, además de alcanzar un mayor bienestar individual y grupal así como un aumento de las capacidades y oportunidades de los individuos, reducir tanto el riesgo alimentario y nutricional al que están expuestos los habitantes de las zonas rurales, en especial los pertenecientes a los sectores pobres, como el riesgo de desplazamiento por tales motivos. Mediante la mayor disponibilidad interna de alimentos y un mayor acceso a los mismos por

parte de los hogares rurales, el modelo ReSA favorece la consecución de mayores niveles de seguridad alimentaria al interior de dichos hogares." (Perfetti, 2007:Pág. 31). "El autoconsumo hace parte fundamental de la estrategia económica de los hogares rurales de los pequeños productores y con ella estos hogares se aseguran una oferta permanente de alimentos para su consumo, al tiempo que reducen el riesgo alimentario y nutricional de los miembros del hogar". (Perfetti, 2007:Pág. 31).

Adicionalmente, el fundamento teórico de ReSA Rural consiste en el cambio de actitud de los campesinos en torno a la producción de alimentos para el autoconsumo. "Cuando la familia consume los alimentos producidos en la finca, se genera ingreso por la vía de la no compra, ya que alimentos que se pueden producir en la finca no son comprados en el mercado, disminuyendo el gasto en alimentos. Se dice entonces, que un no egreso es un ingreso imputable" (Ramón Darío Zuluaga, entrevista. Noviembre 2008). Se plantea que en Colombia hay diversidad de suelos y climas, lo cual potencia las posibilidades para la agricultura de consumo. El escalonamiento de cultivos para tener producción permanente y cosechar con mayor frecuencia. La finca simultáneamente debe producir para vender y cultivar alimentos para el consumo familiar. De acuerdo a lo anterior ReSA Rural desarrolla los componentes necesarios para lograr el cambio de actitud (por medio de actividades de motivación y difusión de mensajes) y para apoyar el cultivo de alimentos y la cría de espacies menores para el consumo familiar (entrega de insumos para la producción y asistencia técnica).

Para Maíz y Fríjol el fundamento teórico es similar a ReSA Rural. Sustentando además que éstos son cultivos tradicionales muy importantes en la economía campesina y base de la alimentación de las comunidades rurales en el país. Se pretende enriquecer la dieta aprovechando su valor nutricional. El maíz y el fríjol son cultivos transitorios, lo cual permite a la población disponer en tiempos cortos de estos alimentos.

ReSA urbano tiene como objetivo generar alimentos para el autoconsumo de la población radicada en asentamientos subnormales de los centros urbanos, grandes receptores de población desplazada. En el Programa aún no se ha documentado el fundamento teórico que sustente de qué manera a través de esta intervención se logra el objetivo.

El modelo teórico aplicado a ReSA Especial (el cual se enfoca en la atención a población afectada por desastres naturales y/o calamidades de orden físico ó social), es el mismo de ReSA Rural ó Urbano según la ubicación territorial de la población beneficiaria.

CUNA se fundamenta en la necesidad del cambio de actitud, hacia el fomento de hábitos alimentarios saludables, partiendo de considerar que las percepciones y conocimientos culturalmente construidos influyen en el consumo de alimentos. A partir de lo anterior, se utiliza la educación alimentaria para mejorar la compresión sobre el papel que cumplen los

alimentos en la nutrición adecuada y en el proceso vital humano, con el fin de que las personas tengan la posibilidad de tomar decisiones acertadas y aprovechar los recursos existentes de una manera más eficiente.

1.2 Política sectorial e institucional en que se enmarca el Programa

Mediante la Resolución número 3300 del 3 de diciembre de 2003 se autorizó la ejecución del Programa Red de Seguridad Alimentaria, RESA, y se creó el Grupo de Trabajo. Posteriormente, se emitió, por parte de Acción Social la Resolución 0637 del 26 de septiembre de 2005, por la cual se autoriza la ejecución del Programa y se crea un grupo de trabajo. Mediante la Resolución 0833 de 2005, se adopta el reglamento operativo del Programa y el uso de instrumentos, define la evaluación y seguimiento, difusión del Programa y lineamientos para la formulación y presentación de proyectos o propuestas. El 27 de abril de 2006 el Director General de Acción Social mediante resolución 9399 autoriza la ejecución del Programa ReSA Urbana, con el fin de ampliar la base de participación a la población asentada en las áreas subnormales de los centros urbanos, grandes receptores de población desplazada.

El Programa ReSA se enmarca en la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional, aprobada mediante el documento CONPES 113 del 31 de marzo de 2008. Entre los aspectos que contempla dicha política, se encuentran la disponibilidad y acceso a los alimentos.

1.2.1 Aspectos principales de la entidad ejecutora

El Programa ReSA se enmarca en la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional - Acción Social. A continuación se describen los aspectos principales de la entidad.

Acción Social es un establecimiento público del orden nacional dotado de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio, adscrito al Departamento Administrativo de la Presidencia de la República - DAPRE. Tiene por objeto coordinar, administrar y ejecutar los programas de acción social dirigidos a la población pobre y vulnerable y los proyectos de desarrollo, coordinando y promoviendo la cooperación nacional e internacional, técnica y financiera no reembolsable que reciba y otorgue el país. En el gráfico 1 se observa la ubicación de Acción Social en el organigrama del sector Presidencia de la República.

Las normas orgánicas que aplican a Acción Social son las siguientes:

- Decreto 2467 de 2005 (julio 19). Por el cual se fusiona la Agencia Colombiana de Cooperación Internacional –ACCI- a la Red de Solidaridad –RSS y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 4035 de 2006 (noviembre 17). Por medio del cual se ordena la sesión conjunta del Consejo Directivo de la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional y el Consejo Directivo del Fondo de Inversión para la Paz y se dictan otras disposiciones.

El patrimonio e ingresos de Acción Social está constituido por: las partidas que se le asignen en el presupuesto General de la Nación, recursos provenientes de crédito interno y externo, recursos provenientes de la cooperación nacional e internacional, recursos del Fondo de Cooperación y Asistencia Internacional. Sus funciones principales son: coordinar el desarrollo de la política que en materia de acción social fije el Gobierno Nacional, coordinar el desarrollo de la política que en materia de cooperación fije el Ministerio de Relaciones Exteriores, administrar y promover la cooperación técnica y financiera, ejecutar los programas de la política de inversión social focalizada, efectuar la coordinación interinstitucional para que la inversión social llegue de manera ordenada y oportuna al territorio nacional, coordinar el sistema nacional de atención integral a la población desplazada por la violencia, atender a las víctimas de la violencia.

La dirección y administración de Acción Social está a cargo del Consejo Directivo y el Director General. El Director General es agente del Presidente de la República de su libre nombramiento y remoción, quien es el representante legal.

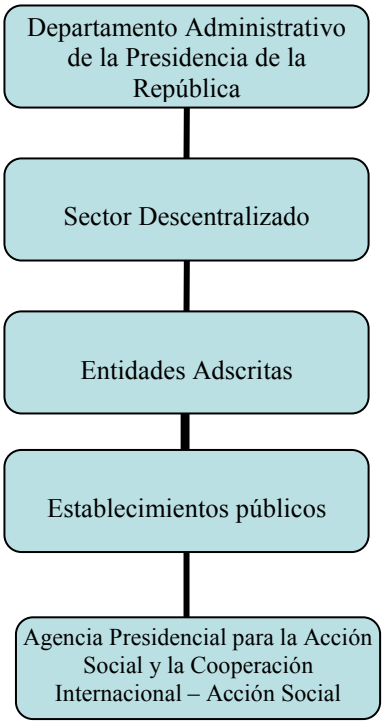
El Consejo Directivo está integrado por:

- El Director del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República ó su delegado quien lo presidirá.
- El Ministro de Relaciones Exteriores ó el Viceministro de Asuntos Multilaterales.
- Tres delegados designados por el Presidente de la República.

Acción Social cuenta con dos Fondos Especiales:

- Fondo de Cooperación y asistencia Internacional.
- Fondo de Inversión para la Paz.

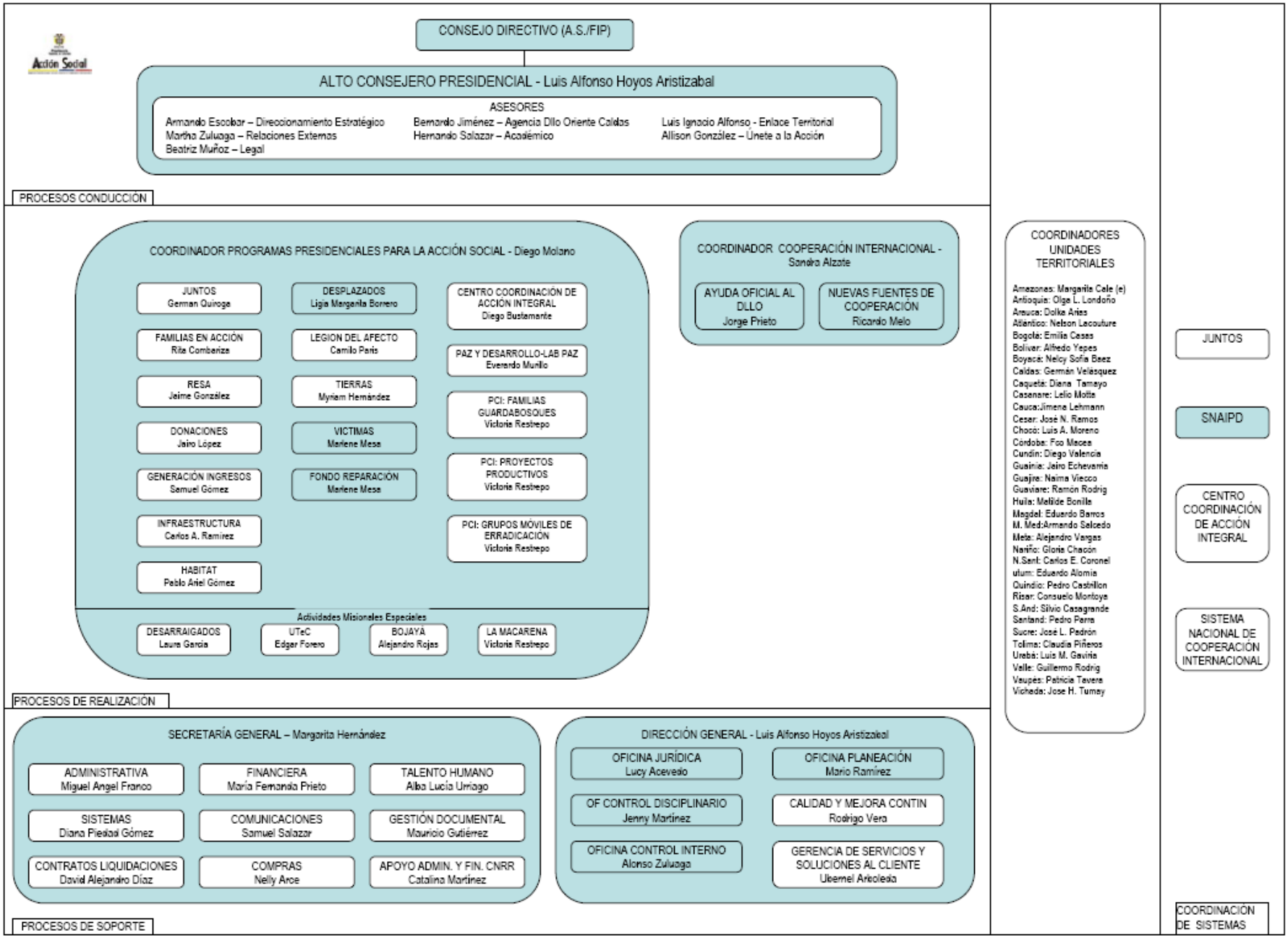
Gráfico 1.1
ORGANIGRAMA SECTOR DE LA PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA



Fuente: Estructura del Estado Colombiano 2007. Departamento Administrativo de la Función Pública. República de Colombia. Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Pág. 14

A continuación el "Esquema de procesos misionales y de soporte 2008" de Acción Social, en el cual se ubica el Programa ReSA.

ESQUEMA DE PROCESOS MISIONALES Y DE SOPORTE (Enero 2008)



*Las áreas sombreadas son de creación legal

Proceso de Direccionamiento Estratégico

1.2.2 Objetivos estratégicos de Acción Social

Acción Social contempla actualmente cuatro objetivos estratégicos:

1. Superación de la pobreza
2. Recuperación social del territorio
3. Cooperación internacional
4. Excelencia en el servicio público

A continuación los programas y proyectos según el objetivo estratégico en el cual se inscribe. (Cuadro 1.1)

Cuadro 1.1
ACCION SOCIAL: PROGRAMAS SEGÚN OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Superación de la Pobreza	
Programa / Subprograma	**Proyectos**
- Estrategia Juntos - Familias en Acción - Atención a desplazados Apoyo Psicosocial Batuta - Infraestructura - ReSA - Generación de ingresos Activos Improductivos - Donaciones - Atención a Victimas	- Tierras y Bienes Patrimoniales - Hábitat y Vivienda - Desarraigados
Recuperación Social del Territorio	
Programa / Subprograma	**Proyectos**
- Programa Presidencial Contra Cultivos Ilícitos Familias guardabosques Grupos Móviles de Erradicación Proyectos Productivos - Programas de Desarrollo y Paz, Laboratorio de Paz - Fondo de Reparación a Víctimas	- Macarena - Legión del Afecto - Proyectos Especiales

Fuente: Acción Social. Portafolio de programas y proyectos, 2007.

Como se observa en el cuadro anterior, el Programa ReSA está inscrito en el objetivo estratégico "Superación de la pobreza". Además aporta a los ejes temáticos "atención a desplazados y recuperación del territorio".

Al año 2019, Acción Social se ha propuesto contribuir a romper la transmisión intergeneracional de la pobreza de 5 millones de colombianos. Lo anterior se enmarca, a su vez, en los objetivos de Visión Colombia 2019, cuyo reto para Colombia es "sacar de la pobreza ó impedir que entren a la pobreza 18,8 millones de colombianos".

Para el cuatrienio 2006-2010, se incorporó al Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010: un objetivo para la reducción integral de la pobreza y la promoción del empleo y la equidad, que se estructura alrededor de siete grandes estrategias, así: 1. Pobreza y Población Vulnerable; 2. Mercado y Relaciones Laborales; 3. Inserción de las Familias en el Sistema de Protección Social; 4. Banca de las Oportunidades; 5. Ciudades Amables; 6. Infraestructura para el Desarrollo; 7. Equidad en el Campo; y 8. Estrategia Complementaria a la Política Social Integral. El Programa ReSA se inscribe en dos de los objetivos anteriores: Pobreza y Población Vulnerable y Equidad en el Campo.

Los principales indicadores del sector son los básicos de pobreza. En los informes se reportan los siguientes:

- Línea de pobreza y pobreza extrema
- Objetivos de desarrollo del Milenio
- Avances por cada una de las metas de las 7 estrategias para la reducción integral de la pobreza y la promoción del empleo y la equidad.
- Coeficiente de Gini
- Necesidades Básicas Insatisfechas
- Índice de condiciones de vida
- Tasa de desempleo

El Departamento Nacional de Planeación - DNP publicó los principales resultados alcanzados por el Gobierno Nacional en cada una de las anteriores estrategias. En el capítulo 1: Pobreza y población vulnerable no se hace alusión al Programa ReSA. Se menciona en el capítulo 7

Equidad en el Campo (4). Así mismo, el informe del Presidente Álvaro Uribe Vélez al Congreso de la República ilustra los resultados con corte a 31 de mayo de 2008[5].

1.3 Sinergias con otros Programas

1.3.1 Acuerdos de servicio con programas de Acción Social

ReSA se relaciona con otros programas y proyectos de Acción Social con el fin de complementar las acciones. Particularmente con aquellos que comparten objetivos estratégicos (ver Cuadro 1.1). Se establecen acuerdos de servicio tales como: utilización y cruce de bases de datos, articulación de acciones en zonas y/o poblaciones específicas, priorización de poblaciones y/o zonas, divulgación y seguimiento[6].

1.3.2 Sinergias con entidades operadoras

El Programa establece sinergias con las siguientes entidades, para la operación de los proyectos ReSA, optimizando los recursos de todo tipo y aprovechando el reconocimiento local y la experiencia de trabajo con las comunidades.

- Alcaldías municipales
- Gobernaciones
- Federación Nacional de Cafeteros
- Comité de Cafeteros en varios departamentos
- Asociaciones de productores
- Federaciones
- Cabildos Indígenas
- Asociaciones comunitarias
- Cajas de Compensación Familiar
- Cooperativas
- Corporaciones autónomas regionales

[4] Plan Nacional de Desarrollo 2006 – 2010. Estado Comunitario: Desarrollo para Todos. Política Social. Resultados 2007. Cap. 1 y 7. Departamento Nacional de Planeación. Imprenta Nacional. Bogotá, D.C., Colombia, Noviembre de 2007.

[5] Informe del Presidente Álvaro Uribe Vélez ante el Congreso de la República, julio de 2008. Departamento Nacional de Planeación y Presidencia de la República. Capítulo 3, Pág.73

[6] Acción Social. Acuerdos de Servicio Procesos Sociales. Red de Seguridad Alimentaria. 23 de enero de 2008.

- Cruz Roja Colombiana
- Fundaciones
- Universidades

1.3.3 Proyectos y programas similares

ReSA es el único programa a nivel Nacional que contempla como objetivo el autoconsumo de alimentos como estrategia para superación de la pobreza.

En algunas regiones del país existen proyectos que trabajan este tema. Por ejemplo el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio – Laboratorio de Paz, lleva cabo el Proyecto Desarrollo de sistemas locales y subregionales de Seguridad Alimentaria y Nutricional para el Magdalena Medio. Otro proyecto ejemplar es el del Hospital de Nazareth en la localidad de Sumapaz de Bogotá.

Dentro de los Programas de seguridad alimentaria que adelantan algunos departamentos y municipios, se encuentran similitudes con ReSA, los cuales se mencionan a continuación:

- Plan de Mejoramiento Alimentario y Nutricional de Antioquia- MANA
- Programa Bogotá Bien Alimentada
- Programa Vida en Santander
- Programa Corazón Contento en el municipio de Pereira
- Plan de Alimentación y Nutrición Escolar- PANES en Cauca
- Plan Alimentario Para Aprender - PAPA en Boyacá
- Programa Casabe en el Meta

1.4 Objetivos del Programa a nivel de fin
1.5 Objetivos del Programa a nivel de propósitos

El Programa no discrimina objetivos a nivel de fin y de propósitos de manera específica. A continuación el objetivo general en el cual se puede identificar tanto el fin como el propósito.

"Impulsar proyectos de generación de alimentos para el autoconsumo, con el propósito de estimular la permanencia en el campo de la población en riesgo de desplazamiento y/o permitir el retorno de la población desplazada a sus tierras, al igual que mejorar la alimentación de la población radicada en asentamientos subnormales de los centros urbanos, grandes receptores de población desplazada y en general todas las actividades y programas que propendan por el

mejoramiento de la calidad de vida de la población más vulnerable." (ReSA – Guía de Proyectos, 2008: pág. 4.).

A continuación los objetivos de cada una de las líneas de intervención, expresadas en la Guía de Proyectos ReSA:

- ReSA Urbano: Impulsar proyectos de generación de alimentos para el autoconsumo de la población radicada en asentamientos subnormales de los centros urbanos, grandes receptores de Población desplazada.

- CUNA: Fomentar hábitos alimentarios saludables y la utilización de alimentos y productos locales.

- Maíz y Frijol: Generar un cambio de actitud a pequeños productores rurales frente a la producción de autoconsumo haciendo énfasis en incentivar los cultivos tradicionales de maíz y fríjol.

- ReSA Especial tiene como fin la atención inmediata a familias vulnerables que hayan sido priorizadas por Acción Social, por razones especiales como desastres naturales, y/o calamidades de orden físico ó social entre otras.

Para ReSA Rural, se plantea el siguiente objetivo: "Generar un cambio de actitud en las familias vulnerables y/o vulneradas por la violencia, impulsando proyectos productivos de generación de alimentos para el autoconsumo con el propósito de estimular la permanencia en el campo de la población en riesgo de desplazamiento y/o permitir el retorno de la población desplazada a sus tierras." (Perfetti, 2007: pág. 27)

1.5.1. Metas del Programa

En el Plan de Acción del año 2008, el Programa plantea las siguientes metas. (Cuadro 1.2).

Cuadro 1.2
METAS DEL PLAN DE ACCIÓN 2008 ReSA

OBJETIVO ESTRATEGICO	META	ACTIVIDAD	FUENTE DE VERIFICACIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA
Contribuir a la Superación de la Pobreza Extrema	Beneficiar 85,000 familias en condiciones de vulnerabilidad de todo el territorio nacional en proyectos de seguridad alimentaria	Vincular familias del área **rural** en proyectos de seguridad alimentaria	Estadísticas ReSA	70.000	Familias
		Vincular familias del área **urbana** en proyectos de seguridad alimentaria	Estadísticas ReSA	15.000	Familias
	Gestionar convenios de cooperación y cofinanciación para ampliar cobertura del programa en 55.000 familias adicionales	Vincular familias con recursos de cofinanciación para implementar proyectos de seguridad alimentaria **rural**	Estadísticas ReSA	40.000	Familias
		Vincular familias con recursos de cofinanciación para implementar proyectos de seguridad alimentaria **urbana**	Estadísticas ReSA	15.000	Familias
	Implementar proyectos de seguridad alimentaria en las Unidades Territorialesde Acción Social	Gestionar proyectos todas las Unidades territoriales	Estadísticas ReSA	28	Unidades Territoriales con proyectos
		Gestionar mínimo un proyecto por Unidad Territorial	Estadísticas ReSA	1	No. De proyectos por unidad territorial

	Vincular familias de la Red JUNTOS en proyectos de Seguridad Alimentaria	Contribuir con el cumplimiento de un logro básico de la Red JUNTOS	Bases de Información Poblacional ReSA - JUNTOS	50%	Porcentake de fanilias ReSA en JUNTOS
	Gestión del convenio para atención a población indígena	Gestionar y contratar proyectos de Mejoramiento de Condiciones de Habitabilidad para Indígenas	Gestión de Hábitat y Vivienda	540	Hogares
		Gestionar y contratar proyectos de Seguridad Alimentaria- Indígenas	Estadísticas ReSA	2.047	Familias
Apoyar la Recuperación Social del Territorio	Implementar proyectos de seguridad alimentaria en territorios afectados por la violencia	Priorizar zonas afectadas por la violencia y el desplazamiento	Acta de reunión	3	Zonas priorizadas
		Ejecutar proyectos en las zonas priorizadas	Estadísticas ReSA	3	Proyectos en zonas priorizadas

Fuente: ReSA 2008. Plan de Acción.

1.6 Beneficiarios objetivo

El programa en su diseño, está dirigido a beneficiar a pequeños productores agropecuarios vulnerables ó vulnerados por la violencia. (Acción Social. Portafolio de programas y proyectos, 2007). Para seguridad alimentaria urbana, se orienta a las ciudades priorizadas y receptoras de la población desplazada por la violencia. (DNP. Ficha EBI, 2008).

El grupo objetivo se caracteriza por ser familias campesinas pequeñas productoras agropecuarias, habitantes del sector rural, ó en las cabeceras municipales, en el ámbito nacional, de escasos recursos económicos, con un bajo nivel de escolaridad y un alto índice de necesidades básicas insatisfechas. Población que se encuentra propensa a ser obligada a abandonar sus tierras y

parcelas por la violencia de los grupos armados, al margen de la ley que operan en el país u otras en proceso de restablecimiento, ya sean retornadas a sus parcelas ó reubicadas. (Ficha EBI 2006).

En el cuadro 1.3 se presenta los beneficiarios objetivo según las líneas de intervención, descritas en la Guía de Proyectos ReSA.

Cuadro 1.3
BENEFICIARIOS OBJETIVO SEGÚN LÍNEAS DE INTERVENCIÓN

Línea de Intervención	Beneficiarios objetivo
ReSA Rural	Familias de pequeños productores agropecuarios con acceso a la tierra.
ReSA Urbano	Población más vulnerable de los centros urbanos y periurbanos, de manera especial población vinculada a la Red Juntos.
Maíz y Fríjol	Familias de pequeños productores rurales, nuevas ó que ya hayan participado en proyectos ReSA.
Especial	Familias vulnerables priorizadas por Acción Social por razones como desastres naturales y/o calamidades de orden físico ó social.
CUNA	Familias tanto nuevas como que ya hayan participado en proyectos ReSA.

Fuente: Elaboración de la consultoría.

1.6.1 Metas e indicadores de cobertura

La cobertura de un programa se expresa en la población atendida sobre la población que necesita la intervención (magnitud del problema). ReSA no ha definido aún metas de cobertura con denominador poblacional y para las líneas de intervención pertinentes. Las metas e indicadores se encuentran en construcción.

El programa trabaja metas referidas al número de familias programadas para ser atendidas por año, planteadas en las fichas EBI. (Cuadro 1.4).

Cuadro 1.4
NUMERO DE FAMILIAS PROGRAMADAS SEGÚN AÑO

AÑO	NUMERO DE FAMILIAS
2006	Sin dato
2007	125.810
2008	140.000

Fuente: SIGOB

1.7 Descripción de los componentes (bienes y/o servicios) que entrega el Programa

Se entiende por componentes los bienes y servicios que entrega el programa, como medios para lograr su objetivo. Resa ha diseñado 3 componentes básicos, en os cuales basa su intervención. Un cuarto componente está constituido por las actividades de soporte y hace parte integral de los planes operativos. (Gráfico 3).

Gráfico 1.2
COMPONENTES DEL PROGRAMA ReSA

Fuente: Principales 100 Proyectos de Inversión. Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional. DNP.

A continuación la descripción de los componentes ReSA según líneas de intervención. (Cuadro 1.5)

Cuadro 1.5
DESCRIPCIÓN DE LOS COMPONENTES SEGÚN LÍNEAS DE INTERVENCIÓN

Línea de Intervención	Componentes		
	Motivación	**Difusión**	**Insumos**
Rural	Capacitación en forma de talleres, días de campo y actividades lúdicas, contemplando como mínimo los siguientes temas: filosofía ReSA, fortalecimiento del tejido social, técnicas de producción agropecuaria para autoconsumo, hábitos alimentarios y estilos de vida saludable, elaboración y preparación de alimentos, conceptos nutricionales, entre otras.	Estrategia de divulgación de carácter educativo, empleando para ello, los medios de comunicación (periódico, radio, televisión, y otros), vallas, pancartas, afiches, plegables y elementos de identificación para el personal de coordinación y extensión, entre otros.	Entrega de elementos básicos tales como semillas, material vegetativo y especies menores con el fin de facilitar la producción de alimentos para autoconsumo.
Urbano	Busca motivar las iniciativas productivas familiares y/o comunitarias a través de la capacitación en forma de charlas, talleres, días de campo, giras y actividades lúdicas, entre otras. Las temáticas a tratar podrán ser: agricultura de terrazas, macetas y solares comunitarios; nutrición y transformación de alimentos, rescate de recetas tradicionales, manejo y manipulación higiénica de alimentos, métodos de conservación y procesamiento; conceptos de nutrición saludable y todo tipo de mecanismos que promuevan buenos hábitos de consumo; en temas ambientales como tecnologías limpias, reciclaje de residuos, manejo de basuras, descontaminación de aguas y vertimientos, respeto y apropiación del entorno entre otros; rescate de valores tradicionales.	Campañas masivas a través de los medios locales de prensa hablada y escrita: periódico, radio, televisión y utilizar medios como pancartas, afiches, cartillas y plegables, entre otros, diseñados para reforzar las actividades de motivación.	Entrega de elementos como especies vegetales, semillas, plántulas y otros materiales necesarios para la implementación del proyecto.
Especial	Aplica el componente de motivación rural ó urbano según el caso.	Aplica el componente de difusión rural ó urbano según el caso.	Aplica el componente de insumos rural ó urbano según el caso.
CUNA	Talleres teórico – prácticos en donde se trabajan conceptos de alimentación y nutrición, manipulación de alimentos e inocuidad, saberes y preparaciones tradicionales, métodos de cocción,	- Elaboración y entrega de material con contenidos referentes a alimentación saludable y preparaciones locales.	No se contempla la entrega de insumos.

	preparación y conservación de alimentos, y prácticas en torno a la alimentación familiar.	- Muestras gastronómicas con las preparaciones sobresalientes de la región. - Programas a través de diferentes medios de comunicación.	
Maíz y fríjol	Talleres teórico-prácticos con los siguientes temas: Importancia de la siembra tradicional y fortalecimiento del autoconsumo, conservación del suelo y abonamiento orgánico, manejo integral limpio de plagas y enfermedades y poscosecha del maíz y el fríjol. Evento de presentación de resultados de lo aprendido, para recuperar prácticas agropecuarias, nutricionales, sociales y culturales alrededor del maíz y el fríjol.	No se incluye el componente de difusión.	Entrega de 20 kg. de semilla distribuidos entre maíz y fríjol preferiblemente variedad, con el fin de facilitar el establecimiento del cultivo tradicional para autoconsumo. Podrá contemplarse en el componente de insumos la entrega de abono orgánico y/o correctivos para suelos.

Fuente: Elaboración de la consultoría.

En todas líneas de intervención, se contempla el seguimiento y operatividad a los proyectos para brindar el acompañamiento, monitoreo, medición de resultados y apoyo logístico requerido. Durante el desarrollo de los proyectos el Programa ReSA podrá destinar hasta un 5% de los recursos aportados por Acción Social. Estos recursos permitirán impulsar, fortalecer y enriquecer, en todo el territorio nacional, las estrategias y acciones necesarias para cumplir con las metas trazadas, apoyando los proyectos de baja cuantía para lograr los objetivos propuestos.

1.8 Descripción de las actividades que se realizan en el marco del Programa

De acuerdo a la forma como está organizado el Programa, se realizan actividades diferenciadas a nivel nacional y a nivel territorial. En los siguientes numerales se describen dichas actividades de manera separada.

1.8.1. Actividades en el nivel nacional

El Sistema de Gestión de Calidad que se desarrolla en Acción Social, caracterizó el "Proceso Red de Seguridad Alimentaria ReSA". En dicho proceso se describen las actividades que se llevan a cabo en el nivel nacional, enmarcadas en el círculo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar). Dichas actividades son:

- Elaboración de planes de acción
- Gestión para la consecución de recursos de cofinanciación
- Evaluación de proyectos presentados
- Elaboración de términos de referencia

- Ejecución de proyectos por parte de entidades ejecutoras
- Acompañamiento y seguimiento a los proyectos en ejecución
- Controlar el producto y/o servicio no conforme
- Realizar medición y seguimiento a los indicadores
- Evaluar satisfacción de los beneficiarios
- Atender y consolidar quejas, reclamos y sugerencias
- Implementar acciones correctivas, preventivas y de mejora

En el Cuadro "Caracterización Proceso Red de Seguridad Alimentaria ReSA" se observa el sistema desarrollado por el Programa para cumplir su misión, describiendo el proveedor, la entrada, actividades, salida y cliente. (Acción Social. Manual de Gestión Integral versión 5, 2007: pág.32).

Adicionalmente, en el nivel nacional está descrito el procedimiento y las actividades para el desarrollo de los proyectos con los operadores. (Cuadro. Procedimiento: Desarrollo Proyectos ReSA. Código M-RSA-001).

Acción Social	CARACTERIZACIÓN PROCESO RED DE SEGURIDAD ALIMENTARIA- ReSA.	Código:M-DPP-004-RESA Fecha de aprobación: 01/02/07 Versión: 03

Objetivo del proceso: Impulsar proyectos de producción de alimentos para el autoconsumo estimulando la permanencia en el campo de la población en riesgo de desplazamiento y/o permitiendo el retorno de la población desplazada a sus tierras, recobrando en parte su capacidad productiva

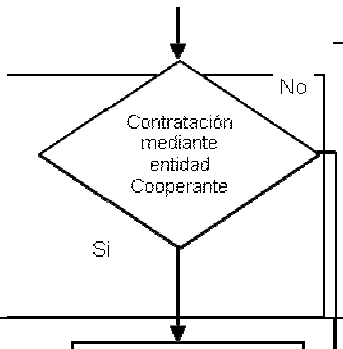
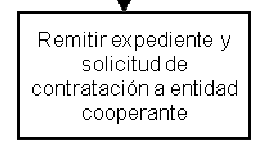
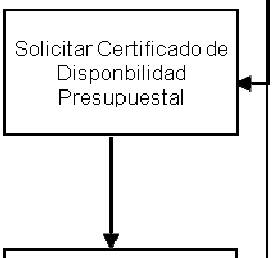
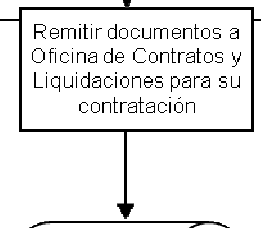
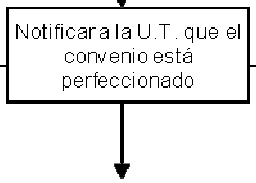
Responsable: Coordinador Nacional Red de Seguridad Alimentaria

PROVEEDOR	ENTRADA		ACTIVIDADES	SALIDA	CLIENTE
Direccionamiento Estratégico	Directrices y lineamientos estratégicos	P	Elaboración de Planes de Acción	Planes de Acción	Direccionamiento Estratégico y Planeación.
Entes territoriales, Federaciones, corporaciones, empresa privada, Organizaciones nacionales e internacionales, Organizaciones comunitarias	Documento del proyecto cumple con los requisitos del programa		Gestión para la consecución de los recursos de cofinanciación	Acuerdos de cofinanciación para los proyectos	Población Beneficiaria ReSA
	Documentos necesarios para la legalización del contrato	H	Evaluación de proyectos presentados	Ficha Resumen de proyecto con concepto de viabilización	Contratación
			Elaboración de Términos de Referencia	Terminos de Referencia Elaborados para contratación	
	Proyectos en inicio de ejecución		Ejecución de proyectos por parte de Entidades Ejecutoras	Proyectos operando de acuerdo a los términos fijados en la contratación	Población beneficiaria ReSA
Entidades ejecutoras y Unidades Territoriales	Informes de Ejecución y Supervisión		Acompañamiento y seguimiento a los proyectos en ejecución	Informes de Avance del Programa	Población beneficiaria ReSA
Secretaria Técnica - Comité de Gestión Integral	Asesoría - Retroalimentación	V	Controlar el Producto y/o Servicio No Conforme	Análisis y cuadro de control	Secretaria Técnica-Comité de Gestión Integral Direccionamiento estrategico
Poceso Planeación	Asesoría - Retroalimentación		Realizar medición y seguimiento a los indicadores	Resultados y análisis de indicadores	Planeacion Direccionamiento estrategico
Clientes - Usuarios	Información		Evaluar satisfacción del Cliete - Usuario Atender y consolidar Quejas, Reclamos y Sugerencias	Informe y análisis	Gerencia de Servicio al Cliente - Planeacion Direccionamiento estrategico
Entidades Ejecutores,usuarios, Secretaria Técnica-Comité de Gestión Integral, Procesos de Planeación, Control y Seguimiento Direccionamiento Estrategico	No Conformidades, análisis de riesgos, oportunidades de mejora, Informes de auditoría..	A	Implementar Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora	Planes de Mejora	Entidades Ejecutores, Usuarios, Secretaria Técnica-Comité de Gestión Integral, Procesos de Planeación, Control y Seguimiento, Direccionamiento Estrategico

PROCESOS SOPORTE →	RECURSOS	PARAMETROS DE MEDICIÓN		REQUISITOS	DOCUMENTOS Y REGISTROS	
		TIPO	Nombre		Documentos	Registros
Talento Humano	Selección, Funciones y Capacitación	Eficacia	Familias Beneficiadas/Familias Programadas	Decreto 2467/05	Manual de Procesos y Procedimientos, Guía para la Presentación de Proyectos ReSA, Lista Maestra de Documentos, Guía para el Tratamiento del Producto y Servicio No Conforme , Plan de Indicadores del Proceso, Evaluación Usuario Aportante, Evaluación Usuario Final, Cuadro de Resultados y Análisis de Datos	Presentación de Proyecto RESA , Ficha Resumen de Proyecto RESA, Términos de Referencia, Contrato Perfeccionado, Ficha de Caracterización de Beneficiarios, Correspondencia referente a proyectos, Actas de Comité Técnico Operativo, Acta de Liquidación del Contrato o convenio
Contratos y Liquidaciones	Elaboración de Contratos, Evaluación Ejecutores, Liquidación de Contratos	Eficacia	Derechos de Petición / Quejas y Reclamos resueltos en terminos	Ley 368 de 1997		
Sistemas	Tecnológicos, Sistemas de Información	Eficiencia	Cumplimiento al Plan de Acción	Norma GP-1000, Requisitos Norma ISO 9.001, Capitulo 4, Capitulo 7, excepto 7.5 y 7.3, Capitulo 8, excepto 8.2.2.		
Apoyo Legal	Consultas, conceptos, resolución de casos					
Gestión Administrativa	Bienes, Servicios	Efectividad	Satisfacción del Cliente - Usuario y evaluaciones de impacto	Ley 387 de 1997		
Gestión Financiera	Financieros			Resolución 0637 de 2005		
Gestión Documental	Archivo y Correspondencia			Resolución 0833 de 2005		
Comunicaciones	Medios de divulgación, revisión de material			Resolución 9399 de 2006		

No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	REGISTRO	RESPONSABLE
1	Inicio			
2	Asesorar en la presentación del proyecto	Asesorar al Operador en la presentación del proyecto en la metodología ReSA		Asesor ReSA y responsable ReSA Unidad Territorial
3	Recibir proyecto	Recibir proyecto vía correo electrónico ó físico complementada con los documentos necesarios para contratar.	Proyecto recibido	Asesor ReSA y responsable ReSA Unidad Territorial
4	Asignar asesor para estudio	Asignar al asesor responsable el estudio del proyecto.	Plantilla correspondencia	Coordinador Nacional ReSA
5	Recibir y revisar propuesta y documentación	Revisar que el proyecto y la documentación esté completa y correctamente diligenciada.	Documentación revisada	Asesor ReSA
6	Requiere (Si / No)	Si se requieren ajustes al proyecto o a la documentación devolver e inciar con la actividad 2, de lo contrario continua la actividad 7.	Documentación revisada	Asesor ReSA
7	Solicitar concepto operador	Solicitar concepto del Operador a Oficina Contratos y Liquidaciones.	Concepto solicitado	Coordinador Nacional ReSA
8	Concepto favorable? (Si / No)	Si el concepto es favorable pasar a la actividad 10, de lo contrario pase a la actividad 9.		Coordinador Nacional ReSA

9	Notificar a la entidad	Notificar a la entidad de la no viabilidad como operadora.	Oficio	Coordinador Nacional ReSA
10	Convenio directo? No	Si la contratación la realiza Acción Social directamente continua la actividad 11 de lo contrario pase a la actividad 12.		
11	Elaborar estudio previo de contratación	Elaborar estudio previo de contratación.	Estudio realizado	Asesor ReSA
12	Diligenciar ficha Resumen	Diligenciar ficha resumen de proyectos ReSA	Ficha resumen de proyecto ReSA	Asesor ReSA
13	Analizar, viabilizar y asignar recursos	Analizar, viabilizar y asignar recursos para el proyecto.	Acta de Comité de Viabilización	Comité de Viabilización de Proyectos
14	Elaborar pliegos de condiciones	Elaborar pliegos de condiciones del proyecto	Pliegos de condiciones ReSA	Asesor ReSA
15	Archivar	Abrir un expediente físico del proyecto con la documentación generada.	Expediente del proyecto.	Asesor ReSA
16	Abrir expediente en ORFEO	Abrir el expediente del proyecto en ORFEO.	Expediente del proyecto	Asesor ReSA

17		Si la contratación es a través de entidad Cooperante pase a la actividad 18, si es contratación directa pase a la actividad 19.		
18		Remitir expediente físico a entidad Cooperante para contratación los documentos requeridos para tal fin.	Oficio remisorio y expediente	Coordinador Nacional ReSA
19		Solicitar Certificado de Disponbilidad Presupuestal e incorporarlo al expediente.	Certificado de Disponibilidad Presupuestal	Coordinador Nacional ReSA
20		Remitir a Oficina de Contratos y Liquidaciones para su contratación.	Oficio remisorio	Coordinador Nacional ReSA
21		Ingresar el proyecto aprobado al Módulo Banco de proyectos de la Aplicación Inversión.	Proyecto registrado	Profesional seguimiento ReSA
22		Verificar perfeccionamiento del convenio	Convenio perfeccionado	Asesor y Asistente Administrativo ReSA
23		Notificar a la U.T. respectiva que el convenio se encuentra perfeccionado.	Comunicación	Asesor y Asistente Administrativo ReSA

24	Actualizar novedades en aplicación "Inversión"	Actualizar las novedades que surjan durante la ejecución de un convenio (Ej: fechas incio, vencimiento y prórrogas, giros, etc.) en la Aplicación Inversión.	Aplicación Inversión actualizada	Profesional de Seguimiento ReSA
25	Realizar Comité Técnico Operativo Local -CTOL-	Realizar Comité Técnico Operativo Local -CTOL-.	Acta de CTOL	Asesor ReSA y operador
26	Recibir y revisar y avalar acta de CTOL	Recibir, revisar y avalar acta de Comité Técnico Operativo Local	Carta de Aval	Asesor / Coordinador ReSA
27	Asesorar al operador en la caracterización poblacional y filosofia ReSA	Asesorar al operador en la caracterización de la población beneficiaria y en la filosofía ReSA.	Acta de reunión	Responsable ReSA en Unidad Territorial
28	Verificar inclusión de beneficiarios	Verificar la inclusion de beneficiarios en la Aplicación Registro de Beneficiarios ReSA.	Aplicación Registro de Beneficiarios actualizada	Asesor ReSA / Responsable ReSA Unidad Territorial
29	Verificar trámites	Verificar el cumplimiento de los requisitos para prórrogas y desembolsos.	Prórrogas, desembolsos, liquidaciones	Responsable ReSA Unidad Territorial y Asesor ReSA
30	Verificar el estado de los proyectos Visita de campo	Verificar mensualmente el estado de ejecución de los proyectos	Informe fisico financiero	Responsable ReSA Unidad Territorial y Asesor ReSA
31		Visita de campo a los proyectos	Informe de visita de campo	Asesor ReSA

32	Aplicar satisfacción cliente	Realizar encuestas de satisfacción del cliente	Encuestas consolidadas	Responsable ReSA Unidad Territorial / Asesor ReSA
33	Asesorar liquidación convenio	Acompañar y asesorar el trámite de liquidación del convenio.	Convenio liquidado	Responsable ReSA Unidad Territorial / Asesor ReSA
34	Actualizar expediente en ORFEO	Archivar en ORFEO documentos generados en los expedientes	Expediente	Asesor ReSA
35	Final			

DURACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	OBSERVACIONES
El tiempo de duración aproximado del procedimiento es 14 meses.	La duración incluye el tiempo previsto para el desarrollo de un proyecto que es de 12 meses y el tiempo estipulado en los procedimientos del Área de Gestión de Contratos y Liquidaciones para liquidación bilateral o unilateral que cada uno es de 30 días hábiles.

1.8.1.1 Actividades de apoyo en el nivel nacional

Acción Social dispone de procesos de apoyo, los cuales soportan todos los programas incluido ReSA. A continuación las actividades que se desarrollan en cada uno de los procesos de apoyo:

- Gestión Administrativa
- Adquisición de bienes y servicios
- Contratación
- Gestión financiera
- Talento humano
- Comunicaciones
- Tecnología de la información
- Apoyo legal
- Gestión y administración documental

GESTION ADMINISTRATIVA

ACTIVIDADES
Plan de acción
Programar contratación de adquisición para infraestructura y servicios (arriendos, fotocopias, vigilancia, parqueaderos, Aseo y cafetería, pólizas, adecuaciones, mantenimiento preventivo y correctivo del parque automotor, combustible, bienes de consumo y devolutivos).
Programar entregas de bienes de consumo y devolutivos (elementos de oficina, papelería y bienes muebles)
Recibir bienes y servicios a satisfacción, administrarlos y/o almacenarlos y entregar a los usuarios.
Trámite de pagos de servicios públicos, contratos y ordenes de servicios
Trámite de siniestros
Aseguramiento de bienes (existentes, inclusión o exclusión)
Prestar los servicios de aseo y cafetería, fotocopiado, mantenimientos y adecuaciones locativas, transportes, recepción, conmutador y manejo y coordinación del strep telefónico.
Verificar los pagos efectuados mensualmente de servicios públicos, contratos administrativos.
Revisión, ajuste y actualización de los inventarios de la entidad
Realizar medición y seguimiento a los indicadores
Implementar Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora

ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS

ACTIVIDADES
Elaborar Plan de acción
Elaborar plan de compras anual
Plan ajustado de compras
Aprobar la contratación, Definir Fuente de financiación y tramitar solicitud de CDP
Realizar sondeo de mercado, enviar a publicación Términos de Referencia para iniciar el proceso de contratación según cuantía, seguimiento.
Recibir propuestas, evaluación y calificación de proponentes y adjudicación de proveedor, seguimiento
Seguimiento al recibir el bien o servicio del proveedor y posterior entrega al solicitante
Controlar el Producto y/o Servicio No Conforme
Realizar medición y seguimiento a los indicadores
Realizar el análisis y revisión de la Reevaluación de proveedores
Evaluar satisfacción del Cliente, Atender y consolidar quejas, reclamos y Sugerencias.
Implementar Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora

CONTRATACION

ACTIVIDADES
Elaborar Plan de Acción
Revisión de pretérminos para publicación
Coordinar publicación de pretérminos en la página WEB y en el Portal Único de Contratación
Coordinar publicación de Términos definitivos en la página WEB y en el Portal de Contratación
Proyectar Adendo
Realización de la Evaluación jurídica y publicación en la página WEB evaluación ténica, económica y jurídica
Resolución Adjudicación o Recomendación de contratación
Realizar medición y seguimiento a los indicadores
Implementar Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora

GESTION FINANCIERA

ACTIVIDADES
Elaborar el plan de acción.
Elaborar cronograma de actividades.
Distribuir la apropiación presupuestal y PAC a las asignaciones internas en el sistema SIIF
Expedir los Certificados de Disponibilidad Presupuestal.
Expedir los Registros Presupuestales.
Tramitar el ajuste de PAC ante el Ministerio de Hacienda.
Elaborar la liquidación del pago, modificar el plan de pagos, registrar en la contabilidad y generar la orden de pago. Elaborar la solicitud de pago para el caso de pagos a través de organismos de cooperación y administradoras de recursos.
Registrar en la contabilidad los pagos.
Verificar el pago realizado.
Revisar y registrar en la contabilidad los movimientos de almacén.
Revisar soportes, hacer el seguimiento y control al manejo de recursos asignados por cajas menores.
Elaborar las justificaciones de gastos y las solicitudes de desembolso de los créditos externos
Elaborar informes.
Realizar medición y seguimiento a los indicadores
Implementar Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora

TALENTO HUMANO

ACTIVIDADES
Elaborar Plan de Acción
Determinar educación, formación, habilidades, competencias y experiencia y replantear y redifinir el Manual de Funciones y Competencias frente a la expectativa de implementación de la Carrera administrativa
Elaborar Plan Anual de Bienestar Social
Elaborar Plan de Seguridad y Salud Ocupacional
Elaborar Plan Anual de Capacitación Seleccionar personal requerido
Capacitar el recurso humano
Evaluar la eficacia del plan de capacitación y realizar ajustes pertinentes
Implementar el Programa de Bienestar Social
Evaluar la satisfacción de las actividades realizadas
Realizar evaluación de desempeño
Realizar la evaluación de Competencias
Realizar acuerdos de gestión para el personal directivo de libre nombramiento remoción
Tramitar el pago de nómina / y el pago de honorarios de los contratistas
Promover y gestionar créditos educativos ante el Icetex
Adelantar los trámites requeridos por la Comisión Nacional del Servicio Civil en todo lo correspondiente a los procesos de carrera administrativa
Tramitar novedades, afiliaciones y demás trámites ante EPS, ARP, FNA, AFP y Caja de Compensación Familiar
Implementar el Programa de Seguridad y Salud Ocupacional
Gestionar las comisiones de viaje requeridas (tiquetes y viáticos) y tramitar el pago de los mismos
Trámitar situaciones administrativas (certificaciones, carné, vacaciones, licencias, renuncias)
Realizar medición y seguimiento a los indicadores
Implementar Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora

COMUNICACIONES

ACTIVIDADES
Trazar el Plan de Acción
Programar atención a eventos agendados y solicitudes de acuerdo con prioridades y disponibilidad
Recolección de información de los funcionarios y contratistas, áreas y/o programas de la entidad para la elaboración de boletines internos, campañas de sensibilizacion, carteleras y demás productos de comunicación organizacional requeridos.
Recolección de información del quehacer de los diferentes programas de la entidad para la elaboración de boletines de prensa y demás productos de comunicación.
Producción y realización de los programas de radio y Tv "País Posible", elaboración, publicación y actualización de información en la Web, elaboración de presentaciones Power Point, diseño de publicaciones, acompañamiento a eventos. Actualización de contenidos de la Intranet, elaboración del noti reporte, actualización del Protocolo de Comunicaciones y de piezas de comunicación, realización de carteleras, campañas internas de sensibilización y difusión.
Envío de boletines de prensa a medios masivos de comunicación, realización ruedas de prensa, atención a solicitudes externas de información.
Revisión estratégica del Área, Guía para el tratamiento del producto y servicio no conforme, Medición imagen en medios de comunicación a través de NotiReporte, registro de Comunicados de Prensa e Informes Especiales, evaluación de impacto estrategia interna.
Realizar medición y seguimiento a los indicadores
Implementar Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora

TECNOLOGIA DE LA INFORMACIÓN

ACTIVIDADES		
Elaborar plan de acción y plan de manejo de riesgos		
Evaluar necesidades y asignar responsables de acuerdo con el tema		
Atención a requerimientos tecnológicos.	Sistemas de Información	Desarrollo, modificación o ajustes en las aplicaciones misionales y administrativas
	Telecomunicaciones	Mantener la infraestructura de telecomunicaciones y servicios de red, de acuerdo con los requisitos de ley y con las normas aplicadas al sistema de gestión integral.
	Apoyo Informático	Administración del Help Desk y Atención de solicitudes de servicios a los usuarios (En el caso de requerimientos de telecomunicaciones cumpliendo con las normas de seguridad aplicadas).
Administración de la plataforma tecnológica	Mantenimiento y desarrollo de aplicaciones, administración de Bases de Datos, generación y administración de copias de respaldo de aplicaciones	
	Control de canales de comunicación, ampliación cobertura de comunicaciones y eléctrica, garantizar la seguridad en transmisión de datos, administración correo electrónico.	
	Supervisión contrato de mantenimiento preventivo y correctivo, renovación tecnológica	
Realizar medición y seguimiento a los indicadores, plan de acción y plan de manejo de riesgos		
Implementar Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora		

APOYO LEGAL

ACTIVIDADES
Elaborar Plan de Acción
Recepción de documentos (Demandas, tutelas, solicitudes de demandar, de concepto, consulta, derecho de petición)
Estudio y análisis de documentos en cuanto a su pertinencia
Obtención de pruebas
Elaboración de la respuesta o de la demanda en defensa de los intereses de la entidad
Elaboración de Solicitudes de Conciliación
Elaboración respuesta solicitudes, conceptos, consultas, derechos de petición, requerimietnos, etc
Monitoreo jurídico en cada U.T y Proceso Apoyo Legal
Realizar medición y seguimiento a los indicadores
Implementar Acciones Correctivas, Preventivas y de Mejora

GESTION Y ADMINISTRACION DOCUMENTAL

ACTIVIDADES
ELABORAR PLAN DE ACCIÓN
REVISIÓN Y VERIFICACIÓN DE COMUNICACIONES (ENTRADA)
RADICAR Y DIGITALIZAR EL DOCUMENTO (ENTRADA)
ORGANIZAR LOS DOCUMENTOS CONSECUTIVAMENTE (ENTRADA)
REVISAR Y VERIFICAR COMUNICACIONES PARA SER ENVIADAS POR TIPO DE CORREO (CORRA, POST-EXPRESS, MENSAJERIA). (SALIDA)
ORGANIZACIÓN FISICA DE LA DOCUMENTACION RECIBIDA Y ENVIADA EN SU RESPECTIVO EXPEDIENTE.
PAGOS Y CONSIGNACIONES EN ENTIDADES FINANCIERAS
CRONOGRAMA DE TRANSFERENCIAS
VERIFICAR, ORGANIZAR Y CLASIFICAR TRANSFERENCIAS DOCUMENTALES
REGISTRO BASES DE DATOS
BUSQUEDA EN EL SISTEMA DE INFORMACIÓN
RECEPCIÓN Y RADICACIÓN DE LA SOLICITUD BUSQUEDA SISTEMA DE INFORMACIÓN UBICACIÓN EXPEDIENTE
RECEPCIÓN Y VERIFICACIÓN DESCARGAR PRESTAMOS SISTEMA DE INFORMACIÓN RECEPCIÓN Y VERIFICACIÓN
EVALUACIÓN SISTEMA GESTIÓN DOCUMENTAL
REVISIÓN PLAN DE ACCIÓN Y PLAN DE MEJORAMIENTO REVISIÓN INDICADORES
EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORA.

1.8.2 Actividades en el nivel territorial

Para la materialización de los componentes el Programa contrata con "operadores" los cuales desarrollan una serie de actividades, que han sido previamente planeadas y presentadas en el respectivo Plan Operativo, el cual es a su vez aprobado en el Comité Operativo Local. De esta manera existen tantos planes operativos como proyectos. Estos varían de acuerdo a las necesidades particulares de la población atendida y a la concertación que se da en el ámbito municipal ó regional según sea el caso.

Partiendo de la información no documental, a continuación se describen las actividades que se desarrollan en los proyectos, y hacen parte de los planes operativos, para materializar cada uno de los componentes (motivación, difusión e insumos). (Cuadro 1.6).

Cuadro 1.6
ACTIVIDADES DEL NIVEL TERRITORIAL SEGÚN COMPONENTE

Componente	Actividades
Motivación	-Contratación del personal para el desarrollo de las actividades. -Capacitación del personal en filosofía y aspectos técnico administrativos del programa ReSA (esta actividad es realizada directamente por profesionales del nivel nacional). -Compra de materiales (papelería, refrigerios, etc.) y contratación de transporte. -Realización de talleres de capacitación, actividades lúdicas, integración e intercambio de experiencias con las familias beneficiarias. Se incluyen las siguientes tareas: o Preparación de los temas a tratar. o Convocatoria a familias beneficiarias. o Alistamiento de materiales. o Ejecución de la actividad. o Evaluación de la actividad.
Difusión	-Definición de las piezas comunicacionales (cuñas radiales, cartillas) y/o producción de materiales publicitarios del Programa (gorras, camisetas, esferos, etc.) -Contratación de la producción de las piezas comunicacionales. -Definición de mecanismos y coordinación para la difusión de las piezas comunicacionales a las familias beneficiarias. -Entrega de las piezas comunicacionales y los materiales publicitarios del Programa.

Insumos	-Concertación de insumos con la comunidad para la definición del paquete agropecuario. o Convocatoria o Reunión con las familias o Acta de la reunión -Compra de insumos y verificación del cumplimiento de los estándares de calidad. -Evento de entrega de insumos o Convocatoria o Alistamiento del paquete agropecuario o Firma de recibido del paquete agropecuario.

1.9 Estructura de la Matriz de Marco Lógico

La siguiente es la matriz de marco lógico propuesta por la consultoría, partiendo del objetivo general del Programa, los objetivos planteados para cada una de las líneas de intervención, los componentes respectivos, las actividades misionales que se desarrollan tanto en el nivel nacional como en el territorial y las actividades de apoyo del nivel nacional. (Cuadro 1.7).

Cuadro 1.7
MATRIZ DE MARCO LÓGICO PROPUESTA

<table>
<tr>
<td rowspan="7">ACTIVIDADES MISIONALES DEL NIVEL TERRITORIAL SEGÚN COMPONENTE

MOTIVACIÓN

-Contratación del personal para el desarrollo de las actividades.

-Capacitación del personal en filosofía y aspectos técnico administrativos del programa ReSA (esta actividad es realizada directamente por profesionales del nivel nacional).

-Compra de materiales (papelería, refrigerios, etc.) y contratación de transporte.

-Realización de talleres de capacitación, actividades lúdicas, integración e intercambio de experiencias con las familias beneficiarias. Se incluyen las siguientes tareas:
o Preparación de los temas a tratar.
o Convocatoria a familias beneficiarias.</td>
<td>MOTIVACIÓN 1.1.1</td>
<td rowspan="3">PROPÓSITO 1.1
ReSA Rural

Generar un cambio de actitud en las familias vulnerables y/o vulneradas por la violencia, impulsando proyectos productivos de generación de alimentos para el autoconsumo con el propósito de estimular la permanencia en el campo de la población en riesgo de desplazamiento y/o permitir el retorno de la población desplazada a sus tierras.</td>
<td rowspan="7">FIN 1

Impulsar proyectos de generación de alimentos para el autoconsumo, con el propósito de estimular la permanencia en el campo de la población en riesgo de desplazamiento y/o permitir el retorno de la población desplazada a sus tierras, al igual que mejorar la alimentación de la población radicada en asentamientos subnormales de los centros urbanos, grandes receptores de población desplazada y en general todas las actividades y programas que propendan por el mejoramiento de la calidad de vida de la población más vulnerable.</td>
</tr>
<tr>
<td>DIFUSIÓN 1.1.2</td>
</tr>
<tr>
<td>INSUMOS 1.1.3</td>
</tr>
<tr>
<td>MOTIVACIÓN 1.2.1</td>
<td rowspan="2">PROPÓSITO 1.2
ReSA Urbano

Impulsar proyectos de generación de alimentos para el autoconsumo de la población radicada en asentamientos subnormales de los centros</td>
</tr>
<tr>
<td>DIFUSIÓN 1.2.2</td>
</tr>
</table>

o Alistamiento de materiales. o Ejecución de la actividad. o Evaluación de la actividad. **DIFUSION** -Definición de las piezas comunicacionales (cuñas radiales, cartillas) y/o producción de materiales publicitarios del Programa (gorras, camisetas, esferos, etc.) -Contratación de la producción de las piezas comunicacionales. -Definición de mecanismos y coordinación para la difusión de las piezas comunicacionales a las familias beneficiarias. -Entrega de las piezas comunicacionales y los materiales publicitarios del Programa. **INSUMOS** -Concertación de insumos con la comunidad para la definición del paquete agropecuario. o Convocatoria o Reunión con las familias o Acta de la reunión	INSUMOS 1.2.3	urbanos, grandes receptores de Población desplazada.	
	MOTIVACIÓN 1.3.1	**PROPÓSITO 1.3** **ReSA Especial** Atención inmediata a familias vulnerables que hayan sido priorizadas por Acción Social, por razones especiales como desastres naturales, y/o calamidades de orden físico ó social entre otras.	
	DIFUSIÓN 1.3.2		
	INSUMOS 1.3.3		
	MOTIVACIÓN 1.4.1	**PROPÓSITO 1.4** **CUNA** Fomentar hábitos alimentarios saludables y la utilización de alimentos y productos locales.	
	DIFUSIÓN 1.4.2		
	MOTIVACIÓN 1.5.1	**PROPÓSITO 1.5** **Maíz y Fríjol** Generar un cambio de actitud a pequeños productores rurales	

-Compra de insumos y verificación del cumplimiento de los estándares de calidad. -Evento de entrega de insumos o Convocatoria o Alistamiento del paquete agropecuario o Firma de recibido del paquete agropecuario.	INSUMOS 1.5.2	frente a la producción para el autoconsumo haciendo énfasis en incentivar los cultivos tradicionales de maíz y fríjol.	
ACTIVIDADES MISIONALES DEL NIVEL NACIONAL			
Elaboración de planes de acción.			
Gestión para la consecución de los recursos de cofinanciación.			
Evaluación de proyectos presentados.			
Elaboración de términos de referencia.			
Ejecución de proyectos por parte de entidades ejecutoras.			
Acompañamiento y seguimiento a los proyectos en ejecución.			
Control del producto ó servicio no conforme.			
Realizar medición y seguimiento a los indicadores.			
Evaluar satisfacción del Cliente-Usuario, atender y consolidar quejas, reclamos y sugerencias.			
ACTIVIDADES DE APOYO DEL NIVEL NACIONAL			
Talento Humano: Selección funciones y capacitación.			
Contratos y liquidaciones: Elaboración de contratos, evaluación ejecutores, liquidación de contratos.			
Sistemas: Tecnológicos, sistemas de información.			

Apoyo legal: Consultas, conceptos, resolución de casos.	
Gestión administrativa: Bienes, servicio.	
Gestión financiera: Financieros	
Gestión documental: Archivo y correspondencia.	
Comunicaciones: Medios de divulgación, revisión de material.	

1.10 Indicadores de la Matriz del Marco Lógico

Los indicadores del Programa están en proceso de elaboración, por lo tanto no es posible presentarlos en este documento.

2 RESULTADOS

En este capítulo se presenta la información existente con respecto a los resultados obtenidos por el Programa ReSA en términos de cobertura efectiva, producción, calidad y oportunidad de los componentes, uso de los mismos, y resultados orientados a la determinación de la eficacia del Programa y la valoración de sus efectos.

2.1 Cobertura efectiva

Se presenta la descripción y cuantificación de los beneficiarios atendidos por el Programa desde el año 2003, teniendo en cuenta las siguientes desagregaciones:

- Grupo de edad y sexo
- Grupos minoritarios
- Condición frente al desplazamiento
- Área (urbano, rural)
- Línea de intervención y año
- Unidad territorial de Acción Social

2.1.1 Personas beneficiarias según edad y sexo (Cuadro 2.1).

La participación de los beneficiarios por sexo es muy similar (51,3% hombres y 48,7% mujeres). La mayoría de las personas están en el grupo de 19 a 65 años (48.4%), seguido por el grupo de 0 a 11 años (28.6%).

Cuadro 2.1
PERSONAS ATENDIDAS DISTRIBUCIÓN POR EDAD Y SEXO. ACUMULADO 2003 - 2008

Grupo de edad	Hombres	Mujeres	Total	%
0 a 11 años	482.570	420.992	903.562	28,6
12 a 18 años	309.793	276.154	585.947	18,6
19 a 65	754.863	773.229	1.528.092	48,4
>65 años	72.199	64.284	136.483	4,3
Total	1.619.425	1.534.659	3.154.084	100
%	51,3	48,7	100	

Fuente: Reporte de caracterización poblacional. WWW.accionsocial.gov.co
Diciembre de 2008.

2.1.2 Personas beneficiarias según grupo minoritario (Cuadro 2.2).

Desde el año 2003, el Programa ha atendido 511.661 personas de grupos minoritarios entre discapacitados, afro, gitanos e indígenas. De este total, el 45% son indígenas.

Cuadro 2.2
PERSONAS ATENDIDAS SEGÚN GRUPO MINORITARIO. ACUMULADO 2003 - 2008

Grupo minoritario	Número	%
Discapacitados	16.064	3
Afro	110.248	22
Gitanos	3.728	1
Indígenas	381.621	75
Total	**511.661**	**100**

Fuente: Reporte de caracterización poblacional. www.accionsocial.gov.co. Diciembre de 2008.

2.1.3 Familias beneficiarias según condición frente al desplazamiento (Cuadro 2.3).

El 4.3% de las familias atendidas están ó han estado en condición de desplazamiento. El 95.7% restante son clasificadas y reportadas como prevención frente al desplazamiento.

Cuadro 2.3
FAMILIAS ATENDIDAS SEGÚN CONDICIÓN FRENTE AL DESPLAZAMIENTO. ACUMULADO 2003 - 2008

Condición	Número	%
Desplazado	17.971	2,6
Retornado	12.113	1,7
Prevención	664.061	95,7
Total	**694.145**	100

Fuente: Reporte de caracterización poblacional. www.accionsocial.gov.co. Diciembre de 2008.

2.1.4 Familias beneficiarias según área de residencia (Cuadro 2.4).

La gran mayoría (88.8%) de las familias beneficiarias habitan en el área rural. El 11.2% restante corresponden al área urbana.

Cuadro 2.4
FAMILIAS ATENDIDAS SEGÚN ÁREA. ACUMULADO 2003 - 2008

Área	Número	%
Rural	616.159	88,8
Urbano	77.986	11,2
Total	694.145	**100**

Fuente: Reporte de caracterización poblacional. www.accionsocial.gov.co. Diciembre de 2008.

2.1.5. Familias atendidas según año (Cuadro 2.5).

El Programa ReSA ha atendido 724.298 familias desde su inicio en el año 2003 hasta diciembre del 2008. En el año 2003 se atendieron 68.923 familias y en el 2004 aumentó significativamente a 137.119. En los años siguientes disminuyó, y en el 2008 atendió 155.879 familias (Gráfico 2.1). El 80.5% de las familias atendidas corresponden a la línea de intervención ReSA Rural.

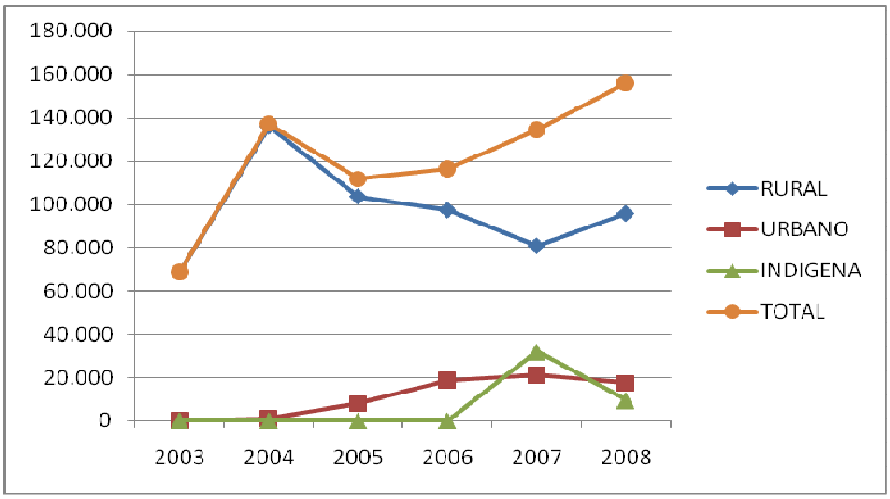
Cuadro 2.5

FAMILIAS ATENDIDAS POR EL PROGRAMA ReSA SEGÚN LÍNEA DE INTERVENCIÓN Y AÑO

Linea de intervención /Año	2003	2004	2005	2006	2007	2008	TOTAL	%
RURAL	68.923	136.119	103.733	97.544	81.021	95.888	583.228	80,5
URBANO	0	1.000	8.000	18.696	21.391	17.590	66.677	9,2
INDIGENA	0	0	0	0	31.992	9.402	41.394	5,7
CUNA	0	0	0	0	0	12.550	12.550	1,7
MAIZ Y FRIJOL	0	0	0	0	0	20.449	20.449	2,8
TOTAL	**68.923**	**137.119**	**111.733**	**116.240**	**134.404**	**155.879**	**724.298**	**100**

Fuente: Estadísticas Mensuales. Programa ReSA. Diciembre de 2008

Gráfico 2.1
TENDENCIA DEL NÚMERO DE FAMILIAS ATENDIDAS SEGÚN AÑO Y LÍNEA DE INTERVENCIÓN



2.1.6. Familias y personas atendidas según unidad territorial de Acción Social. Acumulado 2003 – 2008. (Cuadro 2.6).

Se presenta el número de familias y de personas atendidas. Se calculó el porcentaje de cada departamento con respecto al total país. Las unidades territoriales con mayor porcentaje de familias beneficiarias son en su orden: Antioquia, Cauca, Nariño y Caldas.

Cuadro 2.6
COBERTURA SEGÚN UNIDAD TERRITORIAL DE ACCIÓN SOCIAL ACUMULADO 2003-2008

UNIDAD TERRITORIAL	No PROYECTOS		PERSONAS		FAMILIAS	
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%
Amazonas	4	1,31	7.785	0,26	1.606	0,24
Antioquia	27	8,85	301.910	9,90	66.019	9,84
Arauca	3	0,98	19.363	0,63	5.360	0,80
Atlántico	3	0,98	61.868	2,03	11.496	1,71
Bogotá	4	1,31	63.453	2,08	13.058	1,95
Bolívar	7	2,30	94.740	3,11	17.787	2,65
Boyacá	17	5,57	147.862	4,85	33.713	5,03
Caldas	29	9,51	165.738	5,43	39.937	5,95
Caquetá	4	1,31	15.580	0,51	3.192	0,48
Casanare	3	0,98	70.504	2,31	14.803	2,21
Cauca	32	10,49	203.743	6,68	45.670	6,81
Cesar	5	1,64	75.058	2,46	14.775	2,20
Chocó	8	2,62	43.724	1,43	8.840	1,32
Cundinamarca	12	3,93	152.483	5,00	36.166	5,39
Córdoba	5	1,64	58.124	1,91	11.541	1,72
Guainía	2	0,66	17.253	0,57	4.191	0,62
Guaviare	7	2,30	33.217	1,09	9.626	1,44
Huila	9	2,95	104.618	3,43	21.739	3,24
La Guajira	7	2,30	118.463	3,88	22.541	3,36
Magdalena	5	1,64	43.013	1,41	8.542	1,27
Magdalena Medio	4	1,31	35.227	1,15	7.605	1,13
Meta	4	1,31	34.131	1,12	7.862	1,17
Nariño	20	6,56	197.638	6,48	45.413	6,77
Nivel Nacional	2	0,66	19.038	0,62	4.481	0,67
Norte de Santander	10	3,28	159.290	5,22	33.234	4,95
Putumayo	12	3,93	36.841	1,21	8.741	1,30
Quindío	8	2,62	59.283	1,94	13.329	1,99
Risaralda	8	2,62	147.820	4,85	32.447	4,84
San Andrés	2	0,66	1.781	0,06	413	0,06
Santander	8	2,62	153.367	5,03	34.498	5,14
Sucre	8	2,62	90.051	2,95	18.122	2,70
Tolima	12	3,93	145.424	4,77	33.526	5,00
Urabá	7	2,30	52.777	1,73	11.690	1,74
Valle del Cauca	5	1,64	117.427	3,85	28.434	4,24
Vaupés	1	0,33	1.668	0,05	354	0,05
Vichada	1	0,33	174	0,01	35	0,01
	305	**100**	**3.050.436**	**100**	**670.786**	**670.786**

Fuente: elaboración de la consultora con base en "Reporte unidades territoriales. Página Web. Acción Social. Diciembre de 2008

2.2 Nivel de Producción de los componentes.

En este numeral, se requiere cuantificar los componentes entregados, y estimar el nivel de producción de cada componente en el último año de actividad. En desarrollo del Programa ReSA los componentes son producidos y entregados por parte de los operadores de cada uno de los proyectos. En cada proyecto se lleva un registro de las cantidades entregadas a los beneficiarios, para cada componente, se reporta a la Unidad Territorial en el formato de "Informe físico financiero" y luego al nivel nacional, en donde se encuentran debidamente archivados dichos informes.

Hasta el momento no existe para el Programa información de producción y entrega de los componentes consolidada a nivel nacional.

El estudio "Valores agregados del Programa Red de Seguridad Alimentaria ReSA" realizado en el marco del Proyecto de Fortalecimiento de la Seguridad Alimentaria en Colombia Proyecto UTF/COL/028/COL [7], reporta en su informe final datos referidos a la producción de componentes del Programa y de talento humano necesario para dicha producción. La información corresponde a 45 proyectos ejecutados en 20 departamentos y terminados entre el 1 de agosto de 2006 y el 30 de marzo de 2007. A continuación los resultados más relevantes, citados textualmente.

"En los 45 proyectos participaron un total de 1261 técnicos de los cuales más del 44% no fueron remunerados con los recursos de la bolsa que se conforma para su financiación. El análisis permitió evidenciar que 19 ejecutores facilitaron en total 257 profesionales de su nómina para realizar la labor multiplicadora en campo, de igual manera 12 proyectos recibieron apoyo técnico de alcaldías y gobernaciones que dispusieron 271 personas de UMATAS y Secretarias de agricultura con esta misma finalidad."

"A consecuencia de la ejecución de estos 45 proyectos ReSA se generaron 622 empleos directos a profesionales, técnicos y tecnólogos que se vincularon en los equipos de las regiones para atender proyectos de seguridad alimentaria."

"Otro elemento a resaltar en términos de convocatoria, es el gran número de líderes comunitarios que se han logrado comprometer en el 24% de los proyectos ejecutados (aproximadamente 1819 personas). Se ha estimado por ejemplo, que cada líder destina por lo menos 4 horas semanales al proyecto, por tanto cada mes el Programa ReSA recibió 29.000 horas laborales que remuneradas tendrían un costo total de $78.890.000 pesos en términos de SMLV."

[7] Acción Social – PROSEAN – FAO. Valores Agregados del programa Red de Seguridad Alimentaria ReSA. Bogotá, octubre de 2007.

"Las capacitaciones al personal técnico se desarrollaron por medio de 1.184 eventos que comprometieron 813 profesionales, técnicos y tecnólogos para socializarlos con el tema de seguridad alimentaria y nutricional. El 41% de las actividades corresponden a temas relacionados con técnicas de producción agropecuaria, el 21% en filosofía ReSA y el 18% en desarrollo humano. Solo el 8% de estos eventos trataron temáticas de nutrición y salud."

"De la misma manera, se realizaron 116.554 eventos de capacitación a familias participantes de los proyectos; sin embargo, el énfasis de las capacitaciones varió considerablemente con respecto a las ofrecidas al grupo de técnicos multiplicadores evidenciándose una mayor proporción en el abordaje de los temas. En este orden, el 23% del total de talleres realizados con las familias correspondieron a Filosofía ReSA; 24% en Calidad de vida y desarrollo humano; 25% en nutrición y salud; 26% técnicas de producción y un 2% restante en Generación de Ingresos."

"En el proceso de capacitación desarrollado en los 45 proyectos aquí analizados, se involucraron 766.219 personas que de alguna manera fueron sensibilizadas en seguridad alimentaria y nutricional. A la vez, se manejaron diferentes actividades y metodologías 8 de las cuales el taller teórico práctico implementado bajo la método Aprender - Haciendo fue el más utilizado (se trabajo en el 91% del total de proyectos y 106.065 actividades)."

"Se realizaron Ferias agroalimentarias, días de campo y giras realizadas en el 79% del total de proyectos y a los cuales han asistido aproximadamente 185 mil personas."

2.3 Calidad y Oportunidad de los Componentes

En el presente numeral se requiere determinar el nivel de calidad y grado de oportunidad en la entrega de los componentes de motivación, difusión e insumos que se desarrollan en las diferentes líneas de intervención del Programa. Como se ha mencionado anteriormente, ReSA entrega dichos componentes por medio de operadores locales, de tal manera que su calidad y oportunidad varía. El Programa no dispone de datos suficientes para responder adecuadamente a estos requerimientos, sin embargo, se presenta la información existente en dos bloques: 1. Información disponible en el nivel nacional, correspondiente a la Encuesta de evaluación del servicio al usuario final. 2. Información no documental procedente de las entrevistas realizadas a los operadores seleccionados para la presente evaluación.

[8] Taller teórico, Taller teórico práctico, ferias, giras y/o días de campo.

2.3.1 Información del Programa. Encuesta de evaluación del servicio al usuario final.

Para evaluar la calidad de los componentes, el Programa aplica una encuesta denominada "Evaluación del Servicio al Usuario Final" (Código: F-RSA-007), la cual se presenta en el Cuadro 2.7. El formulario hace referencia a aspectos de calidad y oportunidad para cada uno de los tres componentes. Adicionalmente, se realiza la siguiente pregunta: "¿Qué fue lo que menos le gustó de las actividades realizadas en el proyecto?" También se registran las sugerencias. Para estas dos preguntas abiertas se utiliza el Registro de Insatisfacciones del Cliente Beneficiario ReSA (Código: F-RSA-007).

Las encuestas se aplican trimestralmente a una muestra de proyectos seleccionada aleatoriamente. Los encargados de aplicar la encuesta son los Gestores Evaluadores. Los resultados de las encuestas son consolidados en cada proyecto. En el nivel nacional se reciben las fichas en medio magnético y se realiza un consolidado nacional.

Los resultados muestran una alta satisfacción de los usuarios en los 3 componentes. (Cuadro 2.8). Para las preguntas abiertas aún no hay resultados consolidados.

Cuadro 2.7
ENCUESTA DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO AL USUARIO FINAL

1. MOTIVACIÓN

1	¿Cómo le pareció lo que le enseñaron?	Bueno	Regular	Malo
2	¿Cómo le parecieron los lugares, los refrigerios y la manera como los profesores y técnicos le dictaron los talleres?	Buenos	Regulares	Malos
3	¿Cómo fueron las instrucciones que le dieron para el manejo de los insumos?	Buenas	Regulares	Malas
4	¿Cómo le parecieron las giras, ferias y encuentros que se realizaron en el proyecto?	Buenas	Regulares	Malas
5	¿Ha puesto en práctica lo que aprendió?	Si		No

II. DIFUSIÓN

6	¿Cómo le parecieron los materiales escritos que le entregaron (cartillas, folletos o plegables) ?	Buenas	Regulares	Malas
7	¿Le han servido las cartillas, folletos y plegables que le entregaron?	Si		No
8	Le gustó lo que escuchó en la radio o vió en la televisión sobre el proyecto?	Si	No	NO VIO

III. INSUMOS

9	¿Cómo le salieron los insumos?	Buenos	Regulares	Malos
10	¿Cómo fue la puntualidad en la entrega de los insumos?	Buena	Regular	Mala

Fuente: Programa ReSA 2008.

Cuadro 2.8
RESULTADOS ENCUESTA EVALUACION DEL SERVICIO AL USUARIO FINAL

I. MOTIVACIÓN					
Nº	**PREGUNTA**	**BUENO / SI**	**REGULAR**	**MALO / NO**	**TOTAL**
1	¿Cómo le pareció lo que le enseñaron?	327	5	0	332
2	¿Cómo le parecieron los lugares, los refrigerios y la manera como los profesores y técnicos le dictaron los talleres?	322	7	2	331
3	¿Cómo fueron las indicaciones que le dieron para el manejo de los insumos?	311	15	2	328
4	¿Cómo le parecieron las giras, ferias y encuentros que se realizaron en el proyecto?	145	11	2	158
5	¿Ha puesto en práctica lo que aprendió?	310	0	12	322
SUBTOTAL MOTIVACIÓN		1415	38	18	1471
II. DIFUSIÓN					
Nº	**PREGUNTA**	**BUENO / SI**	**REGULAR**	**MALO / NO**	**TOTAL**
6	¿Cómo le parecieron los materiales escritos que le entregaron (cartillas, folletos o plegables)?	224	7	2	233
7	¿Le han servido las cartillas, folletos y plegables que le entregaron?	232	0	8	240
8	¿Le gustó lo que escuchó en la radio, vio en la televisión o en vallas sobre el proyecto?	105	5	156	266
SUBTOTAL DIFUSIÓN		561	12	166	739
III. INSUMOS					
Nº	**PREGUNTA**	**BUENO**	**REGULAR**	**MALO**	**TOTAL**
9	¿Cómo le salieron los insumos?	223	45	5	273
10	¿Cómo fue la puntualidad en la entrega de los insumos?	234	33	6	273
SUBTOTAL INSUMOS		457	78	11	546
TOTAL GENERAL		**2433**	**128**	**195**	**2756**

Fuente: Programa ReSA.

2.3.2 Información no documental

Para el seguimiento y control a la ejecución y calidad de los componentes se lleva a cabo un acompañamiento y seguimiento a todas las actividades que ejecutan los operadores en campo. Este seguimiento es realizado por el gestor evaluador del programa. Con los hallazgos se hacen las recomendaciones al operador para el ajuste y mejoras a la ejecución de las actividades.

"Se miran las condiciones técnicas que establece el operador y ahí se supone que debe haber unos porcentajes de germinación, por ejemplo en las semillas. En los animales ciertas condiciones sanitarias, cierto peso de los animales, razas, eso, entonces se mira y uno dice, listo, perfecto, entonces ya se definió qué era eso, entonces vamos a campo"
Gestor Evaluador Programa ReSA

…"para el programa es direccionado un gestor evaluador que es el que permanentemente nos está acompañando a todas las actividades, a la organización del cronograma y del que hace constante monitoreo y seguimiento a todas las actividades, por lo menos a las capacitaciones, entregas de insumos, a la entrega de materiales de difusión, lo financiero y contable, y prestándonos la asesoría en el momento de dificultades."
Coordinadora Proyecto Resa – Fundación Cerrejón

2.4 Uso de los Componentes por parte de los Beneficiarios

En este numeral se requiere reportar la evidencia disponible sobre el uso que los beneficiarios dan a los componentes. Si bien el Programa no dispone de esta información de manera sistemática, en las evaluaciones realizadas se han reportado resultados que dan cuenta de los efectos causados por las actividades de motivación y difusión y el uso que los beneficiarios dan a los paquetes agropecuarios para el cultivo de alimentos y cría de especies menores. Estos resultados se presentan en el numeral 2.5.

2.4.1 Información no documental

A continuación se presentan los hallazgos obtenidos en las entrevistas realizadas para la presente evaluación ejecutiva.

Algunos operadores del Programa llevan a cabo la verificación de la calidad de los componentes. Estas actividades son adicionales al proceso ReSA y se realizan en el maro de la misión institucional.

"… el servicio de extensión de la Federación Nacional de Cafeteros al estar en contacto continuo y directo con las familias beneficiadas facilita la verificación del correcto uso del componente de insumos. La cobertura y atención a estas familias se tiene establecido como una de las metas a lograr dentro de las herramientas de medición con que cuenta la Federación.

Comité de Cafeteros Valledupar

…"Los técnicos y los profesionales hacen visitas de campo familia por familia y llenan unas fichas de seguimiento que dice si el beneficiario utilizó la semilla, ha sembrado, está cosechando. Se tienen que sistematizar. Eso no es RESA, eso lo generamos nosotros internamente".

Coordinador Proyecto Resa Fundación Intercultural para la Cooperación Norte - FUNIC

"Se mantiene una continua retroalimentación entre los participantes y la entidad ejecutora, con permanente seguimiento, que permite realizar una evaluación objetiva del uso que los beneficiarios otorgan a cada uno de los productos entregados".

Coordinador. COPABOY

2.5 Resultados a nivel de Fin y Propósitos

A continuación se reporta la información existente sobre los resultados del Programa y la valoración de sus efectos. Se presenta en dos partes: 1. Estudios realizados anteriormente. 2. Información no documental (hallazgos de las entrevistas realizadas).

2.5.1 Estudios realizados

Se han realizado tres estudios para evaluar los resultados obtenidos por el Programa.

- El primero "Sistematización y evaluación de impactos de la fase I del proyecto "Seguridad Alimentaria para pequeños productores del departamento de Caldas" fue realizado por el Centro de Estudios Regionales Cafeteros y Empresariales CRECE, en el año 2004.

- El segundo "Medición de Impactos del Programa Red de Seguridad Alimentaria" contratado por la Organización Internacional para las Migraciones – OIM y realizado por Econometría Consultores, en el año 2005.

-

- El tercero "Evaluación Nacional del Programa ReSA Acción Social- Presidencia de la República", contratado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO y realizado por la Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Estudios ambientales y Rurales, Departamento de Desarrollo Rural y Regional.

A continuación se describen los hallazgos más importantes de estos estudios, en términos de fines y propósitos del Programa.

2.5.1.1 "Sistematización y evaluación de impactos de la fase I del proyecto Seguridad Alimentaria para pequeños productores del departamento de Caldas".

El estudio del Centro de Estudios Regionales Cafeteros y Empresariales CRECE, realizado en el año 2004, reporta resultados diversos. Aquí se presentan únicamente los resultados referidos a la producción de alimentos, el consumo y los efectos en la compra.

- Con respecto a la producción se menciona: "Las respuestas permitieron determinar que la mayor parte de las familias pusieron a producir o implementaron (91.7%) los insumos recibidos, y el 8,3% no lo hizo. Al discriminar por tipo de insumo, se encuentra que la mayor parte de las familias implementaron los insumos recibidos, pero al mismo tiempo presentaron pérdidas. Así por ejemplo, el 99% de las familias criaron los Pollos pero al 77% se les perdió parte de éstos. De manera similar y aunque en menores proporciones sucedió con los Peces, el Maíz, las Pollas y el Fríjol. También llaman la atención los casos en que los beneficiarios vendieron o regalaron los insumos recibidos por el Proyecto. Si bien, estos casos no son muy representativos, es necesario revisar las causas de este comportamiento por estar sugiriendo posibles problemas de pertinencia de los productos que se promovieron con el proyecto. Entre los beneficiarios que recibieron insumos, se encontró que algunos no obtuvieron producción. El caso más representativo es el del Maíz en el que el 34% de quienes recibieron estas semillas no lograron obtener ninguna cantidad de producción, mientras que el 66% si obtuvo producción. Una de las causas que explica este comportamiento es el que algunos beneficiarios no implementaron los insumos (los vendieron, los regalaron, los guardaron, etc); y otras tienen que ver con que algunos presentaron pérdidas debido a la calidad de los insumos, a las condiciones desfavorables del clima, entre otras causas. Teniendo en cuenta que la relación producción obtenida / producción esperada se obtuvo para los beneficiarios que pusieron a producir los insumos recibidos, se puede concluir que las causas relacionadas con el bajo porcentaje de logro en algunos casos, tienen que ver con la calidad de los insumos entregados, y posiblemente con el manejo que las familias beneficiarias le están dando a los mismos."

- Con respecto a los resultados obtenidos en consumo se menciona lo siguiente: "El análisis de consumo de los productos del Proyecto dentro de las familias encuestadas, permitieron establecer que una parte importante de los beneficiarios que recibieron insumos consumió la producción obtenida. Así por ejemplo, de la población que recibió Maíz el 65,6% consumió la producción obtenida de este insumo, mientras que el 100% de los que recibieron Peces consumió la producción que se generó de este insumo."

- "Con respecto a la disminución en la compra de alimentos por la producción que de éstos se obtiene en la finca, los resultados indican que al 86,1% de las familias que recibieron insumos el consumo de la producción generada con el Proyecto le permitió disminuir la compra de alimentos. Algunas opiniones de las familias beneficiarias relacionadas con los aspectos positivos del Proyecto evidencian el logro que éste ha alcanzado en términos del objetivo específico que se planteó en su formulación."

2.5.1.2 "Medición de Impactos del Programa Red de Seguridad Alimentaria"

La investigación realizada por Econometría Consultores en el año 2005, presenta las siguientes conclusiones a nivel de logro de objetivos.

- Dentro de los hogares campesinos de los seis municipios investigados existe una clara costumbre de dedicar recursos a la siembra de cultivos y cría de animales para consumo del propio hogar y que la participación en el Programa ReSA les permite "potenciar" esa cultura, lo cual se manifiesta en el incremento de los hogares que destinan áreas exclusivamente para ese fin, en el aumento en el tamaño de esas áreas, en la variedad de productos, principalmente de origen vegetal, que los beneficiarios incluyen en sus huertas y en la cantidad y valor de los productos así producidos.

- Resulta claro que el Programa más que sustituir consumos, ofrece o genera ahorros al facilitar el acceso a una canasta de alimentos más amplia, que complementa la dieta alimentaria de los miembros del hogar. Esto se hace evidente al comparar el número de productos que siembran para autoconsumo los beneficiarios del Programa frente a los producidos por los no beneficiarios.

- No hubo evidencia concluyente en relación a la disminución en el valor destinado para la compra de otros alimentos.

- La situación observada para los productos de origen vegetal, en relación a la mayor variedad de que disponen los hogares beneficiarios del Programa, no muestra diferencias tan claras para los productos de origen animal. Se encontró que los hogares que se vincularon a ReSA producen en promedio 3.5 productos animales, mientras que para quienes no lo hacen este indicador es de 3.2 productos.

- El acceso a capacitación es significativamente mayor en los beneficiarios ReSA que en los no beneficiarios y la participación en ellas no muestra diferencias significativas por género, lo que sumado al porcentaje de personas entre 26 y 40 años que asisten, 27% de la población beneficiaria en esa edad, favorecerá la sostenibilidad del Programa. Especialmente porque es sobre este grupo de personas que normalmente recaen las decisiones del hogar y por que los testimonios recibidos permiten afirmar que el Programa ha sido muy exitoso como proveedor de nuevos conocimientos.

- El impacto que el Programa tiene sobre la producción de alimentos para consumo del hogar le permite a los beneficiarios disponer de una mayor cantidad de alimentos, cuyo valor se estima en $21.489 mensuales, lo que correspondería al 11% de los recursos monetarios que los hogares campesinos estudiados destinan mensualmente para realizar su mercado.

- La aceptación de la filosofía ReSA se evidencia con los resultados de este estudio, no solo en los aspectos antes mencionados sino en otros relacionados con el deseo manifestado por los beneficiarios de mantener permanentemente productos de autoconsumo y el número de días que ellos podrían comer si solo dispusieran de lo que producen para autoconsumo, frente a lo manifestado por los no beneficiarios. Entre estos dos grupos se observó una diferencia superior a los diez días a favor de los primeros.

- Aunque el análisis cualitativo permite intuir algún efecto positivo sobre el arraigo en los hogares beneficiarios, no se puede afirmar de manera concluyentemente que el Programa ReSA efectivamente haya estimulado la permanencia en el campo de la población campesina en los municipios investigados. Esta situación obedece en parte al alto porcentaje de hogares campesinos visitados que manifiestan su deseo de permanecer en el campo.

- El alcance de la investigación no permite verificar tampoco la existencia de impactos sobre el retorno o reubicación de poblaciones desplazadas.

2.5.1.3 "Evaluación Nacional del Programa ReSA Acción Social-Presidencia de la República". Pontificia Universidad Javeriana. 2007.

- El componente Rural del Programa ReSA ha focalizado sus acciones hacia hogares campesinos de muy bajos recursos. De hecho el 58,5% de los hogares beneficiarios están en situación de miseria y el total de hogares pobres es del 92,3% mientras que tan sólo el 0,3% tienen ingresos que podrían considerarse como altos (superiores a dos veces la línea de pobreza.).

- La importancia de los aportes de ReSA al mejoramiento del autoconsumo es destacada por los hogares: un 75% de ellos declararon que este programa ha contribuido a mejorar el autoconsumo y un 84% a mejorar la calidad de los alimentos consumidos. El incremento en cantidad y variedad de la producción para autoconsumo, ha representado un pequeño ingreso adicional para los hogares de aproximadamente $7.800 familia /mes que representa el 19% del autoconsumo y el 6% del consumo total de alimentos.

- El Programa ReSA ha tenido un alto impacto en la modificación de actitudes frente a la alimentación, pues una gran mayoría declaran que gracias a esta acción institucional han mejorado notablemente su autoconsumo y sus prácticas alimentarias. De ser realmente así, esto se constituye en un factor de sostenibilidad del impacto. El otro factor de sostenibilidad reside en que un alto porcentaje de los hogares han sabido mantener y reproducir en el tiempo los insumos y las enseñanzas que se han impartido a través del programa.

- Existe una alta valoración de los usuarios hacia los beneficios que les ha traído el Programa ReSA: entre el 83,1% en Antioquia y el 96,1% de los hogares en el Eje cafetero declaran haber recibido beneficios y en promedio un 75% reconoce haber elevado el autoconsumo gracias al programa.

2.5.2 Información no documental

A continuación los hallazgos provenientes de las entrevistas a los operadores de los proyectos.

Se percibe satisfacción por el uso de los alimentos cultivados, en la alimentación de los hogares.

"El uso de los insumos es altamente satisfactorio ver como en la dieta alimenticia diaria ya se incluye la verdura como parte de su alimento lo cual mejora el nivel nutricional del beneficiario."

Coordinador comité de cafeteros Valledupar.

"Por lo regular uno se da cuenta cuando está mejorando, sobre todo uno los mira almorzar y se da uno cuenta, están mejorando la vaina, entonces uno se da cuenta que la dieta alimentaria como que mejora, lógicamente las proteínas animales uno no le va a exigir a la gente que, pero se da uno cuenta que ya el maíz lo preparan en varias presentaciones. Nosotros allá estuvimos en San José de Oriente, donde una gente que le habíamos entregado maíz y queríamos hacer un día de campo, con todo lo que vieron de refrigerio y alimentación fue el maíz, en diferentes presentaciones, entonces uno dice sí."

Coordinador Proyecto ReSA – Comité de Cafeteros Valledupar.

"…aquí llega la gente muy contenta y que mire, que es que el maíz que me enviaron allá usted viera las matas, le voy a traer unas mazorcas…"

Coordinador Proyecto ReSA – Comité de Cafeteros Valledupar.

"Transcurrido 4 meses de iniciado el programa se pudo evidenciar que los beneficiarios empezaron a producir sus propios alimentos para el autoconsumo familiar y grupal, lográndose la meta de cosechar las hortalizas en la finca y no comprarlas directamente en la plaza de mercado como tradicionalmente se hacía."

Coordinador Proyecto ReSA – Comité de Cafeteros Valledupar.

3 INSUMOS

El tema de insumos, en la presente evaluación, se refiere a los aspectos financieros del Programa. En el presente capítulo se relacionan las fuentes de financiamiento, la ejecución de los recursos financieros, y la estructura de costos del programa ReSA.

3.1 Antecedentes Presupuestarios y Fuentes de Financiamiento

En los años 2003 y 2004 no hubo asignación presupuestal para el Programa ReSA. Los recursos se obtuvieron de la Red de Solidaridad Social y de Organismos Internacionales.

El presupuesto del Programa se ha duplicado pasando de 15.000 millones de pesos en el año 2005 a 29.570 millones en el año 2008. La ejecución presupuestal más alta (98%) se alcanzó en el año 2005, y las más baja (90%) en el año 2008. (Cuadro 3.1).

Cuadro 3.1
ASIGNACIÓN PRESUPUESTAL DE RESA SEGÚN AÑO
Millones de Pesos Corrientes

Año	Asig. Vigencia	Compromisos	Ejecución Presupuestal %
2005	15.000	14.749	98
2006	15.000	13.702	91
2007	21.000	20.409	97
2008	29.507	26.573	90
Total	**80.507**	**75.434**	**94**

Fuente: SIIF Diciembre 2008

El Programa tiene aportes del Presupuesto General de la Nación, que representan el 91.8% y recursos de otras instituciones públicas que representan en 8.2% (Cuadro 3.2).

Cuadro 3.2
FUENTES DE FINANCIAMIENTO PROGRAMA RESA
(Miles de pesos)

Clase de Financiación	Fuentes de Financiación	Tipo de Financiación	2008	
			Monto	%
1. Aporte Fiscal	Reserva presupuestal	Efectivo	44.068	0,1%
	Vigencia presupuestal	Efectivo	29.507.000	91,7%
2. Recursos de Cooperación Internacional	Programa Mundial de Alimentos PMA	Efectivo	2.643.098	8,2%
Total			**32.194.166**	**100%**

Fuente: SIIF Diciembre 2008.

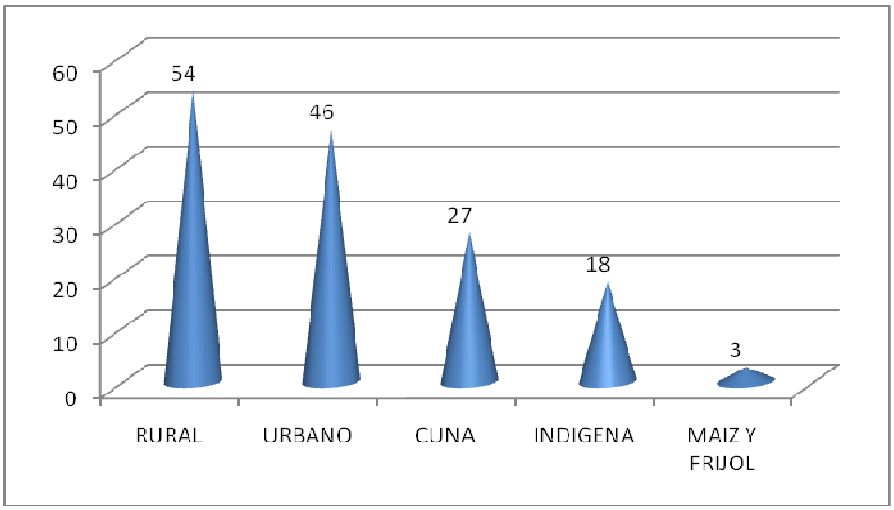
Para la financiación de los proyectos, el Programa trabaja el esquema de cofinanciación de manera importante. Acción Social aporta el 50% de los recursos y los operadores aportan el 50% restante. (Cuadro 3.3). ReSA Rural y ReSA Urbano presentan los porcentajes de cofinanciación más altos (54% y 46% respectivamente). (Gráfico 3.1).

Cuadro 3.3
FINANCIACIÓN DE PROYECTOS RESA SEGÚN LÍNEA DE INTERVENCIÓN. ACUMULADO 2003 – 2008

Linea de intervención	Valor total proyectos	ACCIÓN SOCIAL		COFINANCIACIÓN	
		Valor	%	Valor	%
RURAL	175.072,9	81.167,5	46	93.905,4	54
URBANO	13.961,5	7.491,8	54	6.469,7	46
INDIGENA	9.776,4	7.984,1	82	1.792,3	18
MAIZ Y FRIJOL	6.633,3	6.459,5	97	173,8	3
CUNA	2.091,7	1.517,7	73	574,0	27
TOTAL	**207.535,8**	**104.620,6**	**50**	**102.915,2**	**50**

Fuente: Elaboración de la consultoría con base en datos de "Estadísticas Mensuales ReSA diciembre de 2008".

Gráfico 3.1
PORCENTAJE DE COFINANCIACIÓN SEGÚN LINEAS DE INTERVENCIÓN



Fuente: Elaboración de la consultoría con base en datos de "Estadísticas Mensuales ReSA. Diciembre de 2008".

3.2 Ejecución de Recursos Financieros

En el año 2008, el Programa ejecutó el 90% de los recursos totales asignados. Del aporte de otras instituciones, ejecutó el 86%. (Cuadro 3.4).

Cuadro 3.4
PRESUPUESTO PROGRAMADO Y GASTO EFECTIVO TOTAL PROGRAMA ReSA AÑO 2008
(Miles de pesos)

Clase de Financiación	Fuentes de Financiación	Programado	Ejecutado	
			Monto	%
1. Aporte Fiscal	Reserva presupuestal	44.068	42.282	96%
	Vigencia presupuestal	29.507.000	26.572.998	90%
2. Recursos de Cooperación Internacional	Programa Mundial de Alimentos PMA	2.643.098	2.279.659	86%
Total		**32.194.166**	**28.894.939**	**90%**

Fuente: SIIF corte 15 de diciembre de 2008.

3.3 Uso y Distribución de los Recursos

En este ítem, es necesario diferenciar la asignación del gasto en el nivel nacional del Programa y la distribución en los proyectos.

3.3.1. Asignación del gasto en los proyectos

La asignación del gasto se determina en cada uno de los proyectos mediante la aprobación del Plan de inversión ó Plan operativo. Según la Guía de Proyectos de ReSA, se tienen los siguientes criterios de asignación/distribución de recursos. (Cuadro 3.5).

Cuadro 3.5
CRITERIOS PARA LA ASIGNACIÓN DEL GASTO EN LOS PROYECTOS ReSA

Línea de intervención	Componentes del Plan de Inversión			
	Motivación	**Difusión**	**Insumos**	**Seguimiento y operatividad**
Rural	Define los contenidos de capacitación sin especificar el porcentaje de los recursos a invertir.	Establece protocolo de comunicaciones, y el uso de distintivos y uniformes sin especificar el porcentaje de los recursos a invertir.	No debe superar el 60% del valor del proyecto.	Hasta el 5% del valor de los recursos aportados por Acción Social.
Urbano	Ídem	Ídem	No se especifica.	Ídem
Especial	Ídem	Ídem	No especifica.	Ídem
CUNA	Se pueden adquirir los materiales necesarios para la realización de los talleres.	Realización de eventos, muestras gastronómicas, sin especificar el porcentaje de los recursos a invertir.		Ídem
Maíz y fríjol	Define los contenidos de capacitación sin especificar el porcentaje de los recursos a invertir.		Se entregará a las familias al menos 20 kg. de semilla distribuidos entre maíz y fríjol. No se especifica monto ni porcentaje.	Ídem

Fuente: Elaboración de la Consultoría a partir de la Guía de proyectos ReSA 2008.

3.4 Estructura de costos

El Programa exige a los ejecutores un reporte mensual denominado Informe Físico Financiero (Código F-RSA-001), en el cual se discriminan los costos por componente y por familia beneficiaria. Este reporte llega a la Unidad Territorial los 5 primeros días de cada mes y al Programa los 10 primeros días. Existen los informes en medio magnético, sin embargo no se cuenta con un consolidado nacional del programa.

Como una aproximación a los costos de atención por familia beneficiaria, se dividió el costo total de los proyectos ejecutados en cada año y línea de intervención entre el número de familias atendidas. En ReSA Rural se observan oscilaciones con tendencia a la disminución, pasando de $338.846 en 2003 a $291.904 en 2008. La inversión por familia en ReSA Urbano se ha mantenido constante con una leve disminución en 2008. ReSA Indígena aumentó entre los años 2007 y 2008. (Cuadro 3.6 ý Gráfico 3.2).

Observando el acumulado 2003-2008, la inversión por familia más alta la presenta Maíz y Fríjol ($324.383), seguida de ReSA Rural ($300.179). (Gráfico 3.3).

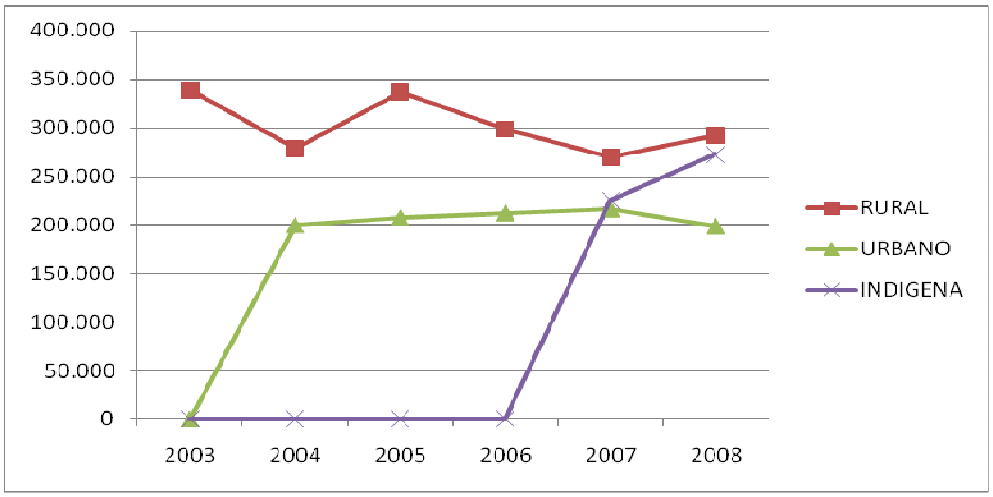
Cuadro 3.6
INVERSIÓN POR FAMILIA BENEFICIARIA SEGÚN LÍNEA DE INTERVENCIÓN Y AÑO

Línea de Intervención / Año	2003 $ Col.	2004 $ Col.	2005 $ Col.	2006 $ Col.	2007 $ Col.	2008 $ Col.	ACUMULADO 2003-2008 $ Col.
RURAL	338.846	278.513	336.259	298.187	269.682	291.904	300.179
URBANO	0	200.000	207.500	212.142	216.605	199.090	209.390
INDIGENA	0	0	0	0	225.406	272.836	236.179
MAIZ Y FRIJOL	0	0	0	0	0	324.383	324.383
CUNA	0	0	0	0	0	166.669	166.669
ACUMULADO 2003-2008	338.846	277.940	327.040	284.348	250.696	274.458	286.534

Fuente: Elaboración de la consultoría con base en "Estadísticas mensuales ReSA diciembre de 2008.

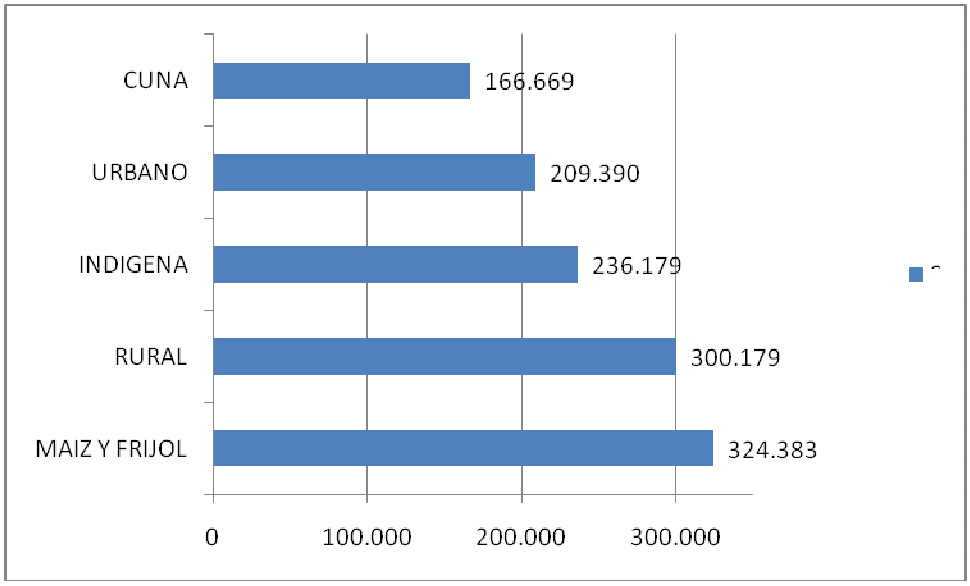
Gráfico 3.2

TENDENCIA DE LA INVERSIÓN POR FAMILIA BENEFICIARIA SEGÚN AÑO. RESA RURAL, URBANO E INDÍGENA



Fuente: Elaboración de la consultoría con base en "Estadísticas mensuales ReSA diciembre de 2008.

Gráfico 3.3
INVERSIÓN POR FAMILIA BENEFICIARIA SEGÚN LÍNEA DE INTEVENCIÓN. ACUMULADO 2003-2008



Fuente: Elaboración de la consultoría con base en "Estadísticas mensuales ReSA diciembre de 2008.

4 MANEJO OPERATIVO

El presente capítulo se refiere a la operación del Programa en términos de actividades, selección de beneficiarios, diseño y mejora de la calidad de los componentes, producción y entrega de los mismos. También describe las reformulaciones que ha tenido el Programa.

4.1 Análisis de actividades operativas

Se requiere describir las actividades misionales y de apoyo que desarrolla el Programa, las cuales fueron descritas mediante la caracterización de procesos, en el numeral 1.8 de este documento.

Producto de la Política de Gestión Integral de la Calidad impulsada por la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, –ACCIÓN SOCIAL–, en sus diferentes procesos, el proceso Red de Seguridad Alimentaria –ReSA- está certificado en las Normas ISO 9001:2000, ISO 14001:2004 y OSHAS 18001:2000.

Las actividades relativas a: identificación de población objetivo, diseño, producción y entrega de componentes y planeación operativa se desarrollan en cada uno de los proyectos. Existe una Guía para los operadores que describe los lineamientos para el desarrollo de cada una de ellas. (ReSA - Guía de Proyectos 2008).

La calendarización de las actividades y el plan de inversión lo reporta el operador de cada proyecto mediante el "Formato para Presentación de Proyectos ReSA" (Código: F-RSA.005).

4.2 Selección, Priorización y/o Focalización de los beneficiarios efectivos:

El Programa especifica los requisitos de las familias participantes para cada una de las líneas de intervención, como se observa en el cuadro 4.1. Los criterios de selección de la población objetivo que sean adicionales a los propuestos por ReSA, se definen en el Comité Técnico Operativo Local – CTOL. (ReSA – Guía Proyectos 2008). Estos criterios no excluyen los orientados por el nivel nacional del Programa.

Cuadro 4.1
REQUISITOS DE LAS FAMILIAS PARTICIPANTES EN LOS PROYECTOS RESA

Línea de intervención	Requisitos de las familias participantes
ReSA Rural	- Ser pequeños productores. - Tener acceso a la tierra: El terreno puede ser del participante bajo cualquier título lega, de un ente territorial, de un gremio, de una ONG ó de una persona jurídica o natural que lo aporte a cualquier título legal, por el tiempo que dure el proyecto. - Participación del grupo familiar. - No podrán ser usuarios de ReSA los productores cuyos predios posean cultivos ilícitos. - Se dará prioridad a las familias que hagan parte de la Red de Protección Social para la Superación de la Pobreza Extrema - Red Juntos.
ReSA Urbano	Los criterios de selección se definirán en el Comité Operativo Local. - Ubicación: Se atenderá a la población más vulnerable de los centros urbanos y periurbanos, de manera especial a la población vinculada a Red Juntos, descrita en el documento CONPES Social 102 de 2006. En las grandes ciudades, (más de un millón de habitantes) la focalización del proyecto se hará sobre una zona específica, esto con el fin de producir el impacto esperado y optimizar los recursos. - Participación del grupo familiar.
ReSA Especial	Los requisitos serán determinados de acuerdo a la particularidad de cada caso sin desviarse de los requisitos básicos de ReSA.
CUNA	Los proyectos CUNA podrán beneficiar tanto a familias nuevas como a familias que ya hayan participado en proyectos ReSA y que cumplan con los criterios de selección establecidos por ReSA.
Maíz y Fríjol	Familias de pequeños productores rurales; se podrán beneficiar tanto familias nuevas como familias que ya hayan participado de ReSA y que cumplan con los criterios establecidos en el CTOL.

Fuente: Guía de proyectos ReSA.

4.3 Proceso de Diseño y mejora de la Calidad de los Componentes

El Programa describe los mínimos de calidad que deben tener los componentes y es el Gestor Evaluador quien verifica su cumplimiento en cada uno de los proyectos.

El componente de motivación se desarrolla con los siguientes contenidos mínimos establecidos por ReSA: filosofía de la Red de Seguridad Alimentaria –ReSA-, fortalecimiento del tejido social, técnicas de producción agropecuaria para autoconsumo, hábitos alimentarios y estilos de vida saludable, elaboración y preparación de alimentos y conceptos nutricionales.

Para el componente de difusión está establecido en la Guía de Proyectos el desarrollo de una estrategia de divulgación de carácter educativo, empleando para ello, los medios de comunicación (periódico, radio, televisión, y otros), vallas, pancartas, afiches, plegables y elementos de identificación para el personal de coordinación y extensión, entre otros. En los proyectos se debe utilizar el protocolo de comunicaciones, que es presentado por la Red de Seguridad Alimentaria –ReSA-, en el manual de imagen corporativo para que se aplique en todas las herramientas que se utilicen en la difusión, promoción y motivación, así como en los uniformes distintivos del personal que participe en la ejecución del proyecto.

Para el componente de insumos existen prototipos de insumos agropecuarios que varían según los pisos térmicos en donde se encuentran los proyectos. Para definir el tipo de insumos que se deberán entregar se hace consulta a los beneficiarios. El ejecutor debe presentar evidencia de esto en el Comité Operativo Local. (Ramón Darío Zuluaga. Entrevista). Para el manejo de aves se tiene como referente las resoluciones del Instituto Colombiano Agropecuario ICA.

El Programa adopta los siguientes estándares para la realización de sus actividades:

- Los proyectos ReSA deben estar orientados a la protección del medio ambiente, a través de la promoción de prácticas amigables con el ambiente y el uso adecuado de los recursos naturales (Acción Social cuenta con la certificación de la norma ISO 14001:2002).

- Así mismo, en los proyectos ReSA se procurará que las diferentes actividades se desarrollen en ambientes adecuados para el bienestar de las familias participantes y de los facilitadotes. Así mismo, en la contratación del personal para la ejecución de los proyectos el operador garantizará el cumplimiento de la legislación laboral (Acción Social cuenta con la certificación de la norma OSHAS 18001:2000).

No se encontraron descritos los mecanismos con los que cuenta el programa para mejorar la calidad de los componentes. Sin embargo, existe una pregunta en la encuesta para la evaluación del servicio al usuario final que dice: "¿Qué fue lo que menos le gustó de las actividades realizadas en el proyecto?". La sistematización y socialización de esta pregunta, al igual que la de sugerencias, es un mecanismo que sirve como base para mejorar la calidad de los componentes.

4.4 Proceso de Producción y de entrega de los Componentes

Para el Programa ReSA, los procesos de producción y entrega están definidos por la especificidad de sus componentes:

- El componente de motivación tiene descritos procesos generales para su producción, que van desde la convocatoria hasta la puesta en escena de las actividades en forma de talleres, días de campo, actividades lúdicas, ferias agroalimentarias, etc.

- El componente de difusión comprende procesos que van desde la definición de las piezas comunicacionales hasta su entrega. Se emplean medios de comunicación, radio, televisión, vallas pancartas, afiches, plegables y elementos de identificación para el personal de coordinación y extensión.

- La entrega de insumos agropecuarios se inicia con la concertación de insumos a entregar, con las familias beneficiarias y termina con la firma del recibido. Los insumos están representados por semillas, material vegetativo y especies menores.

Teniendo en cuenta la especificidad de los componentes que se entregan en ReSA, aún no se tiene estimada la productividad ni sus indicadores específicos tales como productividad media de los recursos humanos (promedio de beneficiarios atendidos por unidad de tiempo). Los informes físico financieros contienen las variables necesarias para la determinación de dichos indicadores, sin embargo aún no se ha sistematizado esta información. Las actividades que se realizan para la producción y entrega de componentes, fueron descritas en el numeral 1.8.2.

4.4.1 Información no documental

A continuación se presenta la información obtenida en las entrevistas realizadas a operadores de algunos proyectos.

"Para el desarrollo de estos programas se elabora un plan de inversión, estableciendo por componentes:

• Componente de Motivación, en donde se programan y desarrollan las capacitaciones inicial mente (la Filosofía del Programa "ReSA", Producción de alimentos y el manejo de saludable de los alimentos), con el componente de Difusión, se va dando a conocer el programa mediante el uso de algunos medios de comunicación (radió, prensa escrita y televisión).

• El componente de insumos, se desarrolla una vez hayan finalizado las capacitaciones, al realizar las compras de los insumos, las entregas están sujetas a un cronograma, los cuales se coordinan con los beneficiarios para el recibo de los insumos.

• Final mente en el Componente de Motivación, se desarrollan eventos como (Días de campo, Ferias Agroalimentarias, Encuentros Culturales y Trabajos Tradicionales), en donde se refuerza a un mas la motivación a la producción de alimentos para el autoconsumo, además sen eventos en los cuales se cuenta con la participación de las comunidades beneficiarias y en donde tienen la oportunidad de mostrar sus productos obtenidos en las fincas."

Coordinador Proyecto ReSA. Comité de cafeteros Valledupar

"Los tiempos a manejar en el proyecto para los componentes de motivación difusión e insumos se hacen de la siguiente forma: 1. Para el componente de Motivación se tiene determinado 1 hora por taller en cada área (7) x cada 40 personas a capacitar. 2. la difusión tiene que ver con las cuñas radiales y la publicidad que se utiliza para hacer conocer el proyecto, se tiene determinado 4 meses para hacer esta difusión. 3. En la entrega de insumos se debe concertar primero con la comunidad que clase y tipo de insumo desean, luego se determinan por municipio las zonas a entregar y qué cantidad, y por último se destina el tiempo que sería un día por cada dos zonas según la distancia en cada municipio."

Coordinador de Proyecto ReSA. Coopaboy

4.5 Reformulaciones del Programa

El Programa no reporta reformulaciones ó rediseños de manera oficial, sin embargo se han introducido nuevas líneas de intervención desde su inicio hasta el presente año:

- Rural 2003 desde su inicio.
- Urbano 2004
- Indígena 2007
- CUNA 2008
- Maíz y Fríjol 2008

También se incluyó de manera temporal el componente de habitabilidad (mejoramiento de vivienda) para las familias beneficiarias de ReSA, el cual no aparece descrito en los componentes del Programa. El marco teórico y las consideraciones para la definición de este componente no están documentados.

La sustentación teórica para la introducción de las diferentes líneas de intervención, se encuentran descritas en el numeral 1.1.2. de este documento.

El Programa introdujo la consulta de insumos con los beneficiarios, que en un principio no se hacía. Así mismo, se hacen reformulaciones a los proyectos en el comité técnico operativo local, según las particularidades de cada proyecto.

En el proceso de certificación de calidad, el Programa introdujo importantes cambios, que si bien no son reformulaciones, organizan los procesos, mejorando la operatividad del Programa.

5 ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL

5.1 Direccionamiento – Planeación

Las actividades de direccionamiento, evaluación y control del Programa se encuentran descritas en forma detallada en el numeral 1.8 Descripción de las actividades que se realizan en el marco del Programa. Partiendo de la entrevista realizada al Coordinador Nacional de ReSA, a continuación se describe el proceso que se lleva a cabo para el direccionamiento en el interior del Programa.

"El plan estratégico de ReSA esta direccionado por el plan de Acción Social, nosotros tenemos cuatro metas gruesas y a partir de estas cuatro metas que señala Acción Social hacemos cada programa, que para nuestra intención con el programa de calidad se llama proceso ReSA y tenemos nuestro plan estratégico propio."

Coordinador Nacional ReSA. Jaime González.

Semanalmente se realizan reuniones de direccionamiento estratégico con todos los programas de Acción Social, en donde se realiza el monitoreo al plan estratégico.

El Coordinador del Programa ReSA realiza reunión semanal con todo el equipo en la cual se informa acerca de las decisiones estratégicas de Acción Social y se articulan a la dinámica del Programa. Se tratan temas de direccionamiento estratégico y técnico, avances de proyectos, gestión de la calidad, contratos y liquidaciones, entre otros. También se resuelven problemas de las regiones manifestados por los asesores.

Los asesores operativizan las decisiones en las unidades territoriales de Acción Social en donde se realiza la supervisión de los convenios para la operación de los proyectos ReSA.

Para la operación del proyecto se organiza el Comité Técnico Operativo Local - CTOL, en donde participan el coordinador de la unidad territorial, el asesor de ReSA, los cofinanciadores, el operador y los adherentes. En este comité se define, se aprueba y se monitorea el Plan Operativo del Proyecto. En cada reunión se levanta y se firma el acta con las decisiones tomadas.

Para el seguimiento y control a los proyectos se genera mensualmente el "informe físico financiero" el cual es entregado a la Unidad territorial quien verifica los soportes, la ejecución física y financiera. La unidad territorial envía el "informe de supervisión" al nivel nacional. Este informe cumple funciones de interventoría del proyecto. En el nivel nacional se monitorean los proyectos y cuando se completa el 75% de la ejecución, se realiza el segundo desembolso.

5.2 Seguimiento y control

5.2.1 Instrumentos para el seguimiento y evaluación

Los principales instrumentos con que cuenta el Programa para seguimiento y evaluación son:

a) Guía para el tratamiento del producto y servicio no conforme (G-SGC-001-SNC-V01). Esta guía contempla los siguientes ítems.

- Actividad
- Registro que genera la actividad
- Característica de conformidad
- Producto y/o servicio no conforme
- Causas de un potencial producto y servicio no conforme
- Corrección
- Responsable de autorizar la corrección
- Registro que genera la corrección
- Documento requerido
- Límite para generar no conformidad

b) Relación no conformidades auditoría externa – Eje de Calidad. En donde se consigna la descripción de la inconformidad y el proceso responsable. No se han reportado no conformidades para el Programa ReSA.

c) Informe de Supervisión. Código F-CON-004.

d) Informe físico financiero.

Las instancias de seguimiento para los proyectos, expresadas en la Guía ReSA son los siguientes:

- Asesores Nacionales
- Gestores Regionales y/o Expertos Rurales, colaboradores adscritos a la Coordinación de la Red de Seguridad Alimentaria – ReSA- que se encargan de hacer el seguimiento y la evaluación de procesos y resultados en la región.
- Unidades Territoriales de Acción Social, realizan acompañamiento y seguimiento y supervisión a la ejecución.

Existe un plan de mejoramiento por proceso funcional, el cual se realiza por la oficina de Control Interno, en donde, en términos generales se describen los hallazgos de la no conformidad, análisis de la causa, las acciones correctivas, y los resultados de las acciones correctivas.

5.2.2 Procedimiento para análisis y resultados del proceso ReSA

El Programa tiene descrito el siguiente procedimiento para análisis y resultados del proceso ReSA.

Acción Social	**PROCEDIMIENTO: ANALISIS Y RESULTADOS DEL PROCESO ReSA**	Código: M-RSA-003
		Fecha de aprobación: 20/05/08
	PROCESO RED DE SEGURIDAD ALIMENTARIA - ReSA	Versión: 04

No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	REGISTRO	RESPONSABLE
1	Inicio			
2	Recolección de información	Solicitar y consolidar información.	Información consolidada	Equipo ReSA
3	Análisis y consolidación	Tabular, analizar, elaborar informes y actualizar bases de datos.	Información actualizada e informes generados	Equipo ReSA
4	Direccionamiento información	Direccionar información según requerimientos establecidos.	Informes enviados	Equipo ReSA
5	Final			

DURACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	OBSERVACIONES
La duración depende del requerimiento de los informes.	**Informes y actualizaciones ReSA** Estadísiticas ReSA: Mensual. Seguimiento Proyectos de Inversión - SPI (DNP): Trimestral. SIGOB: Mensual. Tablero de Control: Mensual. Derechos de Petición, quejas y reclamos: Mensual. Cuenta Fiscal: Anual. Sistema de Información Ejecutiva - SIE: Mensual. Presidenciales y otros: En la medida que los requieran.

5.2.3 Estudios realizados para la evaluación del Programa

Como se mencionó en el numeral 2.5, Se han realizado tres estudios para evaluar los resultados obtenidos por el Programa. A continuación se describen los aspectos

metodológicos de estos estudios. Los principales resultados están descritos en el numeral 2.5 de este documento.

El primer estudio "Sistematización y evaluación de impactos de la fase I del proyecto "Seguridad Alimentaria para pequeños productores del departamento de Caldas" fue realizado por el Centro de Estudios Regionales Cafeteros y Empresariales CRECE, en el año 2004. Para la evaluación de resultados y la valoración de impactos del Proyecto se recurrió a fuentes primarias de información, en este caso las familias beneficiarias. Para la recopilación de la información se utilizó como instrumento la encuesta, con la inclusión de preguntas estructuradas y semiestructuradas. La encuesta se aplicó a una muestra representativa de 370 beneficiarios calculada a partir de la población beneficiaria, que hasta el momento de iniciar la evaluación ascendía a 8.412 familias. La selección de los municipios se realizó de manera aleatoria, y de la misma manera se procedió con la selección de los beneficiarios. El margen de error fue del 5.3% con una confiabilidad del 95%. El marco muestral está definido por el total de familias beneficiarias (8.412), las cuales se encuentran ubicadas en 24 municipios del Departamento de Caldas. El diseño de la encuesta incluye seis secciones de preguntas orientadas a identificar y caracterizar los hogares beneficiarios, y a obtener información sobre la ejecución y resultados del Proyecto.

El segundo estudio, "Medición de Impactos del Programa Red de Seguridad Alimentaria" fue contratado por la Organización Internacional para las Migraciones – OIM y realizado por Econometría Consultores, en el año 2005. La metodología aplicada fue una combinación de dos técnicas de investigación. Una cuantitativa, dirigida a medir las diferencias en las costumbres y prácticas de un grupo de hogares beneficiarios del Programa frente a las de un grupo de hogares, similares a ellos, pero que no estuvo vinculado al Programa. La otra técnica, cualitativa, en procura de buscar testimonios y evidencias del efecto de ReSA, para complementar los análisis cuantitativos y reforzar sus conclusiones (Econometría, 2005: pág. 8).

El tercer estudio, "Evaluación Nacional del Programa ReSA Acción Social- Presidencia de la República", fue contratado por la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO y realizado por la Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Estudios ambientales y Rurales, Departamento de Desarrollo Rural y Regional. La evaluación del programa ReSA se realizó utilizando métodos cuantitativos y cualitativos y participativos. Cada uno de estos métodos tuvo sus propios pasos y procedimientos de recolección y análisis. Una vez compilada y sistematizada la información aportada por los distintos métodos se abordó la triangulación de los resultados y la presentación integrada de los mismos en el presente informe (Universidad Javeriana, 2007: pág. 14).

6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1 Principales elementos del diseño organizacional del programa

El Programa está organizado de tal manera que el direccionamiento y la planeación se realiza a nivel nacional y la ejecución de los proyectos se realiza por parte de operadores que a su vez cofinancian los proyectos. A continuación se describen los mecanismos expuestos en la Guía de Proyectos ReSA.

6.1.1 Alianzas para la operación de los proyectos ReSA

ReSA establece alianzas de cooperación y cofinanciación con entidades del orden internacional, nacional, regional o local (citadas en el numeral 1.3), con el propósito de ampliar cobertura y optimizar recursos. Los recursos de la Red de Seguridad Alimentaria –ReSA- no son reembolsables, lo que significa que los aportes no tienen que ser devueltos por las familias participantes. Se denominan cofinanciadores a las entidades que junto con la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional, –ACCIÓN SOCIAL-, suscriban el convenio inicial aportando recursos en efectivo, orientados a obtener el máximo cubrimiento posible en número de familias.

6.1.2 Cooperantes

Las entidades que en alianzas aportan recursos en bienes y servicios, recibirán el nombre de cooperantes. Los bienes y servicios que se aporten (mano de obra y/o de asistencia técnica, etc.) constituyen un mayor valor y no contribuyen a ampliar la cobertura poblacional del proyecto; por tal razón se deben computar por separado de ReSA.

6.1.3 Adherencias

En un convenio preestablecido, cualquier entidad pública, federación, ONG, sector privado, entidad sin ánimo de lucro, etc., puede aportar recursos en efectivo y participar de un proyecto de la Red de Seguridad Alimentaria –ReSA-. Se formaliza la adherencia, mediante la suscripción de un contrato entre el operador y el adherente, con el objeto de ampliar la cobertura de familias, en proporción a su contribución.

6.1.4 Instancias de Coordinación para los Proyectos ReSA

- Coordinador Nacional. Es designado por el Alto Consejero Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional –Acción Social-. La Coordinación se encarga de definir las estrategias necesarias para asegurar el posicionamiento y buen funcionamiento de ReSA en todo el territorio nacional, por tal razón tendrá presencia directa o mediante delegación, en todos y cada uno de los proyectos que se desarrollan en el país.

- Comité Técnico Operativo Local -CTOL- es la instancia en la cual se definen estrategias y acciones conducentes a garantizar la buena ejecución del proyecto, aprobando el plan de inversión o plan operativo, así como los ajustes o cambios que se presenten durante la ejecución, sin que se afecte la filosofía de ReSA. También le corresponde definir los criterios de selección de la población objetivo, que sean adicionales a los propuestos por la ReSA. El CTOL estará conformado por el Coordinador de la Red de Seguridad Alimentaria – ReSA- o su delegado quien lo presidirá, el operador, los cofinanciadores y un representante de las entidades adherentes y cooperantes del proyecto.

- Instancias de seguimiento para los proyectos. Son los Asesores Nacionales, equipo interdisciplinario de profesionales que trabajan bajo la supervisión de ReSA, y tienen como función orientar, acompañar, gestionar, tramitar, entre otros, los proyectos, en las etapas de contratación, ejecución y liquidación.

- Gestores Regionales y/o Expertos Rurales. Son colaboradores adscritos a la Coordinación de ReSA que se encargan de gestionar, acompañar y apoyar la ejecución en campo de los proyectos, al igual que hacer el seguimiento y la evaluación de procesos y resultados en la región. Los Gestores y/o expertos rurales no intervendrán en los mecanismos o procesos de contratación y compras que sean establecidos por el operador; sólo asistirán al Comité Técnico Operativo Local como invitados.

- Unidades Territoriales. Acción Social se encuentra representada por las Unidades Territoriales, las cuales buscan llevar la oferta de la entidad a cada región del país; actualmente existen 35 Unidades Territoriales, una en cada departamento y tres especiales en Bogotá, Magdalena Medio y Urabá Darién. Las Unidades Territoriales apoyan el proceso de ReSA en lo concerniente a la promoción regional y local, acompañamiento, seguimiento y supervisión a la ejecución de los proyectos.

6.2 Esquema global de operación

El esquema de operación del Programa está basado en la coordinación y cofinanciación de otras entidades e instituciones, para la ejecución de proyectos ReSA en el ámbito local. De esta manera, están establecidas las responsabilidades directas y las responsabilidades delegadas. A continuación se describen.

6.2.1 Responsabilidades directas del Programa

- Direccionamiento estratégico
- Gestión de recursos a nivel institucional
- Búsqueda activa de cofinanciadores y operadores de los proyectos ReSA
- Legalización de contratos y convenios
- Seguimiento a la ejecución financiera de los proyectos
- Supervisión de los proyectos ReSA
- Acompañamiento a la ejecución de los proyectos
- Liquidación o cierre de contratos

6.2.2 Responsabilidades delegadas por el Programa a otras instituciones

- Ejecución de los proyectos ReSA
- Evaluaciones de resultados y de impacto

6.3 Estructura Organizacional Interna

Puesto que ReSA es un programa que hace parte de Acción Social, no tiene establecido un organigrama independiente. Cuenta con el talento humano que desarrolla las siguientes funciones:

- Coordinador nacional. Se encarga de definir las estrategias necesarias para asegurar el posicionamiento y buen funcionamiento de ReSA en todo el territorio nacional, por tal razón tiene presencia directa o mediante delegación, en todos y cada uno de los proyectos que se desarrollan en el país.

- Administrativa, financiera y contratos: se encarga de materializar la firma de convenios y contratos.

- Asesores: seguimiento a los proyectos ReSA

- Desembolsos seguimiento y liquidaciones

- Gestión integral información y estadísticas

- Convenios marco, prórrogas y liquidaciones: autoriza los desembolsos

6.4 Mecanismos de coordinación externa

El Programa trabaja diferentes tipos de coordinación con entidades e instituciones externas. En general son procesos de concertación para la realización de convenios y cofinanciación de proyectos ReSA. El objetivo principal de estas coordinaciones es ampliar la cobertura de familias beneficiarias en los territorios. Se establecen sinergias con instituciones para la optimización de los recursos de todo tipo, aprovechando el reconocimiento local y la experiencia de trabajo con las comunidades.

Se pueden definir los siguientes tipos de coordinación externa:

- Entidades del Estado: ministerios, gobernaciones, alcaldías, estableciendo convenios interadministrativos.

- Organismos internacionales tales como FAO y PMA, con los cuales se establecen convenios de cooperación y/o asistencia técnica para evaluación y mejoramiento del programa.

- A nivel de grandes convenios con asociaciones y federaciones como Fedepapa, Fedepanela, Fedetabaco, Federación de Cafeteros, entre otras.

- ONGs que participan en su gran mayoría como operadores de proyectos ReSA.

En dichas coordinaciones, la información fluye por medio de los mecanismos institucionalizados para la operación del Programa, descritos en numerales anteriores.

6.5 Mecanismos de Participación de Usuarios

El Programa ReSA contempla en los términos de referencia de los convenios, en las obligaciones del ejecutor: “Promover y apoyar a las comunidades en la organización y constitución de las instancias de participación y control social.” (Términos de referencia Convenio Fundación Cerrejón). Así mismo, los lineamientos indican la concertación de los insumos agropecuarios con las familias beneficiarias.

6.5.1 Información no documental

En las entrevistas realizadas se obtuvieron las siguientes percepciones acerca de los mecanismos de participación que se llevan a cabo en los proyectos.

El desarrollo de mecanismos específicos de participación de los beneficiarios depende del enfoque metodológico del operador. En algunos casos se deja a la informalidad como se reflejan en los siguientes testimonios:

"Bueno los comités técnicos operativos son abiertos, abiertos en el sentido que si algún beneficiario tiene alguna opinión que desee se le da el espacio"

Coordinador Proyecto ReSA – Comité de Cafeteros Valledupar.

"Entonces se la da el espacio y escuchamos al señor por que igual nosotros como federación las cosas no se pueden hacer a puerta cerrada si hay alguien que tiene algo que decir aquí hay un espacio dígalo aquí o escríbalo y nosotros le damos participación en el comité técnico operativo"

Coordinador Proyecto ReSA – Comité de Cafeteros Valledupar.

En los proyectos se lleva a cabo la concertación de los insumos agropecuarios con las familias beneficiarias:

"se le explica a la gente que de pronto se les va a entregar unos insumos para el inicio del proyecto, entonces se empieza a concertar con ellos qué tipo de prototipo de insumos agropecuarios se pueden desarrollar más fácil en la finca, a qué están acostumbrado ellos o qué quisieran, entonces la gente da sus opiniones, como ha sucedido, puede que salgan tres o cuatro tipo de prototipos y ahí uno lo que tiene que hacer es una selección dentro de la misma comunidad, hacer un consenso, poner los 4 productos y elegir por mayor votación"

Coordinador Proyecto ReSA – Comité de Cafeteros Valledupar

En algunos proyectos se perciben prácticas participativas en el marco de la misión institucional del operador.

El programa cuenta con mecanismos formales que van desde el diseño hasta la evaluación. Por ejemplo cuando se está realizando la construcción del prototipo de insumos, mediante un acta firmada por la comunidad expresan cual es su necesidad en este aspecto. Igualmente la encuesta de satisfacción permite revisar la calidad del trabajo y de los insumos recibidos. Adicionalmente la estructura gremial de la Federación permite de primera mano conceptualizar percepciones de los caficultores beneficiados hacia el programa

Cafeteros Cauca

"Los beneficiarios del programa participan en la ejecución (Componentes de motivación, eventos de capacitación). Los beneficiarios actúan como veedores del proyecto, vigilando que se cumplan los compromisos, aportando su trabajo en la producción de alimento. En la recepción y entrega de los insumos"

Comité de cafeteros Valledupar

*Los mecanismos formales de participación en los que hacen parte los beneficiarios son: * En la ejecución del proyecto con las capacitaciones donde ellos interactúan y comparten sus conocimientos. * Evaluación mediante la retroalimentación entre beneficiarios y extensionistas que permite dinamizar el proceso aplicando correctivos,*

Coopaboy

"En las etapas de ejecución y evaluación. Como lo explicamos la metodología parte de un efonque participativo, estos escenarios se realizan a través de talleres y encuentros cuyo fin principal es identificar con los benefoarios sus necesidades, su problemática y construir conjuntamente las soluciones."

Cruz Roja Colombiana

"La participación de los beneficiarios en este proyecto se observa en las reuniones de concertación con las Autoridades Tradicionales, lideres y miembros de las comunidades, donde se les pedía el aval o autorización para el desarrollo de todas las actividades del proyecto en sus comunidades, como las caracterizaciones, la socialización del programa, los diferentes talleres y capacitaciones, las ferias agroalimentarias, y toda la publicidad como la instalación de las vallas en ciertas comunidades. La participación de las comunidades en general consistió en aprobar y/o desaprobar y aceptar el inicio de este en sus comunidades y en la identificación de la metodología para el desarrollo de la parte formativa y en las jornadas."

Fundación Cerrejón

"Los beneficiarios están de manera continua en una metodología de acción participación lo que genera una construcción conjunta al inicio y al final del programa. En este sentido se tiene que el prototipo de huerta se planteo entendiendo cada entorno en cada municipio y cada dinámica que maneja la comunidad, de igual manera se plantean temas de formación desde la experiencia propia y practica de los beneficiarios logrando que sean ellos los que manifiesten las necesidades. Igualmente existen otros espacios de participación conjunta como son los días de campo, las actividades culinarias, las valoraciones nutricionales, los talleres de pintura, los intercambios de saberes y sabores."

Funic

Algunos operadores realizan mejoras al proyecto basándose en las necesidades manifestadas por los usuarios, como se observa en el siguiente testimonio:

"… en el componente de insumos pecuarios, los beneficiarios han solicitado que se les fortalezca el manejo de las especies menores que en cada una de las fincas se tiene, con un manejo libre. Para el caso en los proyectos actuales los beneficiarios propusieron adecuar áreas para encerramiento, con esta propuesta el programa les proporciono una mallas para gallinero para esta labor, a cada productor beneficiario. Con Comunidades Indígenas: Para el desarrollo de las actividades en el componente de motivación las comunidades indígenas han solicitado que se tenga en cuenta la parte cultural de estas etnias, han propuesto el desarrollo de Encuentros culturales y trabajos tradicionales en los cuales tienen participación sus autoridades locales y religiosas. En el componente de Insumos: han propuesto que se fortalezca alimentos propios, que se tenga en cuenta semillas propias de la zona."

Coordinador Comité de Cafeteros Valledupar.

República de Colombia

Libertad y Orden

DNP
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN - DNP

EVALUACIÓN EJECUTIVA

PROGRAMA
RED DE SEGURIDAD ALIMENTARIA ReSA

INFORME SECCIÓN EVALUACIÓN

CONSULTORAS

CATALINA BORDA VILLEGAS

NOHORA MILENA MARTÍNEZ LÓPEZ

Marzo de 2009

CONTENIDO

1 Diseño del Programa 4

2 Estructura Organizacional 19

3 Manejo Operativo 28

4 Insumos 37

5 Resultados del Programa 42

6 Actividades de Evaluación y Control 48

PRESENTACIÓN

El presente documento corresponde a la segunda sección de la Evaluación Ejecutiva del Programa Red de Seguridad Alimentaria ReSA, de la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional – Acción Social. Anteriormente se ha presentado la Sección de Descripción.

En esta sección se realiza un juicio evaluativo fundado en cada uno de los temas que se analizan en los diferentes ámbitos de la evaluación. La Evaluación del Programa se articula en seis partes a saber: diseño, estructura organizacional, manejo operativo, insumos, resultados, actividades de direccionamiento, evaluación y control.

Se responde a cada una de las preguntas, con base en las subpreguntas incluidas. Para cada una de las preguntas se le ha asignado un puntaje de 1 a 4 donde 1 corresponde a serias deficiencias, 2 problemas, 3 bien y 4 muy bien.

Adicionalmente a la respuesta y valoración de las preguntas se aportan recomendaciones precisas basadas las debilidades encontradas, reconociendo las oportunidades para el mejoramiento del Programa y retomando los marcos conceptuales de la Seguridad Alimentaria y Nutricional, las experiencias nacionales e internacionales.

Con base en la presente evaluación, se realiza posteriormente la propuesta global de ajuste.

1 Diseño del Programa

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con el Diseño del Programa. La Evaluación debe ser aplicada al diseño actual del programa, independientemente de eventuales reformulaciones hechas al mismo. Dentro del diseño se valora específicamente la pertinencia y relevancia del programa, la claridad en su orientación y la sinergia o articulación establecida con políticas y programas afines.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
1.1.1 ¿El programa está dirigido a un problema/necesidad/interés importante, existente y bien identificado?	**2**
Área DISEÑO DEL PROGRAMA	***Tema*** DISEÑO ESTRATEGICO

Subpreguntas

- ¿El programa se dirige a un problema/necesidad/interés bien identificado, diagnosticado y documentado?
- ¿El problema/necesidad/interés es importante y sigue existiendo hoy en día?
- ¿El programa cuenta con un diagnóstico de contexto apropiado?

Respuesta a la pregunta

Se observa imprecisión y vacios en la identificación, diagnóstico y documentación del problema principal que el Programa ReSA pretende solucionar y por el cual ha sido creado. Dicho problema es el bajo autoconsumo de alimentos. Lo anterior dificulta la coherencia interna en los diferentes aspectos de diseño del Programa.

A continuación se mencionan de manera detallada las deficiencias en cuanto a la identificación y diagnóstico referidos al problema de bajo autoconsumo y su contexto.

1. ***Identificación del Problema***. ReSA define el problema como el bajo autoconsumo por parte de las familias campesinas, el cual no está documentado como problema social. Hace falta identificar las principales causas que lo originan y los factores determinantes. En el planteamiento del problema se menciona la actitud de los campesinos como la causa del bajo autoconsumo, sin embargo, no hay sustentación ni evidencia que soporte dicha afirmación. El problema del desplazamiento forzado, el cual hace parte del objetivo general de ReSA, no se encuentra identificado. Se observa un error conceptual al señalar que el Programa previene el desplazamiento de la población, si se tiene en cuenta que las causas de este grave problema social están centradas en el conflicto armado que vive Colombia y cuyas víctimas, en gran medida son los habitantes del área rural de los territorios afectados. En el desarrollo de la presente evaluación se observan inconsistencias reiterativas con respecto a la atención a la población desplazada.

2. ***Diagnóstico del problema.*** El Programa no cuenta con un diagnóstico que dé cuenta de la magnitud del problema del bajo autoconsumo en el país, las regiones y en el área urbana y

rural. Tampoco menciona las condiciones, de vida, trabajo, tenencia de tierra, costumbres alimentarias, de los campesinos pequeños productores agropecuarios a los cuales está dirigida, principalmente, la intervención. Teniendo en cuenta que el Programa también está dirigido a la población ubicada en los asentamientos subnormales de los centros urbanos, falta el diagnóstico de las condiciones sociales, económicas y culturales de dicha población. Lo mismo ocurre con la población desplazada y en riesgo de desplazamiento.

3. ***Modelo Teórico***. El Programa no cuenta con un modelo teórico que defina claramente de qué manera, los componentes contribuyen a la solución del problema identificado. Hace falta ilustrar con ejemplos demostrativos y/o evidencia acerca del autoconsumo como estrategia para mejorar la alimentación de las familias y para propiciar el ahorro en el hogar, tanto en el ámbito urbano como rural. No se encuentra documentada la información existente acerca de los conocimientos, actitudes y prácticas de los campesinos frente a la producción de alimentos para el consumo familiar. Así mismo acerca de la utilización de productos locales y conservación de hábitos y costumbres alimentarias. El Programa ha incorporado nuevas modalidades de atención (CUNA, Maíz y Fríjol en 2008), las cuales adolecen de planteamiento del problema, diagnóstico apropiado y sustento teórico de la intervención.

4. ***Diagnóstico de contexto.*** No está desarrollado el diagnóstico de contexto de la problemática de inseguridad alimentaria y nutricional en Colombia, las estadísticas e indicadores que fundamentan la magnitud del problema. Es necesario identificar el problema de inseguridad alimentaria y nutricional en su complejidad, establecer las causas que dan origen al problema y las consecuencias para la población afectada.

Observaciones de evaluación

- Se reubicó la subpregunta: ¿El fin y los propósitos (objetivo general y objetivos específicos) del programa están claramente relacionados con el problema /necesidad/interés?

  Pasó al numeral 1.1.2. En donde se habla de los objetivos y metas del Programa.

Recomendaciones

De acuerdo al marco conceptual y normativo y al análisis situacional de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Colombia, partiendo de las fortalezas actuales de ReSA en su operación y teniendo en cuenta que el argumento fuerza que da sustento y viabilidad en términos de eficacia y eficiencia al Programa son las fortalezas en el ámbito rural, y en la vocación agropecuaria del campesinado, se recomienda enfocar el Programa ReSA en el área rural y trabajar los siguientes aspectos para mejorar el diseño del Programa:

1. Se propone delimitar el problema, enfocándolo en la **inseguridad alimentaria rural**, las dificultades de acceso a los alimentos y el bajo consumo de éstos en las familias en condiciones de pobreza en el área rural en Colombia. Elaborar el árbol de problemas ó diagrama de causa efecto, estableciendo el origen del problema y las consecuencias que acarrea la inseguridad alimentaria para la población rural en términos de Desarrollo Humano. Partiendo del contexto anterior, identificar claramente el autoconsumo como una estrategia para mejorar el acceso y el consumo de alimentos y por esta via el estado nutricional de las

personas. Estableciendo así los aspectos específicos de dicha problemática, en los cuales interviene ReSA y de qué manera contribuye a la solución del problema.

Así mismo, definir los supuestos externos al Programa (conjunto de condiciones adicionales que deben garantizarse para superar la pobreza rural) y los actores que intervienen para impactar positivamente el problema. Se recomienda basarse en el Conpes Social 113 de 2008 el cual define la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional para Colombia.

2. ***Diagnosticar el problema.*** Teniendo en cuenta que no existe información acerca del autoconsumo, es necesario desarrollar investigación para conocer el estado actual en Colombia y establecer la línea de base.

   2.1 Diagnóstico de contexto: se recomienda hacer el análisis situacional de la población rural en Colombia, sus condiciones de vida y trabajo, e identificar las regiones, departamentos y municipios con mayor pobreza rural.

   Recopilar datos de la situación alimentaria en términos de disponibilidad y de acceso en el ámbito nacional y regional, diferenciando el área rural. Citar la información disponible acerca de los siguientes indicadores y sus tendencias, para contextualizar el problema y mejorar su comprensión.

   a) Indicadores de disponibilidad de alimentos:
   - Producción per cápita de alimentos básicos.
   - Disponibilidad de alimentos básicos.
   - Coeficiente de autosuficiencia alimentaria.
   - Coeficiente de dependencia alimentaria.
   - Participación de la producción campesina en la producción agrícola.
   - Superficie cosechada, rendimiento y producción agrícola.

   b) Indicadores de accesibilidad a los alimentos:[1]
   - Capacidad de compra como medio para acceder a los alimentos: Pobreza, indigencia y distribución del ingreso en área rural.
   - Gasto de los hogares en alimentos en el área rural.
   - Producción agropecuaria como medio para acceder a los alimentos: a) Estructura de la propiedad rural. b) Usos del suelo.[2]
   - Seguridad alimentaria en el hogar.

   c) Indicadores de consumo de alimentos[3]
   - Adecuación en la ingesta de energía
   - Deficiencia en la ingesta de proteínas, vitamina A y vitamina C, hierro y calcio.
   - Consumo de frutas, verduras, lácteos, huevo y carnes.

[1] Garay, Luis Jorge, Rodríguez Adriana. 2005. Colombia: Diálogo Pendiente. Planeta Paz. Bogotá. Pág.242

[2] El acceso a la tierra promueve la autosuficiencia de la población y de las comunidades pobres; aumenta el acceso a los alimentos y mejora las oportunidades económicas de los hogares, por tal razón, es un medio para erradicar el hambre, garantizar la seguridad alimentaria y reducir los niveles de pobreza. (Rodríguez, 2006:245)

[3] ENSIN 2005

d) Indicadores de situación nutricional:
- Bajo peso materno
- Bajo peso al nacer
- Desnutrición en niños menores de 5 años, escolares y adolescentes.
- Anemia en menores de 5 años, mujeres en edad fértil y gestantes.

3. Documentar la justificación de la intervención estatal para contribuir a la seguridad alimentaria de la población rural colombiana, citando la Constitución Nacional, los compromisos adquiridos por el país en la Cumbre Mundial de la Alimentación (Junio de 2002), los Objetivos de Desarrollo del Milenio y el Conpes Social 113 de 2008.

4. Construir el Modelo Teórico, definiendo claramente de qué manera, los componentes contribuyen a la solución del problema identificado. Señalar los beneficios que el Programa quiere generar a través de los componentes y determinar en que forma quiere influir en los factores determinantes del problema. Ilustrar la evidencia acerca del autoconsumo como estrategia para mejorar la alimentación de las familias en el área rural. Documentar la información existente acerca de los conocimientos, actitudes y prácticas de los campesinos frente a la producción de alimentos para el consumo familiar. Así mismo acerca de la utilización de productos locales y conservación de hábitos y costumbres alimentarias. Se recomienda incorporar Culinaria Nativa CUNA como un componente permanente en ReSA Rural, para trabajar el concepto y las metodologías de la recuperación de las identidades culturales alimentarias.

5. Con respecto a la población en condición de desplazamiento, se recomienda limitar el alcance del Programa a la contribución que ReSA tiene en el restablecimiento de la población que ha sido víctima del desplazamiento forzado y ha logrado retornar a sus tierras. Una vez retornadas las familias, pueden ser apoyadas con proyectos ReSA, para impulsar la producción de alimentos.

Desarrollando los anteriores puntos, se logra coherencia entre el planteamiento del problema (adecuadamente diagnosticado), la justificación de la intervención estatal, el modelo teórico y los objetivos que se planteen tanto a nivel de fin como de propósito. Así mismo se deberá definir la población objetivo, la cual sería, en este escenario, las familias rurales de pequeños productores agropecuarios, en cualquier parte del territorio nacional, priorizando los municipios con mayores índices de pobreza.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
1.1.2 ¿El programa tiene objetivos y metas claras/específicas?	***2***
Área	***Tema***
DISEÑO DEL PROGRAMA	DISEÑO ESTRATEGICO
Subpreguntas	

- ¿El fin y los propósitos (objetivo general y objetivos específicos) del programa están claramente definidos?
- ¿El fin y los propósitos (objetivo general y objetivos específicos) del programa están claramente relacionados con el problema /necesidad/interés?
- ¿El fin y los propósitos (objetivo general y objetivos específicos) del programa son suficientemente específicos para definir el marco de acción del Programa?
- ¿El Programa tiene un número limitado de propósitos que reflejan claramente el fin del programa?
- ¿Ha definido el programa indicadores y metas claras para medir las dimensiones estratégicas del desempeño en cuanto a fines y propósitos?
- ¿Ha definido el programa indicadores y metas claras para medir las dimensiones estratégicas del desempeño en cuanto a componentes y cobertura?
- ¿Los indicadores son limitados en número, cuantificables y medibles con información disponible o de fácil acceso?
- ¿Se ha definido un horizonte temporal para el cumplimiento de las metas?
- ¿Existen líneas de base para los indicadores definidos (particularmente a nivel de fin y propósitos)?

Referencia a Sección Descripción:
1.4 – 1.5

Respuesta a la pregunta

1. Existen diversas fuentes oficiales en las que se encuentran planteados los objetivos del Programa, las cuales no coinciden. Lo anterior es un problema tanto para la planeación como para la evaluación que se hace desde las diferentes entidades y fuentes que reportan resultados.

2. Se encuentran problemas en la definición de algunos objetivos a saber:
   - Falta coherencia entre el planteamiento del problema y el objetivo general.
   - El objetivo específico rebasa el objetivo general y los alcances reales del Programa. “Disminuir las condiciones de pobreza y marginalidad de los asentamientos subnormales de los centros urbanos.”
   - No hay correspondencia con la justificación del Programa y no existen componentes para lograr el objetivo. “Apoyar la prevención al desplazamiento rural causado por la violencia a través de acciones de impacto rápido, como el Mejoramiento de Condiciones de Habitabilidad, que estimulen la permanencia de los pequeños productores agropecuarios en el campo.”
   - El siguiente objetivo específico no está dirigido a la población. Es una estrategia para lograr los objetivos: “Liderar un conjunto de alianzas con instituciones interesadas en apoyar financiera y técnicamente el programa.”

3. Hace falta definir los objetivos específicos en función de los componentes, es decir qué se espera lograr con la motivación, la difusión y el suministro de insumos agropecuarios.

Para cada una de las líneas de intervención es necesario reformular los objetivos específicos, de tal manera que aporten al objetivo general y estén acordes con el planteamiento del problema. En el

4. Cuadro 1.1 se presenta una adaptación de objetivos según líneas de intervención. Se observa que algunos objetivos específicos no corresponden con el objetivo general.

5. Hacen falta metas e indicadores para medir el logro de los objetivos de manera más precisa. Así

mismo definir las líneas de base necesarias para medir el alcance de los logros. Particularmente los denominadores poblacionales para establecer la cobertura real del Programa.

6. Se observa inconsistencia en el reporte de uno de los indicadores definidos en el Sistema de Seguimiento a Metas de Gobierno SIGOB. El indicador está definido como: "Total familias vulnerables en riesgo de desplazamiento vinculadas a proyectos de seguridad alimentaria (ReSA) – contratos firmados". En los resultados se reportan todas las familias atendidas por el Programa. En la realidad todas las familias atendidas por ReSA no se encuentran en riesgo de desplazamiento.

Cuadro 1.1

OBJETIVOS DEL PROGRAMA RESA
(ADAPTACIÓN)

[redacted]

Observaciones de evaluación

Adjuntar a esta pregunta el numeral 1.1.5 ¿Las metas estratégicas son alcanzables y ambiciosas?

Recomendaciones

1. Reformular el objetivo general, definiendo claramente lo que hace el Programa (mejorar el acceso a los alimentos en las familias rurales), la estrategia fundamental (producción de alimentos para el autoconsumo) y el fin (contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional). Se propone la siguiente definición de objetivo general:

Mejorar el acceso a los alimentos de las familias rurales en Colombia, mediante la producción de alimentos para el autoconsumo, con el fin de contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional de la población vulnerable.

2. Formular los objetivos específicos (a nivel de propósito) necesarios y suficientes para cumplir el objetivo general. Esto deberá estar acorde al modelo teórico que se haya construido.

3. Construir indicadores y metas claras, con horizonte temporal, para medir las dimensiones estratégicas del desempeño en cuanto al objetivo general y específicos (fines y propósitos). Establecer las respectivas líneas de base. Basarse en los datos que se hayan señalado en el diagnóstico del problema.

4. Construir indicadores y metas claras para medir el desempeño en cuanto a cobertura. Establecer el denominador del indicador en término de número de familias que necesitan la intervención.

5. Revisar y corregir la definición y el reporte de resultados en el siguiente indicador de las metas SIGOB: "Total familias vulnerables en riesgo de desplazamiento vinculadas a proyectos de seguridad alimentaria". En los resultados se reportan todas las familias atendidas por ReSA, lo cual no corresponde a la realidad, ya que todas las familias atendidas no se encuentran en riesgo de desplazamiento. Se recomienda ajustar el indicador en términos de la población que atiende efectivamente el Programa.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
1.1.3 ¿Se ajustan los componentes del Programa a los objetivos (fines y propósitos) de la intervención?	***3***
Área DISEÑO DEL PROGRAMA	***Tema*** DISEÑO ESTRATEGICO

Subpreguntas

- ¿Tiene el programa argumentos teóricos sólidos para afirmar que los componentes entregados son apropiados para lograr los fines y propósitos del programa y abordar el problema/necesidad /interés objeto del programa? ¿Son validos los principales supuestos del modelo teórico (beneficios generados) de la intervención?
- ¿Existen estudios que comprueben o cuestionen la eficiencia del diseño adoptado y de los componentes utilizados (por ejemplo en el caso de experiencias previas)?¿Se han tomado en cuenta?
- ¿Se identifican componentes que se producen en la actualidad y que podrían ser prescindibles o posibles de sustituir por otros más eficaces?
- ¿Se identifica algún componente que no es producido(a) en la actualidad y que podría mejorar la eficacia del Programa?
- ¿Se han previsto en el diseño sinergias entre los diferentes componentes que entrega el programa (si aplica) para el logro de los objetivos?

Referencia a Sección Descripción:
1.4 – 1.5 – 1.7

Respuesta a la pregunta

Se presenta la evaluación de la pertinencia de los componentes para cada una de las líneas de intervención.

- ReSA Rural: con esta línea de intervención se originó el Programa. Los componentes de motivación, difusión e insumos se ajustan a los objetivos a nivel de propósito. Para mejorar la sostenibilidad de los logros, es necesario complementar los componentes y/o los contenidos de los actuales (ver recomendaciones).

  Con respecto al objetivo a nivel de fin (estimular la permanencia en el campo de la población en riesgo de desplazamiento y/o permitir el retorno de la población desplazada a sus tierras) el Programa no desarrolla componentes al respecto debido a que corresponde a otras entidades y programas de atención a retornos y/o reubicación de población desplazada orientarlos.

- En ReSA Urbano, las características de los componentes no se ajustan a la realidad de las ciudades (agricultura urbana) y específicamente a la población desplazada y ubicada en asentamientos subnormales.

- ReSA Especial: contempla los mismos componentes de ReSA Rural, con la adición de herramientas de ser necesario. Hace falta elaborar lineamientos específicos para la atención de la población que ha afrontado desastres ó calamidades.

- ReSA Maíz y Fríjol: Los componentes de Motivación e Insumos se ajustan al objetivo de esta línea de intervención. Además incentiva dos cultivos tradicionales, lo cual puede reforzar los logros en ReSA Rural.

- ReSA Culinaria Nativa - CUNA: Esta línea de intervención es un buen complemento para ReSA Rural y ReSA Urbano. Los componentes se ajustan al objetivo, sin embargo se hacen algunas recomendaciones.

- El componente de seguimiento y operatividad que está presente en todas las líneas de intervención, es importante como apoyo al logro de los objetivos en su conjunto.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

1. Fortalecer la asistencia técnica a los campesinos productores para el cultivo de alimentos y la cría de especies menores, mejorar los mecanismos y aumentar el tiempo para el acompañamiento a los procesos. Esto se podría trabajar con acuerdos pactados con las UMATAS.

2. Introducir en los contenidos de Motivación los temas de siembra escalonada, producción limpia y uso de variedades de semillas autóctonas.

3. Trabajar la organización comunitaria para la seguridad alimentaria y nutricional. Impulsar la creación de asociaciones, redes de tenderos, fondos rotatorios. Lo anterior con el fin de mejorar el acceso a los alimentos. Estimular el intercambio o trueque entre los vecinos, en las veredas. Esto mejora la variedad de alimentos en la canasta familiar y la disponibilidad permanente. Articular a ReSA en la creación y fortalecimiento de los mercados locales de alimentos, orientar las acciones con el fin de que la producción de alimentos se quede en el municipio para abastecer a la comunidad. De esta manera, reconocer a los campesinos productores como el principal abastecedor de alimentos en su municipio. Las iniciativas anteriores van en el sentido de la creación y fortalecimiento de sistemas locales y regionales de seguridad alimentaria y nutricional.

4. Se recomienda trabajar en contenidos particulares para la Motivación y Difusión en ReSA Especial, teniendo en cuenta las condiciones de la población afectada por desastres y calamidades.

5. Insertar Culinaria Nativa CUNA como un componente de ReSA Rural y complementarla con un enfoque antropológico que rescate la cultura alimentaria de los territorios y regiones de Colombia. Se recomienda darle un mayor alcance al objetivo de CUNA hacia la recuperación de las identidades culturales alimentarias. Es fundamental vincular a las instituciones educativas del municipio e introducir contenidos específicos en los Planes Educativos Institucionales PEI. Los cambios que se logran en los niños y las niñas, a partir de reflexiones y apropiación por parte de ellos, son duraderos y potencian el trabajo con los campesinos productores y sus familias.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
1.1.4 ¿El programa tiene beneficiarios objetivo claramente definidos y afectados por el problema/necesidad/interés?	**2**
Área DISEÑO DEL PROGRAMA	***Tema*** DISEÑO ESTRATEGICO

Subpreguntas

- ¿Los beneficiarios objetivo han sido bien definidos en función del problema / necesidad que dio origen al Programa?
- ¿Corresponde la definición de los beneficiarios objetivo a los fines y propósitos del programa?

Referencia a Sección Descripción:
1.6

Respuesta a la pregunta

Existen problemas en la definición de los beneficiarios del Programa, ya que ésta no corresponde con el objetivo general, lo cual se observa en el Cuadro 1.1. A continuación se describen los problemas encontrados, de manera detallada.

1. Los beneficiarios objetivo definidos para las líneas de intervención en ReSA Rural, Maíz y Fríjol y CUNA no corresponde con lo planteado en las fichas EBI.

2. Los beneficiarios objetivo definidos para ReSA Rural no corresponden con su objetivo específico ni con el fín del Programa. Adicionalmente, el requisito de tener acceso a la tierra es una barrera de acceso al Programa para la población desplazada.

3. La definición de beneficiarios objetivo para ReSA Urbano, Maíz y Fríjol, Especial y CUNA, corresponde con el objetivo específico. Sin embargo CUNA y Maíz y fríjol no corresponden con el objetivo general ó fin del Programa.

4. Las dos líneas de intervención que son consistentes entre beneficiarios objetivo, objetivo específico y fin, son ReSA Urbano y Especial. En ReSA Urbano se señala que se dará prioridad a las familias que hagan parte de la Red Juntos[4]. En la definición de la población objetivo de ReSA Especial no se menciona de manera explícita la población desplazada, pero se plantea la atención a familias vulnerables por calamidades de orden social.

5. Tanto en las fichas EBI como en el objetivo general se plantea como prioritaria la población desplazada ó en riesgo de desplazamiento. Sin embargo en ninguna de las líneas de intervención se define dicha población como beneficiarios objetivo.

6. Puede afirmarse que la definición de beneficiario objetivo no corresponde completamente a los fines y propósitos del Programa, particularmente lo referido a la prevención del desplazamiento y retorno de la población desplazada.

[4] Es la estrategia liderada por el Gobierno Nacional para contribuir a que la población más pobre de Colombia y la desplazada por la violencia, superen la pobreza. Es el mecanismo fundamental para cumplir ampliamente los Objetivos de Desarrollo del Milenio –ODM-. El Departamento Nacional de Planeación – DNP lidera la estrategia. El Ministerio de protección Social preside el Consejo Directivo. Acción Social coordina la operación, y en la primera etapa 14 instituciones nacionales hacen parte efectiva de la estrategia. (Guía de proyectos ReSA).

Cuadro 1.1

DEFINICIÓN DE BENEFICIARIOS VERSUS OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS

Población Objetivo según fichas EBI - DNP	Objetivo general (Fin)	Línea de Intervención	Objetivo específicos (Propósitos)	Beneficiarios objetivo
2008: "Para seguridad alimentaria urbana, se orienta a las ciudades priorizadas y receptoras de la población desplazada por la violencia". 2006: "El grupo objetivo se caracteriza por ser familias campesinas pequeñas productoras agropecuarias, habitantes del sector rural, ó en las cabeceras municipales, en el ámbito nacional, de escasos recursos económicos, con un bajo nivel de escolaridad y un alto índice de necesidades básicas insatisfechas. Población que se encuentra propensa a ser obligada a abandonar sus tierras y parcelas por la violencia de los grupos armados, al margen de la ley que operan en el país u otras en proceso de restablecimiento, ya sean retornadas a sus parcelas ó reubicadas."	Impulsar proyectos de generación de alimentos para el autoconsumo, con el propósito de estimular la permanencia en el campo de la población en riesgo de desplazamiento y/o permitir el retorno de la población desplazada a sus tierras, al igual que mejorar la alimentación de la población radicada en asentamientos subnormales de los centros urbanos, grandes receptores de población desplazada y en general todas las actividades y programas que propendan por el mejoramiento de la calidad de vida de la población más vulnerable.	ReSA Rural	Generar un cambio de actitud en las familias vulnerables y/o vulneradas por la violencia, impulsando proyectos productivos de generación de alimentos para el autoconsumo con el propósito de estimular la permanencia en el campo de la población en riesgo de desplazamiento y/o permitir el retorno de la población desplazada a sus tierras.	Familias de pequeños productores agropecuarios con acceso a la tierra.
		ReSA Urbano	Impulsar proyectos de generación de alimentos para el autoconsumo de la población radicada en asentamientos subnormales de los centros urbanos, grandes receptores de Población desplazada.	Población más vulnerable de los centros urbanos y periurbanos, de manera especial población vinculada a la Red Juntos.
		Maíz y Fríjol	Generar un cambio de actitud a pequeños productores rurales frente a la producción de autoconsumo haciendo énfasis en incentivar los cultivos tradicionales de maíz y fríjol.	Familias de pequeños productores rurales, nuevas ó que ya hayan participado en proyectos ReSA.
		Especial	Atención inmediata a familias vulnerables que hayan sido priorizadas por Acción Social, por razones especiales como desastres naturales, y/o calamidades de orden físico ó social entre otras.	Familias vulnerables priorizadas por Acción Social por razones como desastres naturales y/o calamidades de orden físico ó social.
		CUNA	Fomentar hábitos alimentarios saludables y la utilización de alimentos y productos locales.	Familias tanto nuevas como que ya hayan participado en proyectos ReSA.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

La recomendación tiene dos posibilidades diferenciadas:

1. Redefinir los beneficiarios objetivo de cada una de las líneas de intervención, de tal manera que corresponda con su objetivo específico y con el fin del Programa. Particularmente señalando la población desplazada y en riesgo de desplazamiento como prioridad.

2. Replantear el fin del programa y los propósitos para cada una de las líneas de intervención, de manera que se ajusten a la población objetivo que se viene atendiendo.

Pregunta	*Puntaje a la pregunta (1-4)*
1.1.5 ¿Las metas estratégicas son alcanzables y ambiciosas?	***3***

Área	*Tema*
DISEÑO DEL PROGRAMA	DISEÑO ESTRATEGICO

Subpreguntas

- ¿La solución del problema/necesidad/interés es dimensionada a las posibilidades del programa?
- ¿Las metas de fin, propósitos, componentes y cobertura son factibles y dimensionadas a las posibilidades y a los insumos del programa?
- ¿Las metas estratégicas (fines, propósitos, componentes y cobertura) son ambiciosas con respecto a las posibilidades y a los insumos del programa?
- ¿Se han formulado las metas estratégicas de acuerdo con las posibilidades y los insumos del programa?
- ¿Las metas estratégicas tienen en cuenta los factores externos? ¿Con base en la realidad externa las metas son factibles y ambiciosas?

Referencia a Sección Descripción:
1.4 – 1.5 – 1.7 – 1.10

Respuesta a la pregunta

El Programa tiene definidas las metas en el Plan de Acción 2008. Las metas son factibles. Es importante aclarar que las metas del Programa no se elaboran únicamente con base en sus recursos, sino también en los recursos de cofinanciación que al momento de definir la meta no se han concretado.

Se observan las siguientes deficiencias:

1. El Programa no diferencia las metas a nivel de objetivo general, objetivos específicos, componentes y cobertura.

2. ReSA no tiene identificados los factores externos, supuestos ó condiciones externas al Programa que deben darse para el cumplimiento de las metas.

Observaciones de evaluación

1. La siguiente subpregunta rebasa a la pregunta principal. ¿Las metas de fin, propósitos, componentes y cobertura son factibles y dimensionadas a las posibilidades y a los insumos del programa?

2. Se propone adicionar esta pregunta al numeral 1.1.2. ¿El programa tiene objetivos y metas claras/específicas?

Recomendaciones

1. Definir la meta del objetivo general y de cada uno de los objetivos específicos.

2. Definir metas para cada uno de los componentes.

3. Revisar las metas de cobertura teniendo como derrotero las necesidades de la población rural en condiciones de pobreza, combinado con las posibilidades de cofinanciación de los operadores.

Así mismo identificar los supuestos externos para el logro de las metas. Ver también las recomendaciones hechas en el numeral 1.1.2.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
1.1.6 ¿El programa está articulado con la política sectorial y de la entidad?	***3***

Área	***Tema***
DISEÑO DEL PROGRAMA	DISEÑO ESTRATEGICO

Subpreguntas

- ¿El Programa apunta a alguno de los objetivos estratégicos de la política sectorial y de la entidad?
- ¿El Programa cumple con un papel estratégico al interior de la política sectorial y de la entidad?
- ¿Los fines y propósitos del Programa reflejan los principales lineamientos de la política sectorial y de la entidad?

Referencia a Sección Descripción:
1.2

Respuesta a la pregunta

El Programa está articulado a la Política Sectorial y, según el Plan de Acción 2008, aporta a dos objetivos estratégicos orientados por Acción Social: a) Superación de la Pobreza extrema y b) Recuperación social del territorio.

El Programa ReSA está comprometido en la Red Juntos. Esta articulación está aún en proceso. Adicionalmente, ReSA está ubicado en el Plan Nacional de Desarrollo dentro del capítulo de Equidad en el Campo.

Teóricamente los fines del programa reflejan los lineamientos de la entidad en lo relacionado con atención a la población desplazada y vulnerable. Sin embargo, existen inconsistencias entre lo planteado en el objetivo y la población efectivamente atendida, (en la práctica ReSA no atiende prioritariamente a la población en riesgo de desplazamiento), como se mencionó anteriormente.

Observaciones de evaluación
Pasar esta pregunta después de numeral 1.1.1.
Recomendaciones
Afinar los criterios y mecanismos de selección de los municipios y de los beneficiarios para obtener mejores resultados referidos a la política sectorial. Específicamente en el objetivo estratégico de superación de la pobreza.

Pregunta	*Puntaje a la pregunta (1-4)*
1.1.7 ¿El programa está diseñado de manera que no sea redundante o duplicativo de otros esfuerzos de tipo estatal, local, comunitario o privado?	*3*
Área DISEÑO DEL PROGRAMA	*Tema* DISEÑO ESTRATEGICO

Subpreguntas

Analizar la política global y/o sectorial a que pertenece el Programa en todos sus niveles de articulación, desde el nacional a lo local y comunitario.

- ¿El diseño del Programa tiene en cuenta otros programas nacionales, locales, comunitarios o privados que operan en el mismo campo de acción?
- ¿Existe suficiente complementariedad en el diseño (en términos de objetivos, componentes, población objetivos) con otros programas nacionales, locales, comunitarios o privados que operan en el mismo campo de acción?
- ¿Permite el diseño del programa evitar duplicidades y conflictos con otros programas nacionales, locales, comunitarios o privados que operan en el mismo campo de acción?
- ¿El programa demuestra claridad en cuanto a sus especificidades con respecto a otros programas nacionales, locales, comunitarios o privados que operan en el mismo campo de acción?

Referencia a Sección Descripción:
1.3

Respuesta a la pregunta

ReSA es el único programa a nivel Nacional que contempla como objetivo el autoconsumo de alimentos como estrategia para superación de la pobreza.

En algunas regiones del país existen proyectos que trabajan en este tema. Por ejemplo el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio – Laboratorio de Paz, lleva cabo el Proyecto Desarrollo de sistemas locales y subregionales de Seguridad Alimentaria y Nutricional para el Magdalena Medio. Otro

proyecto ejemplar es el del Hospital de Nazareth en la localidad de Sumapaz de Bogotá. Hace falta complementariedad en el diseño con otros programas de seguridad alimentaria específicamente con el sector de agricultura y desarrollo rural.
Observaciones de evaluación No hay observaciones
Recomendaciones Se recomienda incluir en los criterios para la selección de los municipios a intervenir, el que no existan proyectos locales de seguridad alimentaria rural en ejecución, ya que dichos recursos se deben destinar a ReSA para ser posible su ejecución en detrimento del proyecto previamente existente.

2 Estructura Organizacional

Análisis y evaluación de aspectos relacionados con el esquema institucional del Programa, posicionamiento estratégico y la relación con los Beneficiarios.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
2.1.1. ¿El Programa cuenta con un esquema adecuado de responsabilidades sobre su implementación a los diferentes niveles de la estructura organizacional?	***4***
Área ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	***Tema*** CONSISTENCIA DEL ESQUEMA INSTITUCIONAL
Subpreguntas • ¿Se han generado reglas de juego claras que definan el ámbito de las responsabilidades entre los actores que participan a la operación de programa? ¿Las actividades tienen responsables claros y definidos? • ¿Los diferentes actores conocen su responsabilidad en el programa? • ¿Los actores que participan en la operación del programa cumplen con sus funciones y responsabilidades? • ¿Las funciones asignadas y los niveles de carga laboral requeridos son compatibles con los recursos disponibles en los diferentes eslabones de la estructura institucional? Por ejemplo: - al interior de la Unidad Ejecutora - entre el nivel Nacional y Territorial (si aplica) - entre funciones propias y delegadas a terceros (instituciones públicas, privadas o comunitarias) - al interior de la Entidad en que se enmarca el Programa - con otros actores que participan a la operación del Programa	

Nivel Nación-Territorio (si aplica):

- ¿Los niveles territoriales de operación del Programa tienen claro el rol de Unidad Ejecutora al nivel central?

Funciones Propias y Funciones Delegadas

- ¿Existe un balance adecuado entre las funciones que realiza el Programa al interior de la Unidad Ejecutora y las funciones delegadas a terceros (instituciones públicas, privadas o comunitarias)?

- ¿Se tienen definidos criterios para determinar qué actividades se pueden delegar/subcontratar con terceros o al interior de la entidad?

- ¿Se evita que las actividades delegadas/subcontratadas con terceros o al interior de la entidad sean misionales?

Al Interior de la Entidad en que se enmarca el Programa:

- ¿Esta claramente definido el esquema de responsabilidades sobre la operación del Programa entre la Unidad Ejecutora y la Entidad en que se enmarca?

Otros Actores que participan a la Operación:

- ¿Existe un esquema de asignación de responsabilidades con aquellos otros actores que participan en la operación del programa, aun sin funciones directamente delegadas por la Unidad Ejecutora?

Referencia a Sección Descripción:

6.2

Respuesta a la pregunta

El nivel nacional del Programa tiene descritas todas las actividades que hacen parte de procesos establecidos. Los asesores nacionales y regionales tienen responsabilidades asignadas para llevar a cabo dichas actividades.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones

Recomendaciones

No hay recomendaciones

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
2.1.2. ¿Los actores que participan en la operación del Programa tienen incentivos orientados al cumplimiento de sus funciones y los objetivos del Programa?	***4***

Área	***Tema***
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	CONSISTENCIA DEL ESQUEMA INSTITUCIONAL

Subpreguntas

- ¿Todos los actores que participan en la operación del Programa están comprometidos y trabajan hacia el logro del fin y de los propósitos del Programa?
- ¿Se evita que los actores que participan en la operación del Programa tengan intereses divergentes respecto al fin y de los propósitos del Programa?
- ¿Los actores que participan en la operación del Programa responden por el cumplimento de las metas a través de la definición de estándares de desempeño claros y cuantificables?
- ¿Se ha diseñado un sistema de incentivos que vincule los actores claves al cumplimiento de sus funciones y los objetivos del Programa?

  Por ejemplo:

  - al interior de la Unidad Ejecutora
  - entre el nivel Nacional y Territorial (si aplica)
  - entre funciones propias y delegadas a terceros (instituciones públicas, privadas o comunitarias)
  - al interior de la Entidad en que se enmarca el Programa
  - con otros actores que participan en la operación del Programa

Referencia a Sección Descripción:

Respuesta a la pregunta

Los asesores del nivel nacional tienen compromiso institucional tanto con Acción Social como con el Programa.

El Programa funciona con el sistema de cofinanciación con entidades de diferentes clases (municipales, departamentales, ONGs, asociaciones y federaciones). Los operadores de los proyectos, establecen compromisos con el programa y los desarrollan en el marco de las características específicas de la entidad a la cual pertenecen. Estos operadores responden por el cumplimiento de las actividades señaladas en el respectivo Plan Operativo. En el nivel nacional el Coordinador de ReSA responde por el cumplimiento de las metas.

No se han contemplado incentivos, ya que se parte de la necesidad de aunar esfuerzos para la construcción colectiva de soluciones a la población vulnerable. De hecho, los operadores no reciben recursos por la ejecución del Proyecto ReSA.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones

Recomendaciones

No hay recomendaciones.

Pregunta	Puntaje a la pregunta (1-4)
2.2.1. ¿El Programa cuenta con un esquema adecuado de coordinación entre los actores que participan en su operación y existe una cadena de mando clara?	**3**

Área	Tema
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	ESQUEMA INSTITUCIONAL

Subpreguntas

- ¿La cadena de mando es claramente definida entre los actores que participan en la operación del Programa?
- ¿Los actores que participan en la operación del Programa conocen la cadena de mando del Programa?
- ¿Los actores que participan en la operación del Programa saben quién resuelve situaciones imprevistas?
- ¿El esquema institucional evita la duplicación de funciones y responsabilidades sobre el Programa entre los diferentes actores que participan en su implementación?
- ¿El Programa cuenta con los espacios de coordinación necesarios para que los diferentes actores que participan en la operación del Programa actúen de manera consensuada?

  Por ejemplo:

  - al interior de la Unidad Ejecutora
  - entre el nivel Nacional y Territorial (si aplica)
  - entre funciones propias y delegadas a terceros (instituciones públicas, privadas o comunitarias)
  - al interior de la Entidad en que se enmarca el Programa
  - con otros actores que participan a la operación del Programa

Referencia a Sección Descripción:
6.4

Respuesta a la pregunta

La cadena de mando no está claramente establecida para el Programa ReSA. Se encuentran las siguientes dificultades:

1. Los cargos no están creados oficialmente y las funciones las ejercen personas contratados por la modalidad de prestación de servicios. Las funciones son muy generales y similares entre todos los colaboradores, de tal forma que no es posible identificar claramente sus actividades particulares ni se relacionan directamente con los componentes del Programa. Así mismo, no existe manual de funciones ni jerarquía. Es posible que exista duplicidad de funciones, lo cual no está diagnosticado.

2. Para los Gestores en particular, la línea de mando no es clara. Ellos son contratados por el operador para apoyar al coordinador de la Unidad Territorial, quien supervisa el contrato y además deben rendir informe a los asesores del nivel nacional y responder a los requerimientos de información de la Coordinación Nacional del Programa.

Existen los espacios de coordinación para la toma de decisiones consensuadas, los cuales son utilizados adecuadamente. En el nivel territorial está establecido el Comité Operativo Local. En el nivel

nacional se realizan reuniones semanales, presididas por el Coordinador Nacional, en las cuales los asesores presentan informes y se realizan debates en torno a las necesidades e imprevistos que surgen en la operación. Por otro lado, el operador rinde informes al supervisor, al asesor ReSA, al gestor y a todos los cofinanciadores.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

1. Es necesario definir la cadena de mando, documentarla y darla a conocer a los diferentes actores del Programa tanto en el nivel nacional como en el territorial. Así mismo establecer un manual de funciones. Para lo anterior es necesario crear los cargos pertinentes.

2. Realizar un diagnóstico para determinar la duplicidad de funciones ó responsabilidades en la cadena de mando del Programa.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
2.2.2 ¿La información fluye clara y oportunamente a través del Programa?	***3***

Área	***Tema***
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	ESQUEMA INSTITUCIONAL

Subpreguntas

- ¿Se tiene definidos canales formales de comunicación entre los actores que participan en la operación del Programa?
- ¿Las decisiones son comunicadas oportunamente y llegan a todos los miembros del programa por medios formalmente establecidos?
  - al interior de la Unidad Ejecutora
  - entre el nivel Nacional y Territorial (si aplica)
  - entre funciones propias y delegadas a terceros (instituciones públicas, privadas o comunitarias)
  - al interior de la Entidad en que se enmarca el Programa
  - con otros actores que participan a la operación del Programa

Referencia a Sección Descripción:

6.3

Respuesta a la pregunta

El Programa establece canales de comunicación tales como el Comité Técnico Operativo Local - CTOL, el cual realiza reuniones periódicas. Pueden ser cada mes ó de acuerdo a las necesidades de cada proyecto.

También existe comunicación con los Gestores Evaluadores y con el coordinador de la Unidad Territorial, con los cuales se resuelven problemas, y se toman decisiones con respecto a la gestión de los proyectos.

Ocasionalmente se presentan problemas en los tiempos de coordinación entre los operadores y el nivel nacional, lo cual retrasa las decisiones y por lo tanto la ejecución oportuna de los proyectos.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Se recomienda mejorar la capacidad de respuesta del nivel nacional a los requerimientos de coordinación con los operadores.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
2.3.1 ¿Cuenta el Programa con un posicionamiento estratégico adecuado dentro del sector de referencia?	***4***

Área	***Tema***
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO

Subpreguntas

- ¿Cuenta el Programa con interacciones positivas con los actores claves en el sector de referencia para el desempeño de sus actividades y el logro del fin y de los propósitos?
- ¿Cuenta el Programa con un oportuno posicionamiento al interior de la institución y del sector?
- A nivel de los actores involucrados ¿Existen la voluntad política e institucional para la sostenibilidad del Programa?

Referencia a Sección Descripción:

Respuesta a la pregunta

En el interior de Acción Social y del Departamento Administrativo de la Presidencia de la República DAPRE, el Programa cuenta con reconocimiento y aval político. En las entrevistas realizadas a dos actores claves Ramón Dario Zuluaga y Jaime González, se observa la voluntad política para seguir desarrollando el Programa y darle sostenibilidad.

En el nivel municipal y departamental, el posicionamiento del Programa varía según las capacidades y posibilidades del operador, lo cual se expresa en la presencia institucional y alcances del trabajo de dicho operador en el territorio respectivo, y la forma como articula el Programa a la misión de la entidad. Es así como se encuentran proyectos con amplio reconocimiento en lo local y posibilidades de sostenibilidad dadas por el trabajo permanente de la entidad operadora y la articulación a sus programas, y acciones. En contraposición, se observa dificultad para el posicionamiento del Programa cuando el operador solamente ejecuta ReSA y no existe en el municipio entidades que retomen ó potencien las acciones.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones

Recomendaciones

No hay recomendaciones

Pregunta	Puntaje a la pregunta (1-4)
2.3.2. ¿En la práctica el Programa colabora y se coordina de manera eficaz con los otros Programas relacionados en el sector de referencia?	**4**

Área	Tema
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO

Subpreguntas

- ¿El Programa colabora con otros programas nacionales relacionados relevantes en el sector de referencia?
- ¿El Programa colabora con programas departamentales, locales, privados y comunitarios relevantes en el sector de referencia?
- ¿El Programa muestra evidencia de mecanismos de colaboración con otros programas relacionados que se hayan traducido en acciones concretas?
- ¿Existen reales mecanismos de coordinación con otros programas relacionados más allá de la existencia de organismos consultivos y de discusión?

Referencia a Sección Descripción:

Respuesta a la pregunta

ReSA se coordina con programas de Seguridad Alimentaria y Nutricional en algunos departamentos, como es el caso de MANA en Antioquia y BITUTE en Chocó. También coordina con programas de seguridad alimentaria que llevan a cabo los gremios, particularmente los Comités de Cafeteros de los departamentos, FEDEPANELA y PEDEPAPA. Así mismo algunas fundaciones y ONGs, que actúan como operadores, tienen programas establecidos.

No están establecidos los mecanismos formales para la coordinación con otros programas, sin embargo las coordinaciones si se traducen en acciones concretas que se desarrollan en el marco de los proyectos ReSA. Esto potencia las posibilidades y los alcances de manera recíproca.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

No hay recomendaciones.

Pregunta	Puntaje a la pregunta (1-4)
2.4.1. ¿Hay una relación directa y de calidad entre el programa y los beneficiarios?	**2**

Área	Tema
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	RELACIÓN CON LOS BENEFICIARIOS

Subpreguntas

En caso que existan los mecanismos de participación:

- ¿son estos adecuados y han operado correctamente?
- ¿Se han hecho mejoras al programa con base en los aportes de los usuarios?
- ¿Se ha hecho algún estudio que permita medir la satisfacción de los beneficiarios con respecto al Programa?
- ¿Hay evidencia del conocimiento por parte de los beneficiarios de los canales de comunicación establecidos por el programa?
- ¿El programa cuenta con mecanismos formales de participación de los beneficiarios?

Referencia a Sección Descripción:

6.5

Respuesta a la pregunta

No están establecidos los mecanismos formales ni los canales de participación de los usuarios.

La comunicación entre el programa y los beneficiarios se encuentra mediada por los operadores. La relación directa es muy escasa.

Desde el nivel nacional se orienta la realización de una encuesta de satisfacción de los beneficiarios. Actualmente se está iniciando la sistematización de las preguntas abiertas de dicha encuesta, por lo cual aún no se han podido implementar cambios a partir de las sugerencias y las inconformidades.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Establecer lineamientos para los operadores que contengan directrices claras con respecto a los mecanismos como se garantizará la participación de los beneficiarios en los diferentes procesos del Programa:

- Planeación
- Ejecución
- Evaluación
- Definición de correctivos.

Pregunta	Puntaje a la pregunta (1-4)
2.4.2 ¿La calidad y la forma de entrega de los componentes son apropiados a las prioridades, necesidades, condiciones y características de los beneficiarios?	**3**

Área	Tema
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	RELACIÓN CON LOS BENEFICIARIOS

Subpreguntas

- ¿La calidad de los componentes está de acuerdo con la situación y necesidades actuales de los beneficiarios objetivo?
- ¿Los procedimientos de la entrega de los componentes están de acuerdo con la situación y necesidades actuales de los beneficiarios objetivo?

Referencia a Sección Descripción:

Respuesta a la pregunta

El lineamiento del Programa contempla que los insumos deben ser concertados con los beneficiarios. Esto funciona en la práctica, mediante asambleas de beneficiarios en donde se decide el "prototipo agropecuario" (paquete de insumos agrícolas y pecuarios), teniendo en cuenta aspectos como: pisos térmicos, hábitos y costumbres, preferencias, necesidades, entre otros. La entrega de los insumos se realiza, generalmente al final de los talleres y acciones de motivación.

Los temas de motivación y difusión no siempre son concertados. Depende de la armonización que el operador tenga con la comunidad ó etnia respectiva, y de la participación real de éstos en el proceso.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Fortalecer el enfoque participativo de las familias beneficiarias en su entorno comunitario, con el fin de garantizar que todos los componentes sean concertados y acordes a las necesidades identificadas y reconocidas por los beneficiarios directos.

3 Manejo Operativo

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con la Gestión del Programa

Pregunta	*Puntaje a la pregunta (1-4)*
3.1.1. ¿Cuenta el programa con una buena planeación operativa?	***4***

Área	*Tema*
MANEJO OPERATIVO	DISEÑO Y EFICIENCIA DE LA GESTIÓN OPERATIVA GLOBAL

Subpreguntas

- ¿Todas las actividades realizadas son necesarias y dirigidas a los objetivos del programa?
- ¿Las actividades realizadas son suficientes para la correcta operación del Programa?
- ¿Demuestra el programa claridad en cuanto a los cronogramas asociados a cada actividad?
- ¿Ha definido el programa metas de gestión adecuadas, por ejemplo en términos de tiempos y productos intermedios?

Referencia a Sección Descripción:

5.1 – 4.1

Respuesta a la pregunta

Teniendo en cuenta que la operación del Programa está delegada en los "Operadores", se analizan las actividades que son realizadas en los proyectos. Existe planeación de las actividades y los cronogramas están acordes a las necesidades de cada una de ellas. Si bien el nivel nacional no tiene metas de gestión, los proyectos si las contemplan en su planeación.

Observaciones de evaluación

La siguiente subpregunta no aplica al Programa ReSA:

¿Demuestra el programa claridad en cuanto a los productos (intermedios y finales) y clientes internos o externos) asociados a cada actividad?

Recomendaciones

1. Se recomienda complementar las actividades del Programa con las siguientes líneas de acción:

- Análisis situacional en SAN.
- Manejo de la información local en SAN.
- Asistencia técnica continuada (al menos hasta culminar la primera cosecha en el caso de ReSA Rural).
- Participación y organización comunitaria.

Pregunta	Puntaje a la pregunta (1-4)
3.1.2 ¿El programa ha establecido acciones correctivas y preventivas para superar la incidencia de factores externos negativos?	**3**

Área	Tema
MANEJO OPERATIVO	DISEÑO Y EFICIENCIA DE LA GESTIÓN OPERATIVA GLOBAL

Subpreguntas

- ¿El programa tiene identificado los supuestos relativos a la ejecución, los factores de riesgo y éxito y los factores externos asociados?
- ¿Existen los elementos y condiciones necesarias para que el modelo operativo del programa se implemente adecuadamente? ¿El modelo operativo es viable en su contexto concreto de implementación?
- ¿Existen los elementos y condiciones necesarias para que el modelo operativo se pueda implementar?

Referencia a Sección Descripción:
4.6 – 5.2

Respuesta a la pregunta

Los operadores tienen identificadas las condiciones externas que afectan el desarrollo de las actividades. En el informe físico financiero reportan las acciones correctivas y preventivas. A continuación se mencionan algunos problemas identificados.

- La carencia de documento de identidad de los beneficiarios potenciales.
- El acceso a la tierra. La población más pobre no tiene acceso a tierras. Particularmente en el caso de la población desplazada esta condición no se garantiza.
- Existe dependencia de otros actores para la adquisición de insumos (ejemplo gallinas), lo cual retrasa, en algunos casos la ejecución.
- Las pésimas condiciones de las vías de acceso a las familias.
- La situación de orden público.
- Demoras en los desembolsos por parte de las entidades cofinanciadoras y adherentes.
- Falta de acceso a recintos y lugares para realizar las capacitaciones.
- Oferta de insumos necesarios tanto en calidad como en cantidad.
- Tiempos climáticos.
- Conflictos entre comunidades.
- Variación de los precios de los insumos.

En los proyectos se realizan acciones preventivas y correctivas y se reportan en el informe físico financiero.

El nivel nacional no consolida la información de los informes físicos financieros en donde se contemplan las acciones correctivas y preventivas aplicables a la operación del programa en lo local.

Observaciones de evaluación

La siguiente subpregunta se refiere tanto a factores de riesgo como de éxito y la pregunta indaga por los factores externos negativos. ¿El programa tiene identificado los supuestos relativos a la ejecución, los factores de riesgo y éxito y los factores externos asociados?

Las subpreguntas 2 y 3 es necesario precisarlas, anotando que se refiere a factores externos.

- ¿Existen los elementos y condiciones necesarias para que el modelo operativo del programa se implemente adecuadamente? ¿El modelo operativo es viable en su contexto concreto de implementación?
- ¿Existen los elementos y condiciones necesarias para que el modelo operativo se pueda implementar?

Recomendaciones

A partir de la información y la experiencia adquirida en la operación del Programa, se recomienda al nivel nacional establecer acciones preventivas que aborden los factores externos negativos que ya han sido identificados por los operadores en los informes físico financieros, para lo cual es indispensable consolidarlos previamente.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
3.2.1. ¿El programa cuenta con criterios y mecanismos operativamente eficientes para la selección/priorizaciòn/focalizaciòn de los beneficiarios objetivos?	**2**

Área	***Tema***
MANEJO OPERATIVO	DISEÑO Y EFICIENCIA DE LAS ACTIVIDADES MISIONALES

Subpreguntas

Evaluar los criterios utilizados para la selección/priorización/focalización de los beneficiarios efectivos, así como los mecanismos y procedimientos implementados para la selección/priorización/focalización.

- ¿Los criterios de selección, priorización y focalización están diseñados de manera adecuada para seleccionar los beneficiarios de acuerdo con los objetivos?
- ¿Los mecanismos y procedimientos de selección, priorización y focalización son eficientes y operativamente manejables?

Referencia a Sección Descripción:

4.2

Respuesta a la pregunta

Existen vacios en el diseño de los criterios de selección de los beneficiarios. A continuación se describen:

1. En los documentos ReSA no se definen como tal los criterios para la selección de beneficiarios, pero si como requisitos que deben cumplir las familias. En estos requisitos, no hay completa correspondencia con los objetivos. Particularmente no aparecen explícitos criterios ni mecanismos para la selección y priorización de la población desplazada ó en riesgo de desplazamiento (ver Cuadro 4.1 en el informe de descripción).

2. En los requisitos establecidos, no es clara la condición de pobreza para la selección. Se encuentra explicita solamente la priorización de las familias que hacen parte de la Red Juntos.

3. No se define claramente lo que se considera ser pequeño productor. Si bien esta definición puede ser variable, es necesario establecer parámetros.

4. La selección de los municipios obedece fundamentalmente a la existencia de operadores dispuestos a cofinanciar los proyectos. Lo anterior no siempre coincide con los municipios de mayor pobreza.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

1. Se recomienda definir claramente, en la Guía de Proyectos ReSA, los criterios y procedimientos para la selección y priorización de las familias, de tal manera que correspondan con la condición de vulnerabilidad de éstas.

2. Diseñar parámetros para definir "pequeño productor", teniendo en cuenta las diferentes categorías que se dan de acuerdo a las regiones del país.

3. Con respecto a los municipios, se recomienda diseñar criterios dirigidos a priorizar aquellos con mayor porcentaje de pobreza rural.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
3.2.2. ¿El programa cuenta con mecanismos y criterios para la mejora de los componentes?	***2***

Área	***Tema***
MANEJO OPERATIVO	DISEÑO Y EFICIENCIA DE LAS ACTIVIDADES MISIONALES

Subpreguntas

- ¿Se evidencia interés por parte del programa para mejorar la calidad de los componentes? ¿Se asignan insumos específicos para la elaboración del diseño de los componentes?
- ¿El programa tiene actividades de investigación y desarrollo sobre los componentes? ¿Se dedica parte del presupuesto a actividades de investigación y desarrollo? ¿Se ha incorporado

tecnología a los componentes?

Referencia a Sección Descripción:
4.3

Respuesta a la pregunta

Se observan los siguientes problemas:

1. Los lineamientos técnicos del Programa, para el diseño y desarrollo de los componentes son muy generales.

2. El programa no desarrolla actividades de investigación que incorporen los avances de la ciencia y la tecnología al diseño de los componentes ni asigna presupuesto específico para tal fin.

3. El Programa ReSA delega implícitamente, en el operador, la mejora de los componentes. Es a nivel de cada proyecto, dependiendo de las capacidades técnicas de los operadores, en donde probablemente se incorporan los avances de la ciencia y la tecnología para mejorar los componentes.

4. A nivel nacional hace falta la sistematización y retroalimentación de las experiencias exitosas y lecciones aprendidas para la mejora de los componentes de motivación, difusión e insumos, aplicables a las diferentes líneas de intervención.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Conformar, en el nivel nacional, un equipo técnico, interdisciplinario con el objetivo principal de mejorar de manera continua los componentes desde el punto de vista técnico-científico. El equipo tendrá las siguientes funciones:

- Revisar y mejorar el diseño de los componentes con base en los avances e innovaciones en materia de seguridad alimentaria en el país y el mundo.
- Sistematizar las experiencias exitosas y lecciones aprendidas del Programa ReSA.
- Innovar componentes con el fin de mejorar el impacto del Programa.
- Elaborar los lineamientos técnicos para cada uno de los componentes diseñados, los cuales serán incorporados tanto a la Guía de Proyectos ReSA como a los contratos y convenios con los operadores.

Conformación del equipo técnico: Se sugieren profesionales de las siguientes áreas como mínimo:

- Ciencias agropecuarias
- Nutrición
- Antropología

Pregunta	Puntaje a la pregunta (1-4)
3.2.3. ¿El programa cuenta con mecanismos y procesos para la entrega oportuna de los componentes?	***4***

Área	Tema
MANEJO OPERATIVO	DISEÑO Y EFICIENCIA DE LAS ACTIVIDADES MISIONALES

Subpreguntas

- ¿Se tiene contemplada dentro del programa la logística para la entrega de los componentes?
- ¿Ha definido el programa indicadores y metas de oportunidad en la entrega de los componentes?
- ¿Se tienen definidos los tiempos de entrega?
- ¿Se tienen identificadas las condiciones externas que afectan la entrega de los componentes?
- ¿Los procesos de entrega de los componentes son operativamente eficientes?

Referencia a Sección Descripción:
4.5

Respuesta a la pregunta

Teniendo en cuenta que la entrega de los componentes se planea y ejecuta en el nivel territorial, en el nivel nacional no se han definido los mecanismos para la entrega de los componentes, los indicadores ni las metas de oportunidad.

Los mecanismos para la entrega de los componentes se definen en el plan operativo de cada proyecto. Esto se orienta y se vigila desde el Comité Técnico Operativo Local - CTOL. En los proyectos se tiene contemplado el apoyo logístico para cada actividad. En los planes operativos están definidos los tiempos de entrega en los cronogramas. Así mismo las metas e indicadores de cumplimiento (programado vs. ejecutado).

Los operadores han identificado problemas que dificultan la entrega oportuna de los insumos agropecuarios, entre otros:

- Tiempos de coordinación entre la unidad ejecutora y Acción Social.
- Retraso en los desembolsos
- Dificultades para la compra de gallinas en la Bolsa Nacional Agropecuaria
- Situaciones de orden público
- Malas condiciones de las carreteras.

Los procesos de entrega de los componentes son eficientes. Se cumplen los tiempos de entrega programados en los planes operativos y se verifica por medio del seguimiento físico y financiero en la Unidad Territorial de Acción de Social.

Observaciones de evaluación

- La siguiente subpregunta debería ser la pregunta central. ¿Los procesos de entrega de los componentes son operativamente eficientes?

Recomendaciones

No hay recomendaciones.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
3.3.1. ¿Las actividades de apoyo jurídico y legal son efectivas?	***3***

Área	***Tema***
MANEJO OPERATIVO	DISEÑO Y EFICIENCIA DE LAS ACTIVIDADES DE APOYO

Subpreguntas

- ¿Se tienen identificadas las actividades legales necesarias para el desarrollo del programa?
- ¿La contratación es oportuna?

Referencia a Sección Descripción:

4.1

Respuesta a la pregunta

Se tienen identificadas las actividades legales en el nivel nacional para realizar la contratación con los operadores. La contratación se hace con el apoyo de la oficina de Contratos y Liquidaciones de Acción Social.

De acuerdo a los testimonios de los operadores, los tiempos para la contratación son prolongados, lo cual reduce, en algunos casos, el plazo de ejecución de los proyectos.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

En necesario agilizar los procesos de contratación a partir de identificar claramente los factores que causan las demoras.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
3.3.2. ¿El proceso presupuestal y el manejo financiero son adecuados y oportunos?	***3***

Área	***Tema***
MANEJO OPERATIVO	DISEÑO Y EFICIENCIA DE LAS ACTIVIDADES DE APOYO

Subpreguntas

- ¿Se realiza la programación de gasto de manera apropiada y en tiempos convenientes?
- ¿El programa está obligado a cumplir unos plazos en la ejecución de los recursos?
- ¿Corresponden estos cronogramas a las necesidades del programa?
- ¿El uso de los recursos es reportado de manera rápida y apropiada? ¿Existen procedimientos adecuadas para comparar los gastos efectivos con cuanto planteado en el diseño?
- ¿Se ejecutan los recursos en coherencia con el plan propuesto y el uso planteado?

- ¿Tiene el Programa una política efectiva de transparencia y rendición de cuentas a los actores involucrados en el proceso de implementación, incluyendo los beneficiarios?
- ¿Se tiene identificadas actividades apropiadas para el manejo de activos dentro del Programa?

Referencia a Sección Descripción:
3.1 – 3.2 – 3.3

Respuesta a la pregunta

En el nivel nacional:

La programación del gasto se realiza acorde a los resultados de la gestión para la cofinanciación de proyectos, lo cual le impone cierto grado de incertidumbre.

La ejecución de los recursos es del 94% entre los años 2005-2008. En el año 2008 fue de 90% (SIIF corte a 15 de diciembre de 2008). Se observan dificultades para lograr mejores niveles de ejecución, debido en buena medida a las dificultades para conseguir acuerdos de cofinanciación.

En el nivel territorial:

Los proyectos llevan a cabo la programación del gasto y lo plasman en los respectivos planes operativos. El proyecto está obligado a cumplir los plazos establecidos para la ejecución de los recursos. El uso de los recursos (ejecución) es reportado a través del informe físico financiero, el cual se entrega mensualmente y se discute en el COTL.

En el proceso presupuestal interfieren una serie de factores que impiden que éste se ajuste a las necesidades del Programa. Por ejemplo retrasos en los desembolsos. Lo anterior trae como consecuencia vencimiento de cotizaciones, retraso en las compras, y en general retraso en el cronograma para la entrega de componentes.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Armonizar los tiempos de la ejecución presupuestal con las necesidades del Programa.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
3.3.3. ¿Otras actividades de apoyo como talento humano, soporte técnico, transporte, comunicaciones, archivo, etc., son eficientes?	***4***

Área	***Tema***
MANEJO OPERATIVO	DISEÑO Y EFICIENCIA DE LAS ACTIVIDADES DE APOYO

Subpreguntas

- ¿Se tienen identificadas otras actividades de apoyo necesarias para el desarrollo del programa?

- ¿El desarrollo de estas actividades es oportuno? ¿Se cuenta oportunamente con el personal requerido para la ejecución del programa?

Referencia a Sección Descripción:
4.1

Respuesta a la pregunta

En el nivel nacional:

Se tienen identificadas las actividades de apoyo para el desarrollo del Programa. En Acción Social están definidos los procesos de soporte y sus respectivas dependencias quienes atienden todos los programas de la entidad. Estas realizan las actividades de apoyo que requiere el Programa: Administrativa, Financiera, Talento Humano, Sistemas, Comunicaciones, Gestión documental, Contratos y Liquidaciones, Compras, Apoyo administrativo y financiero.

En el nivel operativo:

Como política del Programa, en los proyectos no existen rubros para las actividades de apoyo. El operador coloca a disposición del proyecto los recursos propios para el desarrollo de las actividades apoyo.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

No hay recomendaciones

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
3.4.1. ¿El Programa está orientado a mejorar su costo efectividad? ¿El programa demuestra mejoras en costo eficiencia de su gestión?	**2**

Área	***Tema***
MANEJO OPERATIVO	COSTO EFICIENCIA DE LA GESTIÓN

Subpreguntas

- ¿Tiene el Programa conocimiento de los costos asociados a la gestión?
- ¿Se cuenta con costos unitarios y existen estudios o precios de mercado contra los cuales compararlos?
- ¿Tiene el programa por lo menos un indicador de costo-eficiencia, con línea de base, metas y cronograma definidos?
- ¿Tiene el programa procedimientos que le permitan medir los logros en eficiencia de costos?
- ¿El programa ha mejorado significativamente sus niveles de costo eficiencia y productividad en el tiempo?
- ¿Se ejecutan las actividades incurriendo en el menor costo posible para generar los componentes esperados?
- ¿El programa demuestra mejoras en eficiencia de costos y productividad de componentes y metas?

Para realizar el análisis de costo efectividad, una vez identificados y cuantificados los costos relevantes, estos deben relacionarse con los niveles de producción de los componentes. Para ello se debe utilizar indicadores que relacionen gastos con productos y/o resultados.

Referencia a Sección Descripción:
3.4 – 2.2

Respuesta a la pregunta

El Programa no cuenta con estudio de costos. No se cuenta con indicadores de costo-eficiencia ni metas referidas al mejoramiento de la eficiencia.
No existen definidos procedimientos que para medir los logros en eficiencia de costos.

No se encuentra documentada la base teórica para definir la asignación de recursos financieros por familia, según línea de intervención.

En el nivel operativo:

Algunos operadores (ejemplo Cafeteros) cuenta con estudios de costos y manejo financiero, lo cual facilita el proceso presupuestal y mejora la eficiencia del Programa.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Realizar un estudio de costos del Programa, tomando como base el informe físico financiero.

4 Insumos

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
4.1.1. ¿Tiene el programa los recursos financieros necesarios para su operación y sostenibilidad en el tiempo?	***4***

Área	***Tema***
INSUMOS	DISPONIBILIDAD DE INSUMOS

Subpreguntas

- ¿Los recursos financieros disponibles son suficientes para la adecuada implementación del programa?
- ¿Se han definido los requerimientos financieros del programa para garantizar su sostenibilidad financiera en el tiempo?
- ¿Se han planteado estrategias que permitan obtener los recursos adicionales requeridos actualmente y en el futuro para la adecuada operación del Programa?
- ¿Se ha planteado una estrategia eficaz para conseguir recursos de terceros, sean estos aportes de otras instituciones (públicas o privadas) o de los beneficiarios? ¿Se ha aplicado una política eficaz de cofinanciación/recuperación de costos en función de los objetivos del Programa?

Referencia a Sección Descripción:
3.1

Respuesta a la pregunta

Los recursos financieros son suficientes para atender los compromisos establecidos para el cumplimiento del plan de acción. Así mismo, los recursos son acordes a la capacidad institucional para responder a las metas de cobertura fijadas.

Los requerimientos financieros para la sostenibilidad del Programa, ReSA están contemplados en el marco de gasto de mediano plazo hasta 2012.

La estrategia de cofinanciación que implementa ReSA es una de las fortalezas financieras. La cofinanciación por parte de los operadores es del 50%. En el nivel regional, el Gestor y la Unidad Territorial desarrollan gestión permanente para atraer posibles cofinanciadores.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Se recomienda contemplar la posibilidad de desarrollar actividades complementarias las cuales se señalan en el numeral 3.1.1, para lo cual, probablemente se necesitarían recursos adicionales.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
4.1.2. ¿El programa cuenta con insumos no financieros suficientes, adecuados y de calidad para realizar las actividades planeadas?	***3***

Área	***Tema***
INSUMOS	DISPONIBILIDAD DE INSUMOS

Subpreguntas

- ¿La disponibilidad y dedicación de recursos humanos es adecuada para realizar las actividades previstas?
- ¿El recurso humano asignado al programa tiene la composición y los perfiles adecuados para realizar las actividades previstas?
- ¿La proporción entre personal de planta y contratistas es adecuada a las necesidades del programa? ¿El nivel de rotación del personal es adecuado a las necesidades del programa?
- ¿Los activos del programa son suficientes para facilitar el funcionamiento adecuado del programa?
- ¿Los activos intangibles son suficientes para facilitar el funcionamiento adecuado del programa?
- ¿El programa ha identificado posibles alianzas institucionales para su sostenibilidad?

Referencia a Sección Descripción:
3.3

Respuesta a la pregunta

ReSA cuenta con el recurso humano necesario para realizar las actividades definidas. En el nivel nacional el Programa cuenta con profesionales en las áreas de Economía, Administración de Empresas, Zootecnia, Contaduría, Agronomía, entre otros. En el nivel operativo, se cuenta con una gama de perfiles de profesionales que se encuentran ejecutando los proyectos, como parte de las entidades operadoras: agrónomos, tecnólogos agrícolas, administradores de empresa, psicólogos, comunicadores, nutricionistas, antropólogos, diseñadores gráficos.

Se encuentran los siguientes problemas:

1. En el nivel Nacional no hay profesionales en nutrición ni en ciencias humanas en el equipo. Por los temas que se trabajan se considera necesaria su participación.

2. Con base en las entrevistas realizadas a los asesores y teniendo en cuenta la cantidad de proyectos en todo el territorio nacional, se observa que hace falta recurso humano para cubrir las necesidades de asesoría a los proyectos, particularmente en lo relativo al seguimiento.

3. Del total de personas que trabajan en ReSA en el nivel nacional (25) solamente dos personas son de planta. El resto, incluidos directivos son contratados por prestación de servicios. Es necesario aclarar que no hay más cargos de planta asignados a ReSA. Los únicos (2) están cubiertos.

Las instalaciones y la dotación del Programa son suficientes para facilitar el funcionamiento. Los activos intangibles como patentes y marca están registrados y las publicaciones tienen sus respectivos registros.

El programa tiene acuerdos con otras instituciones estatales para complementar sus acciones: FAO, Ministerio de Agricultura y Ministerio de Protección Social.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

1. Se recomienda, en el nivel nacional, incluir profesionales de las áreas de ciencias humanas y de nutrición para complementar el equipo interdisciplinario.

2. Es conveniente aumentar el número de asesores, para cubrir todo el territorio nacional y lograr mejoras sustanciales en el seguimiento a los proyectos.

3. Es necesario contar con personal de planta, por lo menos para los cargos directivos del Programa. Así mismo cambiar la forma de contratación a la mayoría de profesionales.

Pregunta	Puntaje a la pregunta (1-4)
4.2.1. ¿El Programa ha alcanzado el nivel esperado de ejecución de los recursos financieros?	**4**

Área	Tema
INSUMOS	USO DE LOS RECURSOS

Subpreguntas

- ¿Ha definido el Programa indicadores cuantificables y metas claras para medir el desempeño del Programa en cuanto a la ejecución de recursos financieros?
- ¿Se han cumplido las metas de ejecución de recursos financieros?
- ¿El Programa ejecuta la totalidad del presupuesto apropiado para la vigencia?

Referencia a Sección Descripción:
3.2

Respuesta a la pregunta

La meta es ejecutar el 100% de los recursos en cada vigencia. En el transcurso de 4 años, 2005 a 2008, el Programa ha ejecutado el 97% de los recursos asignados. Los años en los que se ha alcanzado el mayor porcentaje de ejecución (98%) son el 2005 y el 2008. La ejecución más baja (91%) se presentó en el año 2006.

En los proyectos, se mide la ejecución financiera mensualmente y se reporta al nivel nacional en el informe físico financiero. Esta información se sistematiza en el nivel nacional y se utiliza para realizar los desembolsos a los proyectos.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

No hay recomendaciones.

Pregunta	Puntaje a la pregunta (1-4)
4.2.2. ¿Los criterios de uso, asignación y distribución de insumos reflejan los objetivos estratégicos del programa?	**3**

Área	Tema
INSUMOS	USO DE LOS RECURSOS

Subpreguntas

- ¿La distribución de recursos entre propósitos responde a las prioridades estratégicas del Programa (y a las respectivas metas, si existen)?
- ¿La distribución de recursos entre componentes responde a las prioridades estratégicas del Programa (y a las respectivas metas, si existen)?
- ¿La distribución de recursos entre unidades territoriales responde a los objetivos estratégicos del Programa (y a las respectivas metas, si existen)?
- ¿Se identifican componentes o propósitos claramente sobre financiados o sub financiados?
- ¿Existen mecanismos que vinculan la toma de decisiones presupuestales al cumplimiento de

los resultados (cumplimento de metas)? ¿Los requerimientos de recursos adicionales responden al cumplimiento de metas?

- ¿El Programa puede mostrar qué proporción del gasto ejecutado se destina a los procesos misionales (focalización, diseño de componentes, producción y entrega)?
- ¿La relación entre recursos gastados en procesos misionales y recursos gastados en otros procesos es adecuada?
- ¿El programa destina a los gastos de administración una proporción adecuada de recursos financieros?

Referencia a Sección Descripción:

3.3 – 3.4

Respuesta a la pregunta

La distribución de los recursos financieros responde a las prioridades del Programa. La inversión más alta por familia se presenta en Maíz y Fríjol, seguida de ReSA Rural.

Con respecto a los componentes, el único lineamiento establecido es para los insumos agropecuarios los cuales no pueden pasar el 60% de la asignación a las familias beneficiarias. Esta definición obedece a los objetivos del Programa. Para los demás componentes no existe lineamiento específico expresado en monto ó porcentaje.

La distribución de recursos entre unidades territoriales es desigual. El Programa se ha fijado metas referidas a los territorios de mayor problemática social y riesgo de desplazamiento. Sin embargo, hasta ahora, no hay prioridad en la asignación del gasto a estos territorios.

No se observan componentes o propósitos sobre financiados o sub financiados. La distribución de los recursos por componente, en las diferentes líneas de intervención, muestra equilibrio entre ellos y son acordes con los propósitos.

Existe el mecanismo que vincula la ejecución presupuestal con el cumplimiento de los resultados, particularmente para el desembolso de recursos a los proyectos, se lleva a cabo controles continuos en el nivel nacional.

La relación entre recursos gastados en procesos misionales y recursos gastados en otros procesos es adecuada. El 85.9% de los recursos están destinados a la atención directa a la comunidad. (Plan financiero 2008). Los gastos de administración corresponden al 7.4%.

No hay asignación de recursos al seguimiento del uso de los componentes por parte de los beneficiarios. Tampoco a la asesoría técnica posterior a la entrega de los insumos.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

1. Se recomienda hacer una revisión de la distribución de los recursos según territorios, con el fin de ajustarlo a las metas del Programa, específicamente a los territorios de mayor vulnerabilidad y pobreza.

2. Dada la importancia de garantizar la sostenibilidad de las actividades, se recomienda asignar recursos al seguimiento al uso de los componentes y a la asesoría técnica a las familias beneficiarias.

5 Resultados del Programa

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con los Resultados del Programa

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
5.1.1. ¿El programa ha cumplido con los niveles necesarios /establecidos de cobertura?	***3***

Área	***Tema***
RESULTADOS DEL PROGRAMA	RESULTADOS DEL PROGRAMA A NIVEL DE COMPONENTES Y COBERTURA

Subpreguntas

Considerar la cobertura en relación a la población total que presenta el problema (población potencial) y en relación a la población objetivo (programada) que se ha considerado atender.

- ¿Puede el programa dar resultados en cuanto a los niveles de cobertura?
- ¿El programa cumple con las metas establecidas en cuanto a cobertura de beneficiarios (directos e indirectos)?
- ¿El programa cumple con las metas establecidas para la producción de los componentes específicos?
- ¿El nivel de cobertura de la población objetivo demuestra mejoras en el tiempo?

Referencia a Sección Descripción:
2.1

Respuesta a la pregunta

No se ha establecido la población potencial del Programa (población total que presenta el problema social que se espera solucionar con la intervención). Por lo tanto no es posible obtener resultados de cobertura real.

Con respecto a los resultados de población atendida / población programada, se encontraron discrepancias entre las metas definidas en las fichas EBI y las metas registradas en SIGOB en los años 2007 y 2008. La cobertura de la meta tomando ambos datos se presenta en el cuadro 1.

Si se toma el dato de las fichas EBI, la cobertura ha mejorado con el tiempo.

*En la ficha EBI 2006 se plantea la meta de 1'000.000 de usuarios. Se dividió entre 4.2 para obtener el número de familias.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Es necesario mejorar los mecanismos de planeación y evaluación de metas, de tal manera que exista concordancia de los datos entre las diferentes fuentes de gobierno.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
5.1.2. ¿Los beneficiarios usan los componentes?	***4***

Área	***Tema***
RESULTADOS DEL PROGRAMA	RESULTADOS DEL PROGRAMA A NIVEL DE COMPONENTES Y COBERTURA

Subpreguntas

- ¿Puede el programa demostrar que los beneficiarios utilizan los componentes en la manera prevista por el programa?

Referencia a Sección Descripción:

2.4

Respuesta a la pregunta

Dadas las características de operación del Programa, no es factible tener registro sistemático del uso que los beneficiarios dan a los componentes. Sin embargo el Programa cuenta con información tanto a nivel nacional como territorial.

El nivel nacional ha desarrollado 2 estudios nacionales y 1 en el departamento de Caldas, en los cuales se reporta que los beneficios efectivamente implementan el cultivo de alimentos, la cría de especies menores y consumen dichos alimentos. Lo anterior implica, probablemente, la aplicación de los conocimientos adquiridos en las sesiones de motivación y difusión.

En el nivel territorial, los operadores, en el marco de las acciones propias de su entidad, verifican el uso de los componentes, mediante las siguientes mecanismos:

- Entrevistas y encuestas realizadas a los beneficiarios.
- Certificación de las UMATAS.
- Registros de visita de campo.
- Seguimiento en campo.
- Registro fotográficos y fílmicos

Los operadores entrevistados reportan los siguiente con respecto al uso de los componentes:

- Mejoramiento en la dieta al incluir verduras.
- Parcelas creadas.
- Huertas caseras.
- Recetas replicadas en las ferias agroalimentarias.
- Replicas de lo aprendido en diferentes eventos de socialización.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Es importante continuar desarrollando investigación evaluativa (estudios periódicos de resultados y de impacto) con el fin de determinar el uso que los beneficiarios están dando a los componentes, de tal manera que retroalimente el mejoramiento continuo y garantice los resultados y el impacto esperado.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
5.1.3. ¿El programa atiende realmente a la población objetivo?	***2***

Área	***Tema***
RESULTADOS DEL PROGRAMA	RESULTADOS DEL PROGRAMA A NIVEL DE COMPONENTES Y COBERTURA

Subpreguntas

- ¿La población efectivamente atendida por el programa (población beneficiaria) coincide con la población objetivo que se plantea el programa?
- ¿El programa puede demostrar que los beneficiarios seleccionados han sido los correctos?
- ¿Los beneficiarios efectivos son bien seleccionados/priorizados/focalizados dentro de la población objetivo?

Referencia a Sección Descripción:

1.6 – 2.4

Respuesta a la pregunta

Se analiza la cobertura de atención con respecto al fin del programa. En el cuadro 2 se observa el porcentaje de familias atendidas acumulado desde el inicio del Programa, según condición.

Es necesario aclarar que no se encontró en los lineamientos el criterio para la clasificación de “Prevención”. Es probable que la población que no clasifica en “Retornado” ni en “Desplazado”, se ubique necesariamente en “Prevención”.

Cuadro 2
FAMILIAS ATENDIDAS SEGÚN CONDICIÓN. RESA

Condición	No.	%
Retornado	11.813	1,7
Prevención	648.777	95,7
Desplazado	17.623	2,6
TOTAL	678.213	100,0

Fuente: Registro de beneficiarios. Página Web Acción Social.
Consulta. 10 de diciembre de 2008

Según el cuadro 2 el porcentaje de población desplazada atendida es muy bajo.

Es importante revisar las afirmaciones que se hacen en los documentos que dan cuenta de la atención a la población desplazada: "Otra de las estrategias diseñadas, especialmente por Acción Social, ha sido el programa RESA, que atiende familias en situación de desplazamiento o que corren el riesgo del mismo, y cuyo objetivo es impulsar la realización de proyectos con los pequeños agricultores, para la producción de alimentos de autoconsumo y de esta manera contribuir a que los hogares cubran parte de las necesidades básicas." (El Desplazamiento Forzado en Colombia. Diez años de política pública. Memorias Julio de 2007. Acción Social y otras Instituciones. Pág.233).

En la ficha de caracterización de beneficiarios, está la variable "Condición" con las siguientes opciones de clasificación: "Desplazado", "Retornado", "Prevención".

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Definir criterios para la selección de los municipios a intervenir. Esto con el fin de priorizar efectivamente a la población en riesgo de desplazamiento.

Aclarar la clasificación "prevención" refiriéndose a la condición de la familia beneficiaria con el fin de mejorar la comprensión de este reporte, y el análisis de cobertura referida a la población objetivo.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
5.1.4. ¿La calidad de los componentes es adecuada? ¿Los componentes se entregan oportunamente?	***3***

Área	***Tema***
RESULTADOS DEL PROGRAMA	RESULTADOS DEL PROGRAMA A NIVEL DE COMPONENTES Y COBERTURA

Subpreguntas

Evaluar los resultados de producción de los componentes en cuanto a: calidad y oportunidad de entrega de los componentes.

- ¿Puede el programa dar resultados sobre la calidad y la oportunidad de entrega de los componentes?
- ¿Los componentes presentan la calidad necesaria?
- ¿Los componentes presentan la calidad establecida?
- ¿Los resultados de producción de los componentes demuestra mejoras en el tiempo?
- ¿Se entregan los componentes con oportunidad?
- ¿Llegan todos los componentes planeados del programa a los beneficiarios?

Referencia a Sección Descripción:
2.3

Respuesta a la pregunta

No están documentados los resultados de oportunidad en la entrega de los componentes. Esta actividad se realiza por parte de los operadores.

El Gestor Evaluador realiza la verificación de la calidad de los componentes, por medio de asistencia a las capacitaciones, ferias, entrega de insumos. En los casos en los que el Gestor identifica fallas en la calidad de alguno de los componentes, realiza las recomendaciones y seguimiento al cumplimiento de las mismas.

No hay estándares de calidad para el desarrollo de los componentes. La evaluación de la calidad de los componentes está dada por el criterio del Gestor Evaluador (en las Unidades Territoriales en donde cuenta con este recurso humano).

Observaciones de evaluación

Ubicar esta pregunta después de la 2.1.2. La cual indaga por el uso de los componentes. Agrupar las preguntas referidas a los componentes.

Recomendaciones

Elaborar estándares de calidad para cada uno de los componentes. Además establecer mecanismos formales para la verificación del cumplimiento de dichos estándares.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
5.2.1. Con base en la información existente y el tiempo de ejecución, ¿en qué medida el programa cumple con los objetivos en términos de generación de efectos y logro de los propósitos y fines?	***3***

Área	***Tema***
RESULTADOS DEL PROGRAMA	RESULTADOS DEL PROGRAMA A NIVEL DE FIN Y PROPÓSITO

Subpreguntas

- ¿Puede el programa dar información sobre los efectos logrados?
- ¿Cumple el programa con las metas fijadas a nivel de propósitos y fin?
- ¿Los resultados de evaluaciones independientes y de suficiente alcance y calidad indican que el programa es efectivo y está produciendo los efectos y/o los impactos esperados?

Referencia a Sección Descripción:
2.5 – 1.4 – 1.5

Respuesta a la pregunta

En los estudios realizados[5] para medir los resultados de ReSA en términos tanto de fin como de propósitos, se obtienen las siguientes conclusiones:

- Se valoran los logros en la provisión de alimentos y en las relaciones de trueque, intercambio y donaciones entre vecinos. Para la población que estuvo ya en situación de desplazamiento, y retornó a sus parcelas se reconoce que ReSA puede contribuir a la reconstrucción de redes sociales.

- Entre las condiciones más valoradas por los beneficiarios y que contribuyen a la permanencia en el campo se señalan la producción agropecuaria y el autoconsumo. Así como la posibilidad de que el Programa logre generar trabajo, ingresos y una producción suficiente de alimentos para la familia.

- No se logró comprobar un impacto directo de ReSA sobre el arraigo, o su incremento como consecuencia directa de la intervención del programa.

- No se puede afirmar de manera contundente que el programa contribuya, por si solo, a prevenir el desplazamiento.

- Los estudios no lograron verificar la existencia de impactos sobre el retorno o reubicación de poblaciones desplazadas.

- La falta de acceso a la tierra es una limitación mencionada con insistencia por la población en situación de desplazamiento. Si bien para este grupo de beneficiarios, la valoración del programa es bastante buena, consideran que sin acceso a la tierra es difícil garantizar el mantenimiento de los cultivos.

- El efecto real sobre el consumo de alimentos, imputable al programa ReSA es bastante pequeño para responder a las necesidades expresadas por los beneficiarios.

[5] Medición de impactos del Programa Red de Seguridad Alimentaria - ReSA. Econometría S.A. Econometría. 2005. Evaluación Nacional del Programa ReSA Acción Social- Presidencia de la República. Pontificia Universidad Javeriana, 2007.

En conclusión se puede afirmar que el Programa logra efectos en términos de propósitos. A nivel de fin, es difícil demostrar efectos.
Observaciones de evaluación No hay observaciones.
Recomendaciones Ajustar el Programa con el fin de mejorar los efectos en la población desplazada y en riesgo de desplazamiento.

6 Actividades de Evaluación y Control

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con las Actividades de Direccionamiento, Evaluación y Control

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
6.1.1. ¿El programa cuenta con actividades de direccionamiento que le permiten lograr el fin de manera sostenible?	***3***
Área ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL	***Tema*** CALIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO
Subpreguntas • ¿Existe un proceso periódico y sistemático para definir y replantear las metas del programa de acuerdo a los cambios del entorno? • ¿Existe un proceso que a partir del direccionamiento estratégico construye un plan estratégico para la ejecución del programa? • ¿Se han emprendido acciones para garantizar la continuidad del programa? • ¿Se tiene claro por parte de la dirección su responsabilidad en cuanto al seguimiento y direccionamiento estratégico del programa? • ¿La dirección del programa hace revisiones al mismo? • ¿Se toman decisiones con base en las revisiones del programa por parte de la dirección? • ¿Las actividades de direccionamiento estratégico se ven reflejadas en la mejora del programa?	
Referencia a Sección Descripción: 5.1	
Respuesta a la pregunta Los directivos del Programa, tanto el Coordinador Nacional y los responsables de seguimiento, contratación y evaluación, están involucrados en el desarrollo del proceso de direccionamiento estratégico. Los objetivos estratégicos de Acción Social son asumidos por ReSA y están acordes con los objetivos de la Nación. Se realizan ajustes semanalmente y de esta manera se priorizan los temas y los territorios, según los compromisos adquiridos en los consejos comunales que realiza el Señor Presidente de la República.	

Para definir y replantear las metas del programa de acuerdo a los cambios del entorno se realizan reuniones periódicas para definir la intervención. Adicionalmente se define la forma de cumplir con los compromisos con el Alto Consejero y con la presidencia de la República. Semanalmente se define también la respuesta a las emergencias que surgen.

Para la ejecución del Programa, existe un plan anual y se ajusta dependiendo de la demanda. Para garantizar la continuidad del Programa, se establecen cada año acuerdos con las entidades aportantes. De esta manera surgen líneas de intervención adicionales.

La Coordinación Nacional hace revisiones al plan mensualmente y trimestralmente lo hace con Acción Social. De acuerdo a estas revisiones, se toman decisiones.

Se observa que algunas decisiones para el direccionamiento estratégico del Programa, están supeditas a factores externos e imprevistos, lo cual puede dificultar la ejecución del Programa de acuerdo a lo planeado.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Es necesario replantear los aspectos centrales de diseño del Programa, específicamente a nivel de fin (objetivo general) y orientar las actividades de direccionamiento estratégico hacia el logro de los objetivos. Sin apartarse del contexto, es conveniente delimitar metas propias que en lo posible no se cambien por los imprevistos externos.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
6.1.2. ¿La Entidad Ejecutora realiza un control eficaz sobre los actores que participan en la implementación del Programa?	***4***

Área	***Tema***
ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL	CALIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO

Subpreguntas

- ¿Se hace seguimiento a la gestión de los actores que participan en la operación del Programa según la lógica de la cadena de mando?
- ¿El Programa genera información pertinente, de calidad, periódica y oportuna que permita monitorear las actividades realizadas por los actores que participan en la operación del Programa para alcanzar los resultados planificados?

  Por ejemplo:

  - al interior de la Unidad Ejecutora
  - entre el nivel Nacional y Territorial (si aplica)
  - entre funciones propias y delegadas a terceros (instituciones públicas, privadas o comunitarias)
  - al interior de la Entidad en que se enmarca el Programa

- con otros actores que participan a la operación del Programa

Nivel Nación Territorio

- ¿Los niveles territoriales cumplen con los lineamientos del Programa dados por el nivel central?

Acciones Propias Acciones Delegadas

- ¿Se tiene control sobre las actividades delegadas/subcontratadas a terceros o al interior de la Unidad Ejecutora?

Referencia a Sección Descripción:

5.2

Respuesta a la pregunta

El Programa realiza seguimiento a la gestión de los actores. Se hacen controles a los asesores nacionales, gestores regionales y/o expertos rurales para hacer seguimiento a la gestión de los proyectos. Para el seguimiento a la gestión de los asesores nacionales, se realiza una reunión semanal presidida por el Director del Programa, a la cual asisten todos los asesores nacionales y los asesores financieros. El gestor regional entrega un informe de actividades desarrolladas mensualmente, a la Unidad Territorial.

Para el seguimiento a la gestión de los operadores, se lleva a cabo la supervisión, que incluye todas las obligaciones del contrato así: técnicas, legales, de seguimiento y administrativas. Este informe lo reporta el gestor regional al coordinador de la Unidad Territorial y éste lo direcciona al nivel nacional. Además se realiza el CTOL en el cual se lleva a cabo el seguimiento general al proyecto e incluyendo la gestión de todos los actores involucrados.

Se genera información a nivel de los proyectos y se usa para monitorear las actividades realizadas por el operador. Se dispone de una base de datos con la caracterización de los beneficiarios, denominada "Sistema nacional de caracterización de beneficiarios". Esta información está disponible en internet. La fuente de información son las fichas de caracterización de beneficiarios, generadas, digitadas y cargadas al sistema directamente por cada operador.

El nivel nacional genera un reporte denominado "Estadísticas mensuales". Basado en la misma base de datos mencionada.

No hay control de calidad en la información que se genera desde los operadores.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Establecer mecanismos de control de la calidad de la información que se genera desde los operadores y alimenta la base de datos denominada "Sistema nacional de caracterización de beneficiarios".

Pregunta	Puntaje a la pregunta (1-4)
6.1.3. ¿Las actividades están integradas y articuladas entre sí para el buen desarrollo de la operación? ¿El programa dedica esfuerzos a la resolución de los cuellos botella en su gestión?	**3**

Área	Tema
ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL	CALIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO

Subpreguntas

- ¿Es posible definir una hoja de ruta coherente que une las diferentes actividades misionales?
- ¿Las actividades misionales relativas a cada componente están bien articuladas entre sí?
- ¿Los productos intermedios resultado de cada una de las actividades misionales se utilizan en las actividades que siguen en la hoja de ruta?
- ¿Las actividades de apoyo permiten una implementación fluida de las actividades misionales?
- ¿El Programa tiene identificados los principales cuellos de botella y problemáticas en los procesos de gestión que impiden o dificultan el flujo en la hoja de ruta establecida?
- ¿Las actividades están articuladas entre sí de manera tal que no se generan cuellos de botella y duplicidades de esfuerzos?
- ¿El Programa tiene identificado cuáles actividades dificultan el desempeño del programa en cuanto a producción de componentes y cobertura? ¿El programa tiene identificado en cuales actividades misionales se concentran los cuellos de botella: selección, diseño productos, producción, entrega?
- ¿El Programa tiene identificado en cuales actividades de apoyo se concentran los cuellos de botella: selección, diseño productos, producción, entrega?
- ¿El Programa ha hecho esfuerzos para encontrar e implementar soluciones operativas a los cuellos de botella?
- ¿Se han diseñado planes de mejoramiento para lograr avances en la eficiencia de la gestión operativa del Programa?

Referencia a Sección Descripción:

5.1

Respuesta a la pregunta

El Programa tiene definida la ruta de actividades para el nivel nacional y para el desarrollo de proyectos ReSA. Sin embargo, no cuenta con una ruta definida para las diferentes actividades misionales. Tampoco se establecen los productos intermedios resultado de cada una de las actividades misionales.

Las actividades de apoyo, las cuales están en su mayoría en el nivel nacional, permiten el desarrollo de las actividades misionales. No está diagnosticada aún la duplicidad de esfuerzos en las actividades que se realizan, ni en cuales actividades misionales se concentran los cuellos de botella. Sin embargo, en las reuniones semanales y en los CTOPL se comparten los problemas y se toman decisiones para su solución.

El Programa no tiene elaborado planes de mejoramiento para lograr avances en la eficiencia de la gestión operativa.

El Programa no tiene documentado cuáles actividades dificultan el desempeño del programa en cuanto

a producción de componentes y cobertura. Sin embargo, se han identificado por parte de los asesores cuellos de botella tales como:

- Horizonte de ejecución de corto plazo del proyecto, lo cual dificulta la concreción del impacto.
- Escasa y casi nula oferta de entidades que cumplan los requerimientos para poder operar proyectos ReSA.
- Inexperiencia de los operadores en la ejecución de proyectos.
- Manejo de recursos según la vigencia presupuestal. Tiempos cortos para la ejecución.
- El trámite interno lento y dispendioso para la elaboración y perfeccionamiento de los convenios y otras actividades que acompañan la ejecución del proyecto.
- Lentitud en los desembolsos.
- Falta de seguimiento en campo por parte del nivel nacional. Falta tiempo de los asesores para el acompañamiento a las actividades en campo.
- Dificultad con las unidades territoriales. Algunas no asumen su responsabilidad de supervisión.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Es necesario sistematizar la experiencia de los asesores y gestores regionales en torno a la identificación de los cuellos de botella.

Se recomienda elaborar planes de mejoramiento para mejorar la eficiencia del Programa.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
6.1.4. ¿El Programa ha tomado medidas significativas para corregir sus deficiencias de diseño, planeación, manejo operativo, estructura organizacional y coordinación?	***3***

Área	***Tema***
ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL	CALIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO

Subpreguntas

- ¿El programa dispone de un sistema para identificar y corregir las deficiencias en el manejo operativo y estructura organizacional?
- ¿El programa ha identificado las principales fallas en el diseño que limitan sus niveles de eficacia y eficiencia? ¿Se han identificado prioridades, planes operativos y cronogramas para la solución de dichas falencias?
- ¿El programa ha intentado resolver las principales falencias en el diseño que limitan sus niveles de eficacia y eficiencia?
- ¿El programa ha actuado de manera eficaz para solucionar sus deficiencias de manejo operativo y estructura organizacional?

Referencia a Sección Descripción:

4.6

Respuesta a la pregunta

A partir de la implementación del sistema de gestión de calidad, se han tomado medidas para corregir deficiencias del programa en manejo operativo y planeación.

No se han establecido medidas para corregir deficiencias en el diseño del programa, que redundan en la operación y en las características de la población efectivamente atendida.

El Programa no tiene establecido un sistema como tal para identificar y corregir las deficiencias en el manejo operativo. Existen mecanismos que funcionan a nivel de los proyectos, para identificar dificultades, y plantear acciones preventivas y correctivas.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Es necesario identificar las deficiencias y tomar medidas correctivas significativas en el diseño y planeación del Programa.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
6.1.5. ¿El esquema de gestión del programa refleja los aprendizajes logrados a través de experiencias previas en el sector de intervención?	***3***

Área	***Tema***
ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL	CALIDAD DE LAS ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO

Subpreguntas

- ¿Demuestra el Programa haber tenido en cuenta las fortalezas y las lecciones aprendidas de experiencias previas para efectos de la definición de su modelo operativo?
- ¿Demuestra el Programa haber tratado de solucionar las principales fallas de manejo operativo evidenciadas en experiencias previas?

Referencia a Sección Descripción:

Respuesta a la pregunta

El Programa no cuenta con sistematización de experiencias previas que le permitan adoptar las lecciones aprendidas y aplicarlas al modelo operativo. Sin embargo los problemas que se presentan en la operación de los proyectos, son discutidos en las reuniones semanales que realiza el Coordinar Nacional con el equipo de profesionales. Allí se analizan las experiencias y se toman medidas correctivas para solucionar las fallas que se evidencia en las experiencias surgidas de la ejecución de los proyectos ReSA.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Mejorar la calidad de las actividades de direccionamiento, mediante la sistematización de experiencias y programas similares en el ámbito nacional e internacional.

Pregunta	***Puntaje a la pregunta (1-4)***
6.2.1. ¿Tiene el programa un sistema de información adecuado?	***2***

Área	***Tema***
ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL	SEGUIMIENTO

Subpreguntas

- ¿La Unidad Ejecutora requiere información sobre la ejecución del mismo?
- ¿Levanta la Unidad Ejecutora información confiable y oportuna sobre el desempeño del programa?
- ¿Los sistemas de información disponibles incluyen la información requerida por Programa y los demás actores involucrados en su implementación?
- ¿Se han identificado los medios de verificación de los indicadores de la Matriz del Marco Lógico?, ¿permiten éstos verificar los indicadores definidos?
- ¿Se actualizan los indicadores de la Matriz del Marco Lógico con suficiente regularidad, manteniendo la necesaria calidad del seguimiento y monitoreo en el corto y mediano plazo?
- En el sistema de información, ¿se realiza un balance y una complementación óptima entre diferentes herramientas de seguimiento, entre fuentes de información primaria y secundaria, entre metodologías cualitativas y cuantitativas?

Referencia a Sección Descripción:

7.1

Respuesta a la pregunta

Los mecanismos de control y seguimiento para el manejo operativo han sido descritos en numerales anteriores.

El Programa no maneja la metodología de Matriz de Marco Lógico.

ReSA no cuenta con un sistema de información propio y exclusivo para el Programa, lo cual dificulta el monitoreo del logro de los fines y propósitos, las metas de cobertura y entrega de los componentes, preguntas que son abordadas también en los dos próximos numerales.

Observaciones de evaluación

Las dos preguntas siguientes han sido contestadas en esta, ya que se presentan las mismas deficiencias y requieren un mismo correctivo que las abarca a las tres.

Recomendaciones

Es necesario implementar un sistema de información para el Programa con el fin de monitorear el logro de los fines y propósitos, las metas de cobertura y entrega de los componentes. Así como generar información de calidad, periódica y oportuna que permita la toma de decisiones informadas y el mejoramiento continuo.

Pregunta	Puntaje a la pregunta (1-4)
6.2.2. ¿El programa genera información pertinente, de calidad, periódica y oportuna para monitorear el cumplimiento de los fines y propósitos?	**2**

Área	Tema
ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL	SEGUIMIENTO

Subpreguntas

- ¿Se han identificado los medios de verificación de los indicadores de la Matriz del Marco Lógico?, ¿permiten éstos verificar los indicadores definidos?
- ¿El programa ha levantado una línea de base de suficiente amplitud y calidad para el seguimiento de los indicadores de la Matriz del Marco Lógico en cuanto a fines y propósitos?
- ¿Se actualizan los indicadores de la Matriz del Marco Lógico con suficiente regularidad, manteniendo la necesaria calidad del seguimiento y monitoreo en el corto y mediano plazo?
- ¿Se realizan periódicamente evaluaciones independientes y de suficiente amplitud y calidad para identificar los avances del programa y evaluar sus impactos, su efectividad y su relevancia frente al problema/necesidad/interés?

Referencia a Sección Descripción:

7.1

Respuesta a la pregunta

El Programa no genera información para el monitoreo del cumplimiento de fines y de propósitos. No cuenta con indicadores ni medios de verificación. Tampoco cuenta con líneas de base.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Es necesario diseñar indicadores para el monitoreo del fin y de los propósitos del Programa.

Para el cumplimiento del fin, los indicadores darán cuenta de los siguientes resultados:

- Permanencia en el campo de la población en riesgo de desplazamiento.
- Retorno de la población desplazada a sus tierras.
- Mejoría en la alimentación de la población radicada en los asentamientos subnormales de los centros urbanos.

Para el cumplimiento de los propósitos, los indicadores darán cuenta de los siguientes resultados:

- Cambios en la actitud de las familias vulnerables ó vulneradas por la violencia.
- Impulso de proyectos productivos de generación de alimentos para el autoconsumo de las familias vulnerables ó vulneradas por la violencia en el área rural.
- Impulso de proyectos productivos de generación de alimentos para el autoconsumo en la población radicada en los asentamientos subnormales de los centros urbanos.
- Atención inmediata a las familias vulnerables por desastres naturales y/o calamidades.
- Práctica de hábitos alimentarios saludables.
- Utilización de alimentos y productos locales.

Pregunta	Puntaje a la pregunta (1-4)
6.2.3. ¿El programa genera información pertinente, de calidad, periódica y oportuna para verificar el cumplimiento de las metas de cobertura y entrega de los componentes?	**3**

Área	Tema
ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL	SEGUIMIENTO

Subpreguntas

- ¿Levanta la entidad información confiable y oportuna sobre los beneficiarios?
- ¿Levanta la entidad información confiable y oportuna sobre la entrega de los componentes? SI HAY ACTAS
- ¿Levanta la entidad información confiable y oportuna sobre las actividades posteriores a la entrega de los componentes?
- ¿Se han identificado los medios de verificación de los indicadores de la Matriz del Marco Lógico en cuanto a componentes?, ¿permiten éstos verificar los indicadores definidos?
- ¿El programa ha levantado una línea de base de suficiente amplitud y calidad para el seguimiento de los indicadores de la Matriz del Marco Lógico en cuanto a componentes?
- ¿Se actualizan los indicadores de la Matriz del Marco Lógico en cuanto a componentes con suficiente regularidad, manteniendo la necesaria calidad del seguimiento y monitoreo en el corto y mediano plazo?

Referencia a Sección Descripción:

7.1

Respuesta a la pregunta

El Programa no cuenta con mecanismos para el seguimiento y evaluación de metas de cobertura y entrega de los componentes. Hace falta diseñar las metas y los indicadores respectivos.

Observaciones de evaluación

No hay observaciones.

Recomendaciones

Se recomienda establecer los mecanismos para la generación de información periódica sobre la entrega de los componentes y las actividades posteriores a su entrega. Definir los indicadores y levantar una línea de base.

República de Colombia

Libertad y Orden

DNP
DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN - DNP

EVALUACIÓN EJECUTIVA

PROGRAMA

RED DE SEGURIDAD ALIMENTARIA ReSA

INFORME DE CONCLUSIONES Y PROPUESTA GLOBAL DE AJUSTE

CONSULTORAS

CATALINA BORDA VILLEGAS

NOHORA MILENA MARTÍNEZ LÓPEZ

Febrero 17 de 2009

CONTENIDO

PRESENTACIÓN 3

1 DISEÑO DEL PROGRAMA 5

1.1 Diagnóstico con respecto al diseño del Programa 5

1.2 Propuestas de ajuste para el Diseño del Programa 12

2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 17

2.1 Diagnóstico de la estructura organizacional 17

2.2 Propuesta de ajuste a la estructura organizacional 18

3 MANEJO OPERATIVO 19

3.1 Diagnóstico del Manejo Operativo 19

3.2 Propuesta de ajuste para el Manejo Operativo 20

4 INSUMOS 24

4.1 Diagnóstico con respecto a Insumos 24

4.2 Propuesta de ajuste para Insumos 24

5 RESULTADOS DEL PROGRAMA 25

5.1 Diagnóstico con respecto a los Resultados del Programa 25

5.2 Propuesta de ajuste a la medición de Resultados del Programa 25

6 ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO, EVALUACION Y CONTROL 27

6.1 Diagnóstico de Actividades de Direccionamiento, Evaluación y Control 27

6.2 Propuesta de ajuste a las Actividades de Direccionamiento, Evaluación y Control ... 28

7 FORTALEZAS DEL PROGRAMA RESA 29

8 CONCLUSIONES GENERALES 31

BIBLIOGRAFÍA 35

PRESENTACIÓN

El presente informe contiene el diagnóstico global, revisión de fortalezas y la propuesta global de ajuste al Programa Red de Seguridad Alimentaria – ReSA, de la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional – Acción Social.

El Diagnóstico está constituido por los hallazgos más importantes contenidos en el documento de evaluación, en términos de cumplimiento de estándares exigidos en la Evaluación Ejecutiva. Son conclusiones precisas, cuyo fundamento surge de las revisiones y análisis evaluativos para cada uno de los temas de la evaluación orientada por la Dirección de Evaluación de Políticas Públicas, del Departamento Nacional de Planeación.

Las propuestas de ajuste se han desarrollado teniendo en cuenta las debilidades encontradas, reconociendo las oportunidades para el mejoramiento del Programa y retomando los marcos conceptuales de la Seguridad Alimentaria y Nutricional, las experiencias nacionales e internacionales, y formulando recomendaciones precisas para el mejoramiento del Programa en sus diferentes aspectos, desde el diseño hasta los resultados.

La revisión de fortalezas se ha realizado desde la valoración objetiva del Programa e identifica también las oportunidades que éste tiene en el marco de la garantía el Derecho a la Alimentación como responsabilidad del Estado en su conjunto.

Este ejercicio resulta muy importante para los programas sociales, ya que permite hacer un análisis exhaustivo y evaluar su desarrollo frente a parámetros específicos y exigentes. El principal valor de esta evaluación lo constituye la posibilidad de mejorar

el Programa para cumplir con la misión del Estado en la perspectiva de la garantía de los Derechos Ciudadanos, que para el caso de ReSA está referido al Derecho a la Alimentación.

1 DISEÑO DEL PROGRAMA

Se presenta la evaluación y las propuestas de ajuste con relación a los planteamientos que definen y enmarcan el programa ReSA tales como la política sectorial en la cual se enmarca, la justificación y el modelo teórico, los objetivos, la caracterización de los beneficiarios, y la descripción de los componentes (bienes y servicios) que desarrolla y entrega.

En primera instancia se presenta el diagnóstico y en el numeral 1.2 las propuestas de ajuste.

1.1 Diagnóstico con respecto al diseño del Programa

El Programa tiene problemas de coherencia entre su denominación y objetivos, las actividades que desarrolla efectivamente y los resultados que presenta al país. Partiendo de la denominación del Programa[1], de su objetivo general y del posicionamiento en el actual Plan Nacional de Desarrollo[2] y en la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional,[3] se asume que ReSA hace parte de las intervenciones estatales para contribuir a la solución de la problemática de inseguridad alimentaria en Colombia, trabajando particularmente en el acceso a los alimentos, mediante la estrategia de autoconsumo. El objetivo general compromete la población en riesgo de desplazamiento, el retorno de la población desplazada a sus tierras y la población radicada en asentamientos subnormales de los centros urbanos. Las actividades que realiza el Programa están dirigidas a promover el cambio de actitud para mejorar el autoconsumo, difundir el Programa y entregar insumos agropecuarios para la producción de alimentos, atendiendo, con estos tres componentes a familias en su gran mayoría rurales, en municipios en donde se hace

1 El nombre del Programa hace directa alusión a la "Seguridad Alimentaria", el cual es un concepto universalmente reconocido.
2 El Programa ReSA se inscribe en dos de las siete estrategias para lograr el objetivo de la reducción integral de la pobreza y la promoción del empleo y la equidad del Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010: Pobreza y población vulnerable y Equidad en el Campo.
3 En el Documento CONPES SOCIAL 113 el cual define la Política Pública de Seguridad Alimentaria y Nutricional, se hace referencia al Programa ReSA como estrategia para el acceso a los alimentos.

posible la cofinanciación. El Programa defiende el hecho de que solamente pretende afectar el problema del bajo autoconsumo de alimentos y no la seguridad alimentaria. Sin embargo, el Gobierno Nacional cita el Programa en varios documentos haciendo referencia a la seguridad alimentaria y reporta los resultados de ReSA en el Sistema de Seguimiento a las Metas de Gobierno – SIGOB cuyo indicador es: "Total de familias vulnerables en riesgo de desplazamiento vinculadas a proyectos de seguridad alimentaria" (Metas SIGOB 2006-2010).

1.1.1 Justificación del Programa

El Programa ReSA está articulado a la Política Sectorial de la Presidencia de la República, Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional – Acción Social - y aporta en dos de sus objetivos estratégicos: Superación de la pobreza y Recuperación social del territorio. Los fines del programa reflejan los lineamientos de Acción Social en lo relacionado con atención a la población vulnerable. Adicionalmente, el Programa ReSA está comprometido con la estrategia de la Red Juntos[4]. ReSA aborda el problema del acceso de las familias a los alimentos mediante la promoción del autoconsumo.

Existen vacios e inconsistencias en relación al planteamiento del problema. Si bien en el documento de la DIFP- DNP,[5] se señalan los antecedentes del Programa, en donde se encuentran algunos elementos, hace falta en los documentos oficiales del Programa identificar claramente el problema del bajo autoconsumo, el cual pretende impactar el Programa ReSA. En el trascurso de la existencia del Programa, las fichas EBI tienen variaciones importantes en este aspecto. Se observa que a medida que el Programa ha incorporado nuevos objetivos y líneas de intervención, se ha intentado ajustar el planteamiento del problema. Sin embargo aún presente varias falencias, las cuales se describen a continuación.

[4] Es la estrategia liderada por el Gobierno Nacional para contribuir a que la población más pobre de Colombia y la desplazada por la violencia, superen la pobreza. Es el mecanismo fundamental para cumplir ampliamente los Objetivos de Desarrollo del Milenio –ODM-. El Departamento Nacional de Planeación – DNP lidera la estrategia. El Ministerio de protección Social preside el Consejo Directivo. Acción Social coordina la operación, y en la primera etapa 14 instituciones nacionales hacen parte efectiva de la estrategia. (Guía de proyectos ReSA).
5 Luís Alfredo Muñoz Wilches–DIFP-DNP. Principales Proyectos de Inversión Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional. Red de Seguridad Alimentaria (RESA).

No se cuenta con diagnóstico de contexto nacional y específicamente rural colombiano, análisis situacional de los campesinos pequeños productores agropecuarios, a los cuales está dirigida la intervención en ReSA Rural (principal línea de intervención) y Maíz y Fríjol. Es necesario documentar la problemática rural de nuestro país, con todos sus determinantes y consecuencias en las condiciones alimentarias y nutricionales de la población.

El Programa nació para impactar el área rural, partiendo de sustentar las riquezas de nuestro país, en cuanto a clima, diversidad de suelos, variedad de especies de flora y fauna, energía solar y agua, y la tradición agrícola de la población campesina. Hace falta análisis demostrativos ó evidencia acerca del autoconsumo como alternativa para mejorar la dieta de las familias campesinas y para propiciar el ahorro del hogar en el área rural en Colombia, Latinoamérica y otros países del mundo. Tampoco está documentado el problema de actitud frente a la producción de alimentos para el consumo familiar.

El Programa no cuenta con un diagnóstico del problema del desplazamiento forzado en Colombia (el cual hace parte del objetivo a nivel de fin), sus principales causas, la magnitud del problema, las acciones y los retos para la intervención. No queda claro de qué manera el Programa interviene las causas del desplazamiento forzado para prevenirlo. Es necesario establecer claramente en qué forma la producción de alimentos para el autoconsumo es una estrategia eficaz para estimular la permanencia en el campo de la población en riesgo de desplazamiento y/o permitir el retorno de la población desplazada a sus tierras (objetivo general del Programa). Probablemente se está incurriendo en un error conceptual al señalar que el Programa previene el desplazamiento de la población, si se tiene en cuenta que las causas de este grave problema social están centradas en el conflicto armado que vive Colombia y cuyas víctimas, en gran medida son los habitantes del área rural de los territorios afectados. En este sentido, el Programa es, realmente, un complemento a las acciones tendientes al restablecimiento de la población que ha sufrido el desplazamiento y ha logrado

retornar al campo. De esta manera, es impreciso ubicar el Programa ReSA como una acción del Estado para la prevención de este gravísimo problema social.

El Programa adolece de diagnóstico de la población radicada en asentamientos subnormales de los centros urbanos grandes receptores de población desplazada, la cual pretende impactar mejorando su alimentación, mediante los proyectos ReSA Urbano. Es necesario documentar conceptual y metodológicamente el tema de agricultura urbana. Así mismo el autoconsumo de alimentos en las ciudades.

La nueva línea de intervención, Culinaria Nativa –CUNA, adolece de análisis en torno a los determinantes socioculturales asociados a la alimentación en nuestro país y sus variaciones regionales. Así mismo hace falta la justificación de la intervención recuperando las tradiciones ancestrales y el uso de los alimentos locales.

Finalmente, es necesario desarrollar la justificación de la intervención estatal, y el alcance particular del Programa ReSA en la complejidad de la seguridad alimentaria y nutricional, como contexto del Programa.

1.1.2 Objetivos, metas e indicadores

Existen diversas fuentes oficiales en las que se encuentran planteados los objetivos del Programa, las cuales no coinciden. Lo anterior es un problema tanto para la planeación como para la evaluación que se hace desde las diferentes entidades y fuentes que reportan resultados.

Se encuentran problemas en la definición de algunos objetivos a saber:

- Falta coherencia entre el planteamiento del problema y el objetivo general.
- El objetivo específico rebasa el objetivo general y los alcances reales del Programa. “Disminuir las condiciones de pobreza y marginalidad de los asentamientos subnormales de los centros urbanos.”

- No hay correspondencia con la justificación del Programa y no existen componentes para lograr el objetivo. "Apoyar la prevención al desplazamiento rural causado por la violencia a través de acciones de impacto rápido, como el Mejoramiento de Condiciones de Habitabilidad, que estimulen la permanencia de los pequeños productores agropecuarios en el campo."
- El siguiente objetivo específico no está dirigido a la población. Es una estrategia para lograr los objetivos: "Liderar un conjunto de alianzas con instituciones interesadas en apoyar financiera y técnicamente el programa."

Hace falta definir los objetivos específicos en función de los componentes, es decir qué se espera lograr con la motivación, la difusión y el suministro de insumos agropecuarios.

Para cada una de las líneas de intervención es necesario reformular los objetivos específicos, de tal manera que aporten al objetivo general y estén acordes con el planteamiento del problema. Se observa que algunos objetivos específicos no corresponden con el objetivo general.

Hacen falta metas e indicadores para medir el logro de los objetivos de manera más precisa. Así mismo definir las líneas de base necesarias para medir el alcance de los logros. Particularmente los denominadores poblacionales para establecer la cobertura real del Programa.

1.1.3 Componentes del Programa y su ajuste a los objetivos de la intervención

Los componentes (bienes y servicios) que desarrolla ReSA son las actividades de motivación a las familias beneficiarias, la difusión de los mensajes y la publicidad del Programa y el suministro de insumos agropecuarios. Estos están acordes con los objetivos a nivel de propósito, además se complementan entre sí. Sin embargo hace

falta desarrollar componentes adicionales para cumplir efectivamente con la prevención del desplazamiento y el retorno de la población desplazada a sus tierras.

Se presenta la evaluación de la pertinencia de los componentes para cada una de las líneas de intervención.

- ReSA Rural: con esta línea de intervención se originó el Programa. Los componentes de motivación, difusión e insumos se ajustan a los objetivos a nivel de propósito. Para mejorar la sostenibilidad de los logros, es necesario complementar los componentes y/o los contenidos de los actuales (ver propuesta de ajuste).

  Con respecto al objetivo a nivel de fin (estimular la permanencia en el campo de la población en riesgo de desplazamiento y/o permitir el retorno de la población desplazada a sus tierras) faltarían componentes adicionales, ya que como se mencionó anteriormente, las causas del desplazamiento son más complejas, así como las condiciones para retornar. Para que la intervención sea eficaz deben ser tenidas en cuenta y diseñar componentes acordes.

- ReSA Urbano: Es necesario afinar las características de los componentes, de tal manera que se ajusten de manera particular a la realidad de las ciudades y específicamente a la población desplazada y ubicada en asentamientos subnormales de los centros urbanos.

- ReSA Especial: contempla los mismos componentes de ReSA Rural, con la adición de herramientas de ser necesario. No se trabajan lineamientos particulares que tengan en cuenta las condiciones de la población que ha afrontado desastres ó calamidades.

- ReSA Maíz y Fríjol: Los componentes de Motivación e Insumos se ajustan al objetivo de esta línea de intervención. Además incentiva dos cultivos tradicionales, lo cual puede reforzar los logros en ReSA Rural.

- ReSA Culinaria Nativa - CUNA: Esta línea de intervención es un buen complemento para ReSA Rural y ReSA Urbano. Los componentes se ajustan al objetivo a nivel de propósito, sin embargo no hay correspondencia explicita con el objetivo general.

El componente de seguimiento y operatividad que está presente en todas las líneas de intervención, es importante como apoyo al logro de los objetivos en su conjunto.

1.1.4 Definición de beneficiarios objetivo y su relación con fines y propósitos del Programa

Existen variadas definiciones de los beneficiarios en las fichas EBI. Para esta evaluación, se asume los elementos que aparecen en la Guía de Proyectos ReSA 2008. Para cada línea de intervención, el Programa, define, de manera general los beneficiarios objetivo y los criterios para la selección, los cuales pueden ser complementados en el Comité Técnico Operativo Local – CTOL[6], incluyendo siempre los establecidos por ReSA.

Tanto en las fichas EBI como en el objetivo general se plantea como prioritaria la población desplazada ó en riesgo de desplazamiento. Sin embargo en ninguna de las líneas de intervención se define explícitamente dicha población como beneficiarios objetivo.

Puede afirmarse que la definición de beneficiario objetivo no corresponde completamente a los fines y propósitos del Programa, particularmente lo referido a la prevención del desplazamiento y retorno de la población desplazada.

[6] El Comité operativo Local se conforma en la Unidad Territorial de Acción Social, para la operación del Proyecto. Es la instancia con autoridad y respaldo para la planeación, toma de decisiones técnicas y operativas y el seguimiento al convenio.

1.2 Propuestas de ajuste para el Diseño del Programa

1.2.1 Justificación del Programa

El argumento fuerza que da sustento y viabilidad en términos de eficacia y eficiencia al Programa son las condiciones ambientales en el ámbito rural, y la vocación agropecuaria del campesinado, por lo cual se recomienda enfocar el Programa principalmente en la producción de alimentos para el autoconsumo en el área rural en Colombia.

Es necesario diagnosticar el problema basándose en los datos existentes a nivel nacional, regional, departamental y local, buscando al máximo identificar territorios con características de mayor vulnerabilidad, atendiendo prioritariamente los municipios identificados por el CCAI. En este mismo sentido introducir el análisis de determinantes sociales, y analizar las causas profundas de la inseguridad alimentaria rural. Se recomienda analizar los indicadores básicos de la disponibilidad y acceso a los alimentos en el país, como se señala a continuación.

a) Indicadores de disponibilidad de alimentos:

- Producción per cápita de alimentos básicos.
- Disponibilidad de alimentos básicos.
- Coeficiente de autosuficiencia alimentaria.
- Coeficiente de dependencia alimentaria.
- Balanza comercial del sistema agroindustrial. 7
- Variación de la superficie destinada a la actividad agropecuaria.
- Participación de la producción campesina en la producción agrícola.
- Superficie cosechada, rendimiento y producción agrícola.

b) Indicadores de accesibilidad a los alimentos:

[7] La balanza comercial del sistema agroindustrial es el resultado de la balanza comercial agropecuaria y la balanza comercial de alimentos procesados. Excluye los productos agropecuarios y de alimentos procesados que no hacen parte de la canasta básica alimentaria.

- Capacidad de compra como medio para acceder a los alimentos: Pobreza, indigencia y distribución del ingreso.
- Gasto de los hogares en alimentos.
- Producción agropecuaria como medio para acceder a los alimentos: a) Estructura de la propiedad rural. b) Usos del suelo.[8]

La situación identificada a partir de los indicadores anteriores, la sustentación de la garantía del Derecho a la Alimentación, el Estado Social de Derecho, las Metas de Desarrollo del Milenio, entre otras, justifica ampliamente la intervención del Estado para contribuir a la seguridad alimentaria de la población rural colombiana.

Finalmente es necesario argumentar de qué manera el autoconsumo de alimentos aporta en la superación de la inseguridad alimentaria de las familias en el área rural, delimitar el alcance del Programa e identificar el conjunto de condiciones adicionales que deben garantizarse para superar la pobreza rural y lograr impacto, entendido como transformación de condiciones de vida en las familias y comunidades.

De esta manera se logra coherencia entre el planteamiento del problema (adecuadamente diagnosticado), la justificación de la intervención estatal y los objetivos tanto a nivel de fin como de propósito. Así mismo se define la población objetivo, la cual sería, en este escenario, los pequeños productores agropecuarios, en el área rural en cualquier parte del territorio nacional.

1.2.2 Objetivos, metas e indicadores

Se recomienda reformular el objetivo general, dirigido claramente a solucionar el problema identificado, definiendo la población que atiende efectivamente el Programa. Se propone el siguiente objetivo general:

[8] El acceso a la tierra promueve la autosuficiencia de la población y de las comunidades pobres; aumenta el acceso a los alimentos y mejora las oportunidades económicas de los hogares, por tal razón, es un medio para erradicar el hambre, garantizar la seguridad alimentaria y reducir los niveles de pobreza. (Rodríguez, 2006:245)

"Mejorar el acceso a los alimentos de las familias rurales en Colombia, mediante la producción de alimentos para el autoconsumo, con el fin de contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional de la población vulnerable."

Se sugiere formular objetivos específicos (a nivel de propósito) teniendo en cuenta que éstos son los resultados directos a ser logrados como consecuencia de la utilización de los componentes. Además deben aportar al objetivo general (a nivel de fin). Por las características de ReSA, es necesario definir objetivos para cada una de las líneas de intervención.

Cada objetivo específico deberá tener un indicador objetivamente verificable. Es importante que el Programa trabaje con denominadores poblacionales para establecer la cobertura real del Programa. Adicionalmente se podrán establecer metas progresivas de cobertura, las cuales se monitorean en los planes indicativos cada año. En este ejercicio se define también la fuente de verificación del indicador y los supuestos (hipótesis y riesgos). Se sugiere utilizar matrices para facilitar la adecuada formulación. (Cuadro 1.1)

Cuadro 1.1

MATRIZ PROPUESTA PARA FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

Objetivo General del Programa ReSA	Objetivo Específico según línea de intervención	Indicador Objetivamente Verificable -IOV	Fuente de verificación	Supuestos (hipótesis y riesgos)

Fuente: Elaboración de la consultoría.

El programa debe definir sus objetivos específicos en función de los componentes de motivación, difusión y suministro de insumos agropecuarios, lo cual implica también darle un mayor desarrollo en los lineamientos técnicos de éstos. Es necesario dedicar talento humano y tiempo de manera exclusiva a esta tarea. Preferiblemente los profesionales que trabajan actualmente en el Programa.

1.2.3 Propuesta para el ajuste de los componentes del Programa a los objetivos de la intervención

Con el fin de mejorar la eficacia, la sostenibilidad y el impacto del Programa se hacen las siguientes recomendaciones de ajuste a los componentes y contenidos de las líneas de intervención.

- Fortalecer la asistencia técnica a los campesinos productores para el cultivo de alimentos y la cría de especies menores, mejorar los mecanismos y aumentar el tiempo para el acompañamiento a los procesos, de acuerdo a los tiempos de cosecha y levante de animales. Esto se podría trabajar con acuerdos pactados con las UMATAS.

- Introducir en los contenidos de los tres componentes la siembra escalonada, la producción limpia, el uso de variedades de semillas autóctonas, entre otros.

- Establecer sinergias con proyectos locales ó regionales para el impulso de asociaciones, redes de tenderos y fondos rotatorios que estimulen la producción y mercadeo de alimentos en el ámbito local.

- Orientar las acciones con el fin de que la producción de alimentos se quede en el municipio para abastecer a la comunidad. Comercializar fuera del municipio solamente los excedentes de la producción si los hay. De esta manera, reconocer a los campesinos productores como el principal abastecedor de alimentos en su municipio. Las iniciativas anteriores van en el sentido de la creación y fortalecimiento de sistemas locales y regionales de seguridad alimentaria y nutricional.

- Estimular el intercambio o trueque entre los vecinos, en las veredas. Esto mejora la variedad de alimentos en la canasta familiar y la disponibilidad en diferentes momentos.

- Se recomienda trabajar en contenidos particulares para la Motivación y Difusión en ReSA Especial, teniendo en cuenta las condiciones de la población afectada por desastres y calamidades.

- Dado que Culinaria Nativa CUNA hasta ahora se esta desarrollando, podría ser complementada con un enfoque antropológico que rescate la cultura alimentaria particular de los territorios y regiones de Colombia. Se recomienda darle un mayor alcance al objetivo y a los componentes de CUNA hacia la recuperación de las identidades culturales alimentarias. Para estos temas es fundamental vincular a las instituciones educativas con el fin de motivar la inclusión de contenidos específicos en los Planes Educativos Institucionales PEI. Los cambios que se logran en los niños y las niñas, a partir de reflexiones y apropiación por parte de ellos, son duraderos y potencian el trabajo con los campesinos productores y sus familias.

1.2.4 Propuesta de ajuste para la definición de beneficiarios objetivo

Teniendo en cuenta los problemas observados en la definición de los beneficiarios objetivo con respecto a los fines del Programa, la recomendación tiene dos posibilidades diferenciadas y excluyentes entre sí:

1. Redefinir los beneficiarios objetivo de cada una de las líneas de intervención, de tal manera que corresponda con su objetivo específico y con el fin del Programa. Particularmente señalando la población desplazada y en riesgo de desplazamiento como prioridad.

2. Replantear el fin del programa y los propósitos para cada una de las líneas de intervención, de manera que se ajusten a la población objetivo que se viene atendiendo.

2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

2.1 Diagnóstico de la estructura organizacional

La cadena de mando no está claramente establecida para el Programa ReSA. Se encuentran las siguientes dificultades:

- Los cargos no están creados oficialmente y las funciones las ejercen personas contratados por la modalidad de prestación de servicios. Las funciones son muy generales y similares entre todos los colaboradores, de tal forma que no es posible identificar claramente sus actividades particulares ni se relacionan directamente con los componentes del Programa. Así mismo, no existe manual de funciones ni jerarquía. Es posible que exista duplicidad de funciones, lo cual no está diagnosticado.

- Para los Gestores en particular, la línea de mando no es clara. Ellos son contratados por el operador para apoyar al coordinador de la Unidad Territorial, quien supervisa el contrato y además deben rendir informe a los asesores del nivel nacional y responder a los requerimientos de información de la Coordinación Nacional del Programa.

Ocasionalmente se presentan problemas en los tiempos de coordinación entre los operadores y el nivel nacional, lo cual retrasa las decisiones y por lo tanto la ejecución oportuna de los proyectos.

No están establecidos los mecanismos formales ni los canales de participación de los usuarios. La comunicación entre el programa y los beneficiarios se encuentra mediada por los operadores. La relación directa es muy escasa.

El lineamiento del Programa contempla la concertación de los insumos agropecuarios con los beneficiarios. Sin embargo, los temas de motivación y difusión no siempre son concertados. Depende de la armonización que el operador tenga con la comunidad ó etnia respectiva, y de la participación real de éstos en el proceso.

2.2 Propuesta de ajuste a la estructura organizacional

Se recomienda desarrollar normatividad para los perfiles de los profesionales que operan los proyectos, adecuados a cada línea de intervención, a cada uno de los componentes y a las particularidades de la población beneficiaria.

Es necesario mejorar la capacidad de respuesta del nivel nacional a los requerimientos de coordinación con los operadores.

Teniendo en cuenta que son los operadores quienes garantizan los logros efectivos del Programa en el territorio, es importante seguir fortaleciendo el trabajo con las entidades que tienen posicionamiento y permanencia en las comunidades, de tal manera que se potencien los alcances de ReSA en el ámbito local y se garantice la sostenibilidad de los proyectos.

En lo relacionado con la participación de los beneficiarios, es necesario fortalecer el enfoque participativo de las familias en su entorno comunitario. Así mismo, establecer lineamientos para los operadores, que contengan directrices claras con respecto a los mecanismos como se garantizará la participación efectiva de los beneficiarios en los diferentes procesos del Programa: planeación, ejecución, evaluación, definición de correctivos.

3 MANEJO OPERATIVO

3.1 Diagnóstico del Manejo Operativo

Las actividades operativas que hacen posible la entrega de los componentes (motivación, difusión e insumos) están delegadas en los operadores y son realizadas en los proyectos respectivos.

Las actividades que se realizan son pertinentes con respecto a los objetivos del Programa. Sin embargo hace falta actividades complementarias que fortalezcan la organización comunitaria y permitan la sostenibilidad del Programa cuando el proyecto termina su periodo de ejecución.

En los criterios de selección de beneficiarios no aparecen explícitos mecanismos para la priorización de la población desplazada ó en riesgo de desplazamiento. En el instructivo para el diligenciamiento de la ficha de caracterización de beneficiarios, no se definen los criterios para clasificar las familias beneficiarias.

Los lineamientos técnicos del Programa, para el diseño y desarrollo de los componentes son muy generales. El programa no desarrolla actividades de investigación para mejorar la calidad de los componentes, que permitan incorporar los avances de la ciencia y la tecnología al diseño de los mismos. Si bien existen lineamientos generales, la calidad de los componentes depende en buena medida de las fortalezas y capacidades del operador.

A nivel nacional hace falta la sistematización y retroalimentación de las experiencias exitosas y lecciones aprendidas para la mejora de los componentes de motivación, difusión e insumos, aplicables a las diferentes líneas de intervención.

En el proceso presupuestal suceden retrasos en los desembolsos, lo cual trae como consecuencia vencimiento de cotizaciones, retraso en las compras, y en el cronograma para la entrega de los componentes.

3.2 Propuesta de ajuste para el Manejo Operativo

Se recomienda identificar las actividades en el nivel territorial, diferenciando aquellas que realiza Acción Social de las que desarrolla el operador. En el Cuadro 3.1 se presenta la propuesta de ajuste.

Cuadro 3.1

ACTIVIDADES DEL NIVEL TERRITORIAL SEGÚN COMPONENTE

Componente	Actividades	
	Operador	**Acción Social**
Motivación	Contratación del personal para el desarrollo de las actividades.	Capacitación del personal en filosofía y aspectos técnico administrativos del programa ReSA.
	Compra de materiales (papelería, refrigerios, etc.) y contratación de transporte.	Verificación de compras según facturación.
	Realización de talleres de capacitación, actividades lúdicas, integración e intercambio de experiencias con las familias beneficiarias. Se incluyen las siguientes tareas:	Acompañamiento en campo para verificar el desarrollo y la calidad de las actividades del componente de motivación.
	o Preparación de los temas a tratar.	
	o Convocatoria a familias beneficiarias.	
	o Alistamiento de materiales.	
	o Ejecución de la actividad.	
	o Evaluación de la actividad.	
Difusión	Definición de las piezas comunicacionales (cuñas radiales, cartillas) y/o producción de materiales publicitarios del Programa (gorras, camisetas, esferos, etc.)	Verificación del cumplimiento del protocolo de comunicaciones de Acción Social.
	Contratación de la producción de las piezas comunicacionales.	
	Definición de mecanismos y coordinación para la difusión de las piezas comunicacionales.	
	Entrega de las piezas comunicacionales y los materiales publicitarios del Programa.	Verificación de la entrega de los materiales publicitarios
Insumos	Concertación de insumos con la comunidad para la definición del paquete agropecuario.	Acompañamiento en campo.
	o Convocatoria	
	o Reunión con las familias	
	o Acta de la reunión	
	Selección de proveedores y compra de insumos agropecuarios.	Verificación y aprobación de las especificaciones técnicas de los insumos agropecuarios.
	Evento de entrega de insumos	Verificación de la entrega y calidad de los insumos agropecuarios.
	o Convocatoria	
	o Alistamiento del paquete agropecuario	
	o Firma de recibido del paquete agropecuario.	

Fuente: Elaboración de la consultoría.

Es necesario definir metas de gestión en el nivel nacional que den cuenta de los productos intermedios y finales asociados a las actividades del Programa. A partir de la

información y la experiencia adquirida en la operación del Programa, se recomienda al nivel nacional establecer acciones preventivas que aborden los factores externos negativos que ya han sido identificados.

Es necesario mejorar los criterios y mecanismos operativos para la selección, priorización y focalización de los beneficiarios, particularmente si el objetivo es atender efectivamente a la población en condición de desplazamiento. En este sentido se recomienda:

- Definir el mecanismo para identificar y priorizar los municipios denominados de orden público para realizar los proyectos ReSA.
- Definir la metodología para la identificación de la población en riesgo de desplazamiento, desplazada y retornada. Elaborar lineamientos técnicos para los operadores y complementar el instructivo para el diligenciamiento de la ficha de caracterización de beneficiarios, explicando los criterios para la clasificación de la población según condición.
- Revisar y adecuar el requisito de acceso a la tierra para ser beneficiario del Programa, de tal forma que se elimine esta barrera de acceso para la población en condición de desplazamiento.

Se recomienda complementar el equipo técnico existente en el nivel nacional, con el objetivo exclusivo de mejorar de manera continua los componentes desde el punto de vista técnico-científico. El equipo tendrá las siguientes funciones:

- Revisar y mejorar el diseño de los componentes con base en los avances e innovaciones en materia de seguridad alimentaria en el país y el mundo.
- Sistematizar las experiencias exitosas y lecciones aprendidas del Programa ReSA.
- Innovar componentes con el fin de mejorar el impacto del Programa.
- Elaborar los lineamientos técnicos para cada uno de los componentes diseñados, los cuales serán incorporados tanto a la Guía de Proyectos ReSA como a los contratos y convenios con los operadores.

Se recomienda que el equipo técnico esté conformado por profesionales de las siguientes áreas como mínimo:

- Ciencias agropecuarias
- Nutrición
- Antropología

Es necesario armonizar las necesidades del Programa con los tiempos del proceso presupuestal con el fin de evitar retrasos en el cronograma para la entrega de componentes.

Es necesario realizar un estudio de costos del Programa, para cada uno de los componentes y unidades que se entregan a los beneficiarios. Este trabajo se puede realizar tomando como base el informe físico financiero el cual es reportado por los operadores mensualmente. A partir de este estudio hacer análisis de eficiencia del Programa en la producción y entrega de los componentes.

4 INSUMOS

4.1 Diagnóstico con respecto a Insumos

La estrategia de cofinanciación que implementa ReSA permite aunar esfuerzos financieros para aumentar el número de familias beneficiarias.

Se encuentran las siguientes dificultades:

- En el nivel nacional hace falta recurso humano para cubrir las necesidades de asesoría a los proyectos en todo el territorio nacional.

- No hay asignación de recursos para el seguimiento al uso de los componentes por parte de los beneficiarios, ni para asesoría técnica posterior a la entrega de los insumos.

4.2 Propuesta de ajuste para Insumos

Si bien el Programa cuenta con los recursos financieros necesarios para cubrir las necesidades actuales, es necesario aumentar los recursos en caso de considerar pertinentes las recomendaciones que se han anotado en la presente evaluación.

Es conveniente aumentar el número de asesores para cubrir todo el territorio nacional y lograr mejoras sustanciales en el seguimiento a los proyectos. También incluir profesionales de las áreas de ciencias humanas y nutrición.

Dada la importancia de garantizar la sostenibilidad de las actividades, se recomienda asignar recursos para brindar asesoría técnica posterior a la entrega de insumos a las familias beneficiarias.

5 RESULTADOS DEL PROGRAMA

5.1 Diagnóstico con respecto a los Resultados del Programa

No se ha establecido la población potencial del Programa (población total que presenta el problema). Por lo tanto no es posible obtener resultados de cobertura en el sentido estricto. Los datos referidos a la cobertura de la meta (población atendida/población programada) presentan discrepancias entre las metas definidas en las fichas EBI y las metas registradas en SIGOB en los años 2007 y 2008. Tomando los datos del SIGOB, la cobertura de la meta para el año 2007 fue de 106.8%.

El Programa no tiene registro sistemático del uso que los beneficiarios dan a los componentes.

No están documentados los resultados de oportunidad en la entrega de los componentes. Esta actividad se realiza por parte de los operadores.

No hay estándares de calidad para el desarrollo de los componentes. La evaluación de la calidad de los componentes está dada por el criterio del Gestor(a) Evaluador(a), en las Unidades Territoriales en donde se cuenta con este recurso humano.

5.2 Propuesta de ajuste a la medición de Resultados del Programa

Ajustar la medición de resultados del Programa, definiendo el denominador de la población potencial, siendo coherentes con los objetivos a nivel de fin. Son necesarios los siguientes datos:

- Número de familias en riesgo de desplazamiento.
- Número de familias desplazadas ubicadas en áreas urbanas.
- Número de familias que han retornado a sus tierras.
- Número de familias rurales con nivel 1 del SISBEN.

En el reporte de resultados, diferenciar la cobertura de la población potencial, y el cumplimiento de metas de cobertura. Así mismo, es necesario mejorar los mecanismos de planeación, reporte y evaluación de las metas de cobertura, de tal manera que exista concordancia de los datos entre las diferentes fuentes oficiales para la información de resultados.

Teniendo en cuenta que del total de familias beneficiarias, solamente el 2.6% son desplazados y el 1.7% son retornados, se recomienda ajustar el programa en varios aspectos citados anteriormente para mejorar la cobertura de la población en condición de desplazamiento ó en riesgo y definir criterios para la selección de los municipios a intervenir.

Se recomienda desarrollar la investigación evaluativa con el fin de medir los resultados y determinar de manera sistemática el uso que los beneficiarios están dando a los componentes, de tal manera que retroalimente el mejoramiento continuo de éstos.

Con el fin de mejorar el conocimiento, en términos de resultados, de la calidad y la entrega de los componentes por parte de los operadores, es necesario elaborar estándares de calidad para cada uno de los componentes, según línea de intervención y establecer mecanismos formales para la verificación del cumplimiento de dichos estándares.

Con respecto al reporte de resultados en el Sistema Nacional de Caracterización de Beneficiarios, es necesario aclarar la clasificación “prevención” refiriéndose a la condición de la familia beneficiaria con el fin de mejorar la comprensión de este reporte, y el análisis de cobertura referida a la población objetivo.

6 ACTIVIDADES DE DIRECCIONAMIENTO, EVALUACION Y CONTROL

6.1 Diagnóstico de Actividades de Direccionamiento, Evaluación y Control

Hace falta control de calidad de los datos que se ingresan al "Sistema nacional de caracterización de beneficiarios". El nivel nacional genera un reporte denominado "Estadísticas mensuales" basado en el sistema mencionado.

Con respecto a los problemas del Programa, que dificultan la obtención de resultados, se han identificado por parte de los asesores, cuellos de botella tales como:

- Horizonte de ejecución de corto plazo del proyecto, lo cual dificulta la concreción del impacto.
- Escasa y casi nula oferta de entidades que cumplan los requerimientos para poder operar proyectos ReSA.
- Inexperiencia de los operadores en la ejecución de proyectos.
- Manejo de recursos según la vigencia presupuestal. Tiempos cortos para la ejecución.
- El trámite interno lento y dispendioso para la elaboración y perfeccionamiento de los convenios y otras actividades que acompañan la ejecución del proyecto.
- Lentitud en los desembolsos.
- Falta de seguimiento y acompañamiento a las actividades en campo por falta de tiempo de los asesores.
- Dificultad con las unidades territoriales para asumir la responsabilidad de supervisión de los proyectos.

A partir de la implementación del sistema de gestión de calidad, se han definido los procedimientos para la identificación de inconformidades; existen mecanismos que funcionan a nivel de los proyectos, para identificar dificultades, y plantear acciones

preventivas y correctivas. Sin embargo, no se cuenta con un sistema en el nivel nacional, para identificar y corregir las deficiencias. Aún no se han establecido medidas para corregir las deficiencias en el diseño del programa, las cuales redundan en la operación y en las características de la población efectivamente atendida.

ReSA no cuenta con un sistema de información propio y exclusivo para el Programa, lo cual dificulta el monitoreo del logro de los fines y propósitos, las metas de cobertura y entrega de los componentes.

6.2 Propuesta de ajuste a las Actividades de Direccionamiento, Evaluación y Control

Se recomienda establecer mecanismos de control de la calidad de la información que se genera desde los operadores y alimenta la base de datos denominada "Sistema nacional de caracterización de beneficiarios".

Es necesario sistematizar la experiencia de los asesores(as) y gestores(as) regionales en torno a la identificación de los cuellos de botella y establecer planes de mejoramiento.

Es necesario implementar un sistema de información para el Programa con el fin de monitorear el logro de los fines y propósitos, las metas de cobertura y entrega de los componentes. Así mismo, es necesario generar información de calidad, periódica y oportuna que permita la toma de decisiones informadas y el mejoramiento continuo.

7 FORTALEZAS DEL PROGRAMA RESA

- El tema de la seguridad alimentaria ha cobrado una importancia relevante en el mundo entero. El problema del hambre preocupa a muchas naciones y por esto se ha promulgado el primer Objetivo del Milenio: "Erradicar la pobreza extrema y el hambre". La ENSIN 2005[9] da cuenta de la situación nutricional de la población colombiana desagregada en área urbana y rural. En Colombia se ha formulado la Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional[10], en donde se reconoce el Derecho a la Alimentación como derecho humano fundamental. Lo anterior sitúa al Programa ReSA en primer lugar de pertinencia. Esto implica oportunidades de desarrollo para el Programa, profundización de sus estrategias y posicionamiento estratégico.

- De acuerdo a lo anterior, ReSA tiene una oportunidad para mejorar el impacto y la sostenibilidad si se trabaja la seguridad alimentaria y nutricional en el área rural, con acciones afirmativas del Estado desde otros sectores de manera articulada. Particularmente Agricultura y Desarrollo Rural, Protección social, Educación Nacional, Ambiente, vivienda y desarrollo territorial, Comunicaciones, Cultura[11], Planeación, Corporaciones autónomas regionales y de desarrollo sostenible, Comercio Industria y Turismo, Entes Universitarios Autónomos.

- Otra fortaleza de ReSA son las sinergias que establece con diferentes tipos de entidades. Estas sinergias tienen tres connotaciones importantes:

[9] Encuesta Nacional de la Situación Nutricional en Colombia. ICBF. 2005.
[10] Documento CONPES 113 marzo de 2007.
[11] Una de las funciones del Ministerio de Cultura es "Fomentar y preservar la pluralidad y diversidad cultural de la Nación". En este sentido tiene bajo su responsabilidad preservar la pluralidad y diversidad de culturas alimentarias.

a) La cofinanciación, que permite aunar esfuerzos financieros para atender a un mayor número de familias.

b) El abordaje de la seguridad alimentaria por parte de entidades que trabajan diferentes temas y énfasis en el ámbito social y económico de las comunidades.

c) La trayectoria y reconocimiento de los operadores en el ámbito local le da proyección y sostenibilidad a las actividades puntuales y de corto plazo del Programa.

- La combinación de estrategias en ReSA potencia los logros, puesto que trabaja los conocimientos y las actitudes, teniendo en cuenta la cultura, para modificar prácticas que redundan en la producción de alimentos y en la nutrición y el bienestar de las personas.

- La flexibilidad que maneja el Programa para la implementación de los proyectos, permite tener en cuenta las particularidades de los territorios y las comunidades que los habitan.

8 CONCLUSIONES GENERALES

1. El Programa ReSA contribuye a la solución de un problema social relevante para el país y para el mundo: la Seguridad Alimentaria y Nutricional. Está inscrito en el compromiso estatal de garantizar el derecho a la alimentación, y además es el primer Objetivo de Desarrollo del Milenio: Erradicar la pobreza extrema y el hambre.

2. Se han identificado incoherencias del Programa entre su denominación y objetivos, las actividades que desarrolla efectivamente y los resultados que presenta al país, por lo cual se recomienda que de acuerdo al marco conceptual y normativo y al análisis situacional de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Colombia, partiendo de las fortalezas actuales de ReSA en su operación, enfocar el Programa ReSA en el área rural y trabajar los siguientes aspectos para mejorar el diseño del Programa: delimitar el problema de bajo autoconsumo contextualizándolo en la inseguridad alimentaria y la pobreza rural en Colombia. Elaborar el árbol de problemas ó diagrama de causa efecto, estableciendo el origen del problema y las consecuencias que acarrea la inseguridad alimentaria para la población rural en términos de Desarrollo Humano. Identificar claramente el autoconsumo como una estrategia para mejorar el acceso y el consumo de alimentos y por esta vía el estado nutricional de las personas. Definir los supuestos externos al Programa y los actores que intervienen para impactar positivamente el problema. Así mismo, diagnosticar el problema y su contexto, documentar la justificación de la intervención estatal y construir el modelo teórico.

3. Se presenta un problema de eficacia del Programa para el cumplimiento de la atención a la población desplazada y en riesgo de desplazamiento. Lo anterior se manifiesta desde el diseño hasta el reporte de resultados. Se recomienda,

desde el diseño, limitar el alcance del Programa a la contribución que ReSA tiene en el restablecimiento de la población que ha sido víctima del desplazamiento forzado y ha logrado retornar a sus tierras. Es necesario desarrollar los componentes actuales para atender eficazmente esta población.

4. Se recomienda reformular el objetivo general, definiendo claramente lo que hace el Programa (mejorar el acceso a los alimentos en las familias rurales), la estrategia fundamental (producción de alimentos para el autoconsumo) y el fin (contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional). Formular los objetivos específicos (a nivel de propósito) necesarios y suficientes para cumplir el objetivo general, acorde al modelo teórico que se haya construido. Construir indicadores y metas claras, con horizonte temporal, para medir las dimensiones estratégicas del desempeño en cuanto al objetivo general y específicos (fines y propósitos). Establecer las respectivas líneas de base.

5. Construir indicadores y metas claras para medir el desempeño en cuanto a la cobertura poblacional (cuyo denominador es el número de familias que necesitan la intervención), diferenciándolos de la cobertura de la meta (familias atendidas / familias programadas). Revisar y corregir la definición y el reporte de resultados en el siguiente indicador de las metas SIGOB: "Total familias vulnerables en riesgo de desplazamiento vinculadas a proyectos de seguridad alimentaria". En los resultados se reportan todas las familias atendidas por ReSA, lo cual no corresponde a la realidad, ya que todas las familias atendidas no se encuentran en riesgo de desplazamiento. Se recomienda ajustar el indicador en términos de la población que atiende efectivamente el Programa.

6. Por medio de las sinergias que establece el programa se ha logrado visibilizar el tema alimentario en diversas entidades que tienen reconocimiento comunitario, de tal manera que éstas se fortalecen y, a su vez, potencian el Programa en el ámbito local, dándole mayores posibilidades de sostenibilidad.

7. Se observa la necesidad de fortalecer el diseño, monitoreo de la calidad y mejoramiento continuo de los componentes del Programa: Motivación, Difusión e Insumos. Se recomienda conformar un equipo técnico interdisciplinario que revise y enriquezca los componentes, con los avances tecnológicos pertinentes a cada una de las líneas de intervención y a las particularidades de la población beneficiaria. Se recomienda trabajar en contenidos particulares para la Motivación y Difusión en ReSA Especial, teniendo en cuenta las condiciones de la población afectada por desastres y calamidades.

8. Insertar Culinaria Nativa CUNA como un componente de ReSA Rural y complementarla con un enfoque antropológico que rescate la cultura alimentaria de los territorios y regiones de Colombia. Se recomienda darle un mayor alcance al objetivo de CUNA hacia la recuperación de las identidades culturales alimentarias. Es fundamental vincular a las instituciones educativas del municipio e introducir contenidos específicos en los Planes Educativos Institucionales PEI con el fin de lograr cambios en los niños y niñas, lo cual perdura en el tiempo y potencia el trabajo con los campesinos productores y sus familias.

9. Con el fin de trascender al ámbito comunitario y local, se recomienda articular a ReSA en la creación y fortalecimiento de sistemas locales y regionales de seguridad alimentaria y nutricional. Trabajar la organización comunitaria, impulsar la creación de asociaciones, redes de tenderos, fondos rotatorios, estimular el intercambio o trueque entre los vecinos entre otros.

10. Es aras de ganar en eficiencia y eficacia, es necesario fortalecer el seguimiento y la asesoría técnica a las familias beneficiarias, después de la entrega de insumos agropecuarios. Se recomienda comprometer de manera oficial al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, por medio del fortalecimiento de las UMATAS.

11. El Programa reporta la población atendida por medio del Sistema nacional de caracterización de beneficiarios, sin embargo, hace falta un sistema de información propio, que dé cuenta de los elementos de estructura, funcionamiento, costos y resultados de ReSA para cada una de las líneas de intervención.

BIBLIOGRAFÍA

Amaya, Pedro José. Colombia un País por Construir. Universidad Nacional de Colombia. UNIBIBLOS. 2000.

Del Valle, Carlos (2006), "El Desarrollo Institucional y la Seguridad Alimentaria y Nutricional", Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutrición –PNSAN- (Documento de Trabajo), Bogotá.

Departamento Administrativo de la Función Pública – Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Estructura del Estado Colombiano. 2007.

Documento CONPES 102 (2006), "Red de Protección Social contra la Pobreza Extrema". DNP: Misión para la Reducción de la Pobreza y la Desigualdad en Colombia, DDS, DIFP, DDRS, DDUPA, DEPP, DJS, DDTS, Bogotá, 25 de septiembre de 2006.

Documento CONPES 113 (2008), "Política de Seguridad Alimentaria y Nutricional". Ministerio de La Protección Social, Ministerio De Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de Educación Nacional, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, Instituto Colombiano de Desarrollo Rural, DNP: DDS – DDRS. Bogotá DC., 31 de marzo de 2007.

Instituto Interamericano de Derechos Humanos IIDH – Agencia Sueca de Cooperación Internacional para el Desarrollo – Fondo de Población de la Naciones Unidas. Protección Internacional de los Derechos Económicos, Sociales y Culturales. 2008.

Luís Alfredo Muñoz Wilches–DIFP-DNP. Principales Proyectos de Inversión Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional. Red de Seguridad Alimentaria (RESA).

Pagina Web Acción Social. Sistema Nacional de Caracterización de Beneficiarios.

Perfetti, Juan José (2007), “El Modelo de Intervención ReSA: En pos de la superación del hambre en las zonas rurales”, Fedesarrollo, Bogotá.

Pontificia Universidad Javeriana. Departamento de Desarrollo Rural y Regional de la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales “Evaluación de Impacto de los Proyectos del Programa Red de Seguridad Alimentaria”. Informe Final, Bogotá. 2005.

Rodríguez, Adriana y Bernal, Raúl. “Seguridad Alimentaria, más allá del derecho a no padecer hambre” en Colombia: Diálogo Pendiente. Planeta Paz. Bogotá. 2006

Santiago Espinal, Michela Espinosa y Absalón Machado. “Algunos Aspectos Sobre la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Colombia”, Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutrición –PNSAN- (Documento de Trabajo), Bogotá, 2005.