FONDO PARA EL LOGRO DE LOS ODM

EVALUACION FINAL

Colombia

Ventana Temática
Infancia, seguridad alimentaria y nutrición

Título Programa Conjunto:
Comunidades Indígenas y Afro-colombianas del Chocó promueven su Seguridad Alimentaria y Nutricional

Autor: Ana Luz Rodríguez Puentes, evaluadora principal
Manuela Gaviria Serna, coevaluadora

Junio | 2013

Prólogo

El presente informe de evaluación final ha sido coordinado por el respectivo programa conjunto del Fondo para el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (F-ODM) con el objetivo de medir los resultados obtenidos al final del programa. Tal como está estipulado en la estrategia de evaluación del fondo, los 130 programas en sus 8 ventanas temáticas deben encargar y financiar una evaluación final independiente en forma adicional a la evaluación de medio término.

Las evaluaciones finales han sido comisionadas por la Oficina del Coordinador Residente (OCR) de Naciones Unidas en cada país. Por su parte, el Secretariado del F-ODM ha brindado apoyo a los equipos de cada país mediante asesoramiento y control de calidad en la revisión de los términos de referencia y de los reportes de evaluación. Todas las evaluaciones deben ser llevadas a cabo conforme a los principios de la red de evaluación del Comité de Ayuda para el Desarrollo (CAD) así como de los "Estándares de Evaluación en el Sistema de Naciones Unidas" del Grupo de Evaluación de Naciones Unidas (UNEG).

Las evaluaciones finales son de naturaleza recapitulativa e intentan medir el grado en que los programas conjuntos han implementado sus actividades, entregados sus productos y obtenidos resultados. Adicionalmente, las evaluaciones finales permiten la obtención y recopilación de conocimientos substantivos, basados en evidencia, para cada una de las ventanas temáticas del F-ODM, a través de la identificación de buenas prácticas y lecciones aprendidas, transferibles a otras intervenciones de desarrollo y a políticas públicas locales, nacionales y globales.

Agradecemos al Coordinador Residente de Naciones Unidas y a su respectiva oficina de coordinación, a la vez que al equipo del programa conjunto, por los esfuerzos realizados en la conducción de esta evaluación final.

Secretariado del F-ODM

El análisis y recomendaciones contenidos en esta evaluación pertenecen al evaluador y no representan necesariamente la posición del programa conjunto o del Secretariado del F-ODM.

FONDO ESPAÑOL PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DEL MILENIO

(F-ODM)

VENTANA DE INFANCIA, SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIÓN

Evaluación Final del Programa

"LAS COMUNIDADES INDÍGENAS Y AFROCOLOMBIANAS DEL CHOCÓ PROMUEVEN SU SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIONAL"

INFORME FINAL

Elaborado por:

Ana Luz Rodríguez Puentes, evaluadora principal [1]

Manuela Gaviria Serna, coevaluadora

Junio 20 de 2013

[1] Los criterios y opiniones que aquí se expresan, son de responsabilidad exclusiva del equipo evaluador, como consultoras independientes. En tal sentido, no comprometen los criterios de los solicitantes de la evaluación.

PERFIL EQUIPO DE EVALUACIÓN- CONSULTORAS INDEPENDIENTES

Ana Luz Rodríguez Puentes – Dirección de la Evaluación

Nacionalidad colombiana.
Licenciada en Ciencias del Trabajo, Postgrado: "Países en Desarrollo".
Universidad Católica de Lovaina (Bélgica).
Especialista en Derechos Humanos –ESAP-Estudios especiales Desarrollo Humano, PNUD.
Experiencia en evaluaciones internacionales para COSUDE, Embajada Suiza, OIT-IPEC, Comisión Europea-Solidaridad Internacional, UNICEF, Cruz Roja Francesa, Handicap International.
Asesoría, consultoría e investigación y docencia en temas sociales, Acción sin daño, Derechos Humanos, Participación ciudadana, social y comunitaria, Atención Humanitaria y cooperación internacional. Elaboración, ejecución, gestión, monitoreo, coordinación y evaluación de programas y proyectos en las mismas áreas temáticas.

Manuela Gaviria Serna- Coevaluadora

Nacionalidad colombiana.
Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales, énfasis en Gestión Pública. Pontificia Universidad Javeriana.
Especialización en Análisis de Políticas Públicas. Universidad Nacional de Colombia.
Experiencia en procesos de coordinación de proyectos y programas sociales.
Coevaluadora proyectos COSUDE, Cruz Roja Colombiana, Context, UNICEF.

Tabla de contenidos[2]

RESUMEN EJECUTIVO 5
PRIMERA PARTE. ASPECTOS GENERALES 8
I. ANTECEDENTES 8
II. PROPÓSITO, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN 9
1. PROPÓSITO Y OBJETIVOS 9
2. METODOLOGÍA UTILIZADA 9
3. CONDICIONANTES Y LÍMITES DEL ESTUDIO REALIZADO 11
III. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA CONJUNTO. 12
1. FICHA TÉCNICA DEL PC 12
2. CONTEXTO 13
SEGUNDA PARTE: HALLAZGOS 14
I. NIVEL DE DISEÑO: PERTINENCIA 14
II. NIVEL DE PROCESO: EFICIENCIA 18
III. NIVEL DE RESULTADOS: EFICACIA Y SOSTENIBILIDAD 36
TERCERA PARTE. CONCLUSIONES Y LECCIONES EN PROCESO DE APRENDIZAJE 43
CUARTA PARTE. RECOMENDACIONES 45
DOCUMENTOS CONSULTADOS 47

Índice de Tablas

Tabla No. 01 Relación Efectos del PC y MANUD
Tabla No.02 Estructura de dirección, gestión, consulta y coordinación del PC.
Tabla No.03 Convenios entre el PC y la Unión Temporal
Tabla No.04 Población destinataria del PC
Tabla No.05 Presupuesto Vs. Ejecución
Tabla No.06 Presupuesto por Efectos y Gestión
Tabla No.07 Relación de Resultados Efecto 1
Tabla No.08 Relación de Resultados Efecto 2
Tabla No.09 Relación de Resultados Efecto 3

Índice de Anexos

Anexo No.01 Formatos de las entrevistas.
Anexo No.02 Agenda desarrollada para la evaluación y el trabajo de campo.
Anexo No.03 Registro fotográfico grupo focal Unidad de Coordinación.

[2] Por tratarse de una evaluación final de 3 años de ejecución y teniendo en cuenta la cantidad de preguntas a responder, no fue posible acoger la limitación de páginas (30). El equipo evaluador solicita respetuosamente flexibilidad sobre esta exigencia.

Anexo No.04 Registro fotográfico muestras grupos focales Comunidad y tablas de participantes en estos grupos.
Anexo No.05 Listado de entrevistados.
Anexo No.06 Tabla de Observaciones a la primera versión de la Evaluación y las respectivas respuestas del equipo de Evaluación.
Anexo No.07 Tabla de Personal de la UC y tabla de salarios.
Anexo No.08 Mapa con la ubicación de los municipios en las dos zonas seleccionadas.

Glosario

AECID: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AIEPI: Atención Integral a las enfermedades Prevalentes de la Infancia
ANSPE: Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema
APC: Agencia Presidencial para la Cooperación internacional
ASPROINCA: Asociación de productores indígenas y campesinos de Riosucio, Caldas
CCT: Comité Consultivo Territorial
CDN: Comité Directivo Nacional
CGP: Comité de Gestión del Programa
CONPES: Consejo Nacional de Política Económica y Social
COMPOS: Consejos Municipales de Política Social
DANE: Departamento Nacional de Estadística
DASALUD: Departamento Administrativo de Salud de Chocó
DESC: Derechos económicos, sociales y culturales
DPS: Departamento de Prosperidad Social
EDA: Enfermedad Diarreica Aguda
FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
F-ODM: Fondo Español para el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio
FUCLA: Fundación Universitaria Claretiana
IAMI: Instituciones Amigas de la Mujer y la Infancia
IDH: Índice de Desarrollo Humano
ICBF: Instituto Colombiano de Bienestar Familiar
IPS: Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud
IRA: Infección Respiratoria Aguda
MANUD: Marco de Asistencia de Naciones Unidas para el Desarrollo
OCDE: Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos
ODM: Objetivos de Desarrollo del Milenio
OECD: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ONU: Organización de Naciones Unidas
OSC: Organizaciones de la Sociedad Civil
OPS/OMS: Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud
PC: Programa Conjunto
PMA: Programa Mundial de Alimentos
PNUD: Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
POA: Plan Operativo Anual
RESA: Red de Seguridad Alimentaria
RUTF: Ready to Use Therapeutic Food
SAN: Seguridad Alimentaria y Nutricional
SENA: Servicio Nacional de Aprendizaje
SISVAN: Sistema de Vigilancia Epidemiología Alimentaria y Nutricional
SIVIGILA: Sistema Nacional de Vigilancia en Salud Pública
SNU: Sistema de Naciones Unidas
S&E: Seguimiento y Evaluación
TdR: Términos de Referencia
UC: Unidad de Coordinación
UNEG: Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas
UNICEF: Fondo de Naciones Unidas para la Infancia
UT: Unión Temporal Interdiocesana (Diócesis de Quibdó y Diócesis de Itsmina)
UTCH: Universidad Tecnológica del Chocó

RESUMEN EJECUTIVO

En diciembre de 2006 el PNUD y el Gobierno de España celebraron un acuerdo de asociación por la suma de 528 millones de euros con el objeto de contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y otros objetivos de desarrollo a través del sistema de las Naciones Unidas. A su vez, en el año 2008 España destinó 90 millones de euros para el establecimiento de una Ventana temática sobre infancia y nutrición. El F-ODM brinda apoyo a través de Programas Conjuntos (PC) que replican experiencias piloto satisfactorias y con efectos en la formulación de políticas públicas y en la vida de las comunidades en 50 países, en la medida en que acelera el avance hacia el logro de los ODM y otros objetivos de desarrollo clave.

En Colombia además de la citada Ventana se ejecutan otros tres PC que involucran diferentes Agencias del SNU: Integración de Ecosistemas y Adaptación al Cambio Climático en el Macizo Colombiano; Estrategia Integral para la Prevención y Atención de Todas las Formas de Violencias de Género y Fortalecimiento de Capacidades Locales para la Construcción de Paz en el Departamento de Nariño.

El PC en el marco de la ventana de "*Infancia, seguridad alimentaria y nutrición",* inició en Noviembre de 2009 y se denominó "Las Comunidades Indígenas y Afrocolombianas del Chocó Promueven su Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN)". El periodo inicial del programa fue de Noviembre 5 de 2009 a Noviembre 5 de 2012; pero fue extendido sin incremento al presupuesto por el F-ODM a petición de los integrantes hasta marzo 31 de 2013. En este PC la Agencia líder fue el PMA con la participación de la OPS/OMS, UNICEF, FAO y el PNUD y contó con 7.5 millones de dólares, aportados por la Cooperación Española a través del Fondo para el logro de los ODM.

El PC contribuyó directamente a los siguientes ODM: 1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre. 3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer. 4. Reducir la mortalidad infantil. 7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.

El programa se desarrolló en 9 municipios (Carmen de Atrato, Itsmina, Litoral del San Juan, Nóvita, Quibdó, Rio Quito, Sipí, Medio San Juan y Tadó) del departamento del Chocó y su objetivo es mejorar la seguridad alimentaria y nutricional de comunidades indígenas y afrocolombianas seleccionadas en el Departamento del Chocó, con acciones integrales dirigidas a niños y niñas hasta de cinco años de edad con énfasis en menores de dos años, mujeres gestantes y madres en lactancia promoviendo el respeto, protección y garantía de los derechos sociales, culturales y económicos en especial el derecho a la alimentación.

El PC contó con las siguientes Instancias de Dirección/Coordinación: Comité Directivo Nacional (CDN), Comité de Gestión del Programa (CGP), Comité Consultivo Territorial (CCT), Equipo de Coordinación y Administración. A su vez, se identificaron 6 socios institucionales del nivel nacional, a nivel de Ministerios y entidades relacionadas con el objetivo del PC, y 20 socios de entidades territoriales, instituciones públicas y organizaciones del nivel departamental y local.

El PC se basó en tres estrategias principales o efectos: Modelo integrado en salud, nutrición y hábitos alimentarios (Efecto 1), Prácticas y conocimientos agro-alimentarios recuperados y fortalecidos (Efecto 2) y Fortalecimiento organizativo e institucional (Efecto 3). Esta iniciativa estuvo dirigida a poblaciones rurales: 25 comunidades afrocolombianas, 33 comunidades indígenas Embera y Wounaan; 2.943 familias, 847 madres gestantes y lactantes, 594 niñas/os menores de dos años, 1.357 niñas/os entre 2 y 6 años, 324 niñas/os mayores de 6 años.

La presente evaluación buscar establecer en qué medida el PC ejecutó plenamente sus actividades, generó los resultados esperados y entregó los productos, en particular cuál fue su orientación hacia el desarrollo, autogestión y la sostenibilidad; así como también, el rescate y desarrollo de nuevos conocimientos sustantivos sobre la ventana temática del F-ODM, e identificar las mejores prácticas y la experiencia adquirida que podría ser útil para otras intervenciones de desarrollo a nivel nacional (aumento de escala) y a nivel internacional (replicación).

El presente documento de evaluación está estructurado en cuatro partes, en las cuales se abordan los siguientes temas: Aspectos generales, Hallazgos (pertinencia, eficiencia, eficacia/sostenibilidad), Conclusiones y Recomendaciones. La realización de la misma, combinó métodos cualitativos como cuantitativos y se llevó a cabo en las siguientes etapas: i. Etapa de alistamiento, ii. Trabajo de campo en el departamento y municipios de cobertura del PC y en Bogotá, iii. Etapa

de ordenamiento y análisis de la información y elaboración de los informes preliminar y final. Teniendo en cuenta condiciones de tiempo, lugar y seguridad se seleccionaron y se visitaron 8/58 comunidades en 7/9 municipios de la cobertura del programa: Rioquito (Comunidad Quijaradó), Quibdó (Comunidad el 21), Litoral de San Juan (Comunidad Unión Balsalito), Itsmina (Comunidad Puerto Olave), Tadó (Comunidad Tarena Central y Comunidad Tabor), Medio San Juan (Comunidad Unión Wounaan) y Sipí (Cañaveral).

En la evaluación participaron en calidad de entrevistadas 50 personas del orden nacional y territorial, de las cuales 29 fueron hombres y 21 fueron mujeres. Algunas entrevistas del orden nacional se hicieron de manera virtual y a mayoría se hicieron de manera presencial. Se llevó a cabo un grupo focal con la Unidad de Coordinación en Quibdó y se realizaron 8 grupos focales con las comunidades donde participaron 278 personas, de las cuales 145 fueron mujeres y 133 fueron hombres. Esta información primaria es un insumo importante con el que contó la evaluación para hacer el análisis.

A partir del análisis de información primaria y secundaria y siguiendo las preguntas planteadas en los Términos de Referencia, esta evaluación valora los criterios de Pertinencia (Nivel de Diseño), Eficiencia (Nivel de Procesos) y Eficacia y Sostenibilidad (Nivel de Resultados), para finalmente indicar una serie de conclusiones y plantear recomendaciones. A continuación se mencionan:

Nivel de Diseño: El propósito central y los tres efectos planteados en el PC son totalmente congruentes con los compromisos adquiridos en los pactos, las declaraciones internacionales, los ODM, las prioridades y políticas nacionales y territoriales; el diseño del PC establece de manera coherente una adecuada relación entre insumos, actividades, productos, resultados y objetivos; y fue ampliamente consultado y socializado; sin embargo, a nivel territorial algunos de los participantes aspiraban a un mayor nivel de participación en cuanto a la toma de decisiones.

El diseño del PC y su puesta en práctica da respuesta clara a la Declaración de París en aspectos importantes en la medida en que complementa sus acciones con las políticas del Estado colombiano a nivel nacional y territorial partiendo de las prioridades del país y de la región, crea un esquema de acción para el logro de resultados a partir de un trabajo conjunto y el establecimiento de mutuas responsabilidades, rescata y refuerza capacidades institucionales y de las comunidades y promueve una amplia participación de todos los involucrados. A su vez, estos elementos sumados a la apropiación de los resultados y aprendizajes por parte de las Agencias, las comunidades y algunas instituciones, y al fuerte trabajo complementario entre las Agencias orientados hacia la gestión por resultados, aportaron de manera sustancial al objetivo de trabajar como “Una ONU”.

Recomendaciones: Es necesario verificar el nivel de representatividad de los consultados y en la medida de lo posible hacer que los resultados y la información fluyan hasta las bases.

Nivel de Proceso: El Modelo de Gestión del PC logró superar los obstáculos que acarreó el trabajo interagencial tales como los diferentes procedimientos administrativos y financieros de las agencias; a su vez, supo sortear las dificultades frente a la interlocución y la búsqueda de acuerdos con la Gobernación y con los municipios. El PC contó con una estructura y mecanismos para el funcionamiento de alta complejidad que involucran gran cantidad de actores, lo cual no fue impedimento parar mantener un buen ritmo y frecuencia de las sesiones en las diferentes instancias y así cumplir con las funciones establecidas. Para la solidez de la arquitectura del PC fue muy importante contar con definiciones conceptuales claras, marcos de referencia metodológicos construidos participativamente por los equipos de trabajo, flujos de información en todas las direcciones y constante producción de conocimiento y mecanismos para el manejo de la información y de las comunicaciones. Frente a una gama tan extensa de necesidades no atendidas, el PC fue asertivo en llegar a poblaciones muy vulnerables, sin embargo, otros municipios y comunidades en las mismas o peores condiciones, se pudieron sentir excluidos.

La claridad en la asignación de los recursos financieros y su óptima administración redundaron positivamente en el desarrollo del proyecto; pero al no existir una bolsa común, los recursos fueron manejados según los procedimientos de cada una de las Agencias, lo que generó recarga y multiplicidad de esfuerzos en los ejercicios contables. El costo de la aplicación del modelo del PC según los cálculos de la administración refleja un nivel excelente de eficiencia y las actividades realizadas en cada uno de los tres componentes del PC fueron valoradas como muy útiles y oportunas para las comunidades.

La positiva apropiación por parte de las comunidades sumada a las acciones desarrolladas por los socios implementadores bajo la guía de la UC, redundó en la consecución de varios de los grandes resultados del PC. Sin embargo, se identificó que la apropiación por parte de las autoridades territoriales (municipios y el departamento) no fue óptima en varios casos y eso perjudicó directamente el alcance de algunos resultados en miras a la sostenibilidad. En el nivel nacional se observó apropiación diferenciada de los socios con logros significativos en la relación con el ICBF.

El PC debió enfrentar con frecuencia tensiones relacionadas con la tendencia por parte de socios y destinatarios locales al no diferenciar el rol subsidiario de la Cooperación frente a la responsabilidad del Estado local como portador de obligaciones; esta situación es más visible allí donde el Estado es más débil y ausente. A su vez, el programa debió enfrentar cambios de gobierno entre finales de 2010 y comienzos del 2011. Este hecho propició una asincronía entre los tiempos del PC y de las entidades territoriales.

Recomendaciones: Es necesario que las Agencias hagan esfuerzos para reducir la excesiva y muchas veces injustificada tramitología en los procesos administrativos, muchos de estos pasos pueden ser simplificados a lo mínimo necesario. Es preciso reglamentar la participación de representantes en las instancias del PC, de manera que se cuente con vocerías cualificadas y se reduzca la práctica de enviar personas a cubrir la presencia institucional sin mayor conocimiento y menos sin capacidad de decisión; es necesario enfatizar aún más para interiorizar el esquema de derechos humanos, la relación y los roles entre titulares de derechos, portadores de obligaciones o actor obligado; y terceros legítimamente interesados como son los donantes, los cooperantes, las OSC, las Iglesias. Para próximas oportunidades se deben tener en cuenta los procesos electorales y de transición de gobiernos con el fin de lograr la incorporación de sus iniciativas dentro de los planes y presupuestos oficiales; en este sentido, es preciso generar relaciones complementarias entre las instituciones y la cooperación internacional. Para nuevas aplicaciones del PC, es importante investigar profundamente las especies nativas como alternativa en la promoción de la nutrición y alimentación de las comunidades e incentivar ampliamente la recuperación de especies vegetales propias.

Nivel de resultados: En términos relativos las transformaciones logradas no logran mover los indicadores de los municipios, a causa de que la cobertura poblacional no fue suficientemente representativa. Lo anterior no le resta importancia a los resultados absolutos alcanzados. Haber incidido en el mejoramiento efectivo de casi 3.000 familias es ya un resultado relevante y más aún cuando en muchos casos se salvaron vidas de niñas-os en grave estado de salud y nutrición. En este sentido el PC ha contribuido al logro de los ODM, es probable que a nivel cuantitativo sea una contribución modesta, pero en términos cualitativos ha logrado dejar un modelo integral con pertinencia étnica probado para reducir la pobreza extrema, el hambre y los índices de desnutrición, mortalidad y morbilidad infantil. Se ofreció una respuesta multisectorial e interagencial a complejos problemas multicausales.

Uno de los resultados que se destacan en el PC ha sido su contribución a la formación, fortalecimiento y empoderamiento de las mujeres en sus comunidades, visibilizándolas como lideresas portadoras de saberes en SAN fundamentales para la conservación de la vida, crecimiento y desarrollo de los niños-as de sus comunidades. Gran cantidad de los resultados obtenidos por el PC requieren de un mayor tiempo para poder medir su capacidad de transformar las situaciones iniciales.

De acuerdo con los testimonios de las comunidades y observación directa de la evaluación, se evidencia un vacío en el modelo al no haber abordado el manejo de excretas como una causa de contaminación del entorno y el agua; ya que si bien se incluyó el tema en algunas jornadas de capacitación sobre el manejo de excretas, no se adelantaron acciones sobre el particular. Por otro lado, se identificó que la debilidad institucional del departamento fue obstáculo para cumplir las expectativas de socios y destinatarios del PC, en la inclusión de los temas SAN en las políticas públicas, a pesar de haber desplegado esfuerzos importantes para establecer estos compromisos.

Recomendaciones: Hacer selecciones territoriales y poblacionales más concentradas para lograr mejores impactos; el componente de agua segura debe incluir el manejo de disposición de excretas, y en situaciones de gran fragilidad institucional como la del Chocó es necesario reforzar los mecanismos de incidencia y seguimiento a cada una de las autoridades territoriales.

Sostenibilidad: El reto estructural asumido por el PC para desarrollar una política de cooperación alineada y en armonía con los socios del país y de la región, alcanzó a ser perfilado y logró buenos niveles de motivación y algunos de incorporación, no obstante, aún no se puede considerar que se cuente con suficiente solidez para la continuidad. El factor

tiempo fue determinante, es claro que tres años no son suficientes para hacer sostenible un programa de desarrollo como el presente.

El conjunto de las Agencias logró excelentes resultados al asumir el desafío de trabajo colaborativo interagencial y complementación de capacidades. Trabajar bajo un logo común no hacía parte, hasta ahora, de las formas de acción de las Agencias. Esta forma de trabajo conjunto logró modificar de manera importante los modelos de trabajo de todos los actores involucrados. El PC deja un modelo de gestión interinstitucional y de SAN replicable, con metodología e instrumentos probados y validados, quedan capacidades locales instaladas, entre ellas se destacan los Comités de voluntarios insertos en las comunidades.

Recomendaciones: Con el fin de aprovechar los resultados alcanzados en el mediano plazo del PC será necesario realizar un plan y contar con un equipo que haga el seguimiento y afiance los compromisos adquiridos que no podrían sostenerse solos: Incorporación de SAN en las políticas del departamento y de los municipios, comités de voluntarios, grupos de mujeres, Observatorio Social, incorporación del modelo en los lineamientos del ICBF. Es posible que las Agencias con sede en el terreno puedan cumplir un rol importante en este propósito. Habrá que concretar igualmente los avances que quedaron a nivel de *intencione*s como la integración del Plan de Bitute a nivel departamental.

Para incidir en lo estructural de manera sólida, es preciso pensar en períodos al menos de cinco años y tratar de coincidir con los procesos de planeación de las entidades territoriales y del orden nacional. Se ve importante fortalecer el rubro destinado a generación de ingresos para desarrollar mayores iniciativas locales de producción y de comercialización de productos autóctonos; en este sentido es fundamental continuar con el apoyo y el seguimiento en especial a los procesos organizativos de las mujeres en sus iniciativas de generación de ingresos.

Sería importante hacer una evaluación expost para valorar dentro de uno o dos años los impactos del PC, por ejemplo con los comités de Voluntarios, el modelo SAN con las prácticas clave, el Observatorio Social, entre otros.

PRIMERA PARTE. ASPECTOS GENERALES

I. ANTECEDENTES

En diciembre de 2006 el PNUD y el Gobierno de España celebraron un acuerdo de asociación por la suma de 528 millones de euros con el objeto de contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y otros objetivos de desarrollo a través del sistema de las Naciones Unidas. A su vez, en el año 2008 España destinó 90 millones de euros para el establecimiento de una ventana temática sobre infancia y nutrición. El F-ODM brinda apoyo a programas conjuntos que replican experiencias piloto satisfactorias y tienen efectos en la formulación de políticas públicas y en la vida de las personas en la medida en que acelera el avance hacia el logro de los ODM y otros objetivos de desarrollo clave.

El FODM ha establecido los Programas Conjuntos, PC, como figura de acción en 50 países. En la actualidad se han puesto en ejecución 130 PC. Los PC se desarrollan a través de 8 Ventanas temáticas con objetivos que responden a los diferentes retos de los ODM. Una de estas ventanas se denomina Infancia y seguridad alimentaria y nutricional, para el cual en el año 2008 España destinó 90 millones de euros.

En Colombia además de la citada Ventana se ejecutan otros tres PC que involucran diferentes Agencias del SNU: Integración de Ecosistemas y Adaptación al Cambio Climático en el Macizo Colombiano, Estrategia Integral para la Prevención y Atención de Todas las Formas de Violencias de Género y Fortalecimiento de Capacidades Locales para la Construcción de Paz en el Departamento de Nariño.

El F-ODM trabaja por medio de los equipos de las Naciones Unidas en los países, promoviendo una mayor coherencia y eficacia de las acciones de desarrollo, tal como lo establecido en la Declaración de París de 2005.

II. PROPÓSITO, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

1. PROPÓSITO Y OBJETIVOS

Según la información transmitida en los términos de referencia, se trata de "*poner en práctica la estrategia de vigilancia y evaluación basada en los resultados para hacer el seguimiento y medir los efectos generales de esta contribución histórica a los ODM y el multilateralismo. Esta estrategia se basa en los principios y las normas del Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (UNEG) y el Comité de Asistencia para el Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) sobre la calidad e independencia de las evaluaciones. La estrategia se basa en las necesidades de información y las preocupaciones de los distintos interesados, al tiempo que procura equilibrar las metas de rendición de cuentas y aprendizajes".*

Tal como se establece en la Guía para la Ejecución de los PC en el marco del F-ODM, debe realizarse al finalizar la ejecución, una evaluación independiente de naturaleza recapitulativa, con los siguientes objetivos como se plantea en los respectivos Términos de referencia: i. Establecer en qué medida el PC ha ejecutado plenamente sus actividades, obtenido los resultados y entregado los productos, en particular midiendo los resultados para el desarrollo; ii. Generar conocimientos empíricos sustantivos sobre una ventana temática del F-ODM, e identificar las mejores prácticas y la experiencia adquirida que podría ser útil para otras intervenciones de desarrollo a nivel nacional (aumento de escala) y a nivel internacional (multiplicación).

Los resultados de esta evaluación hacen parte de la meta-evaluación de la Ventana temática en virtud de la cual el Secretariado del MDG-F procura sintetizar los efectos generales del Fondo en el plano nacional e internacional.

A su vez, la evaluación busca los siguientes objetivos específicos:

i. Medir el grado en que el PC ha contribuido en el abordaje de las necesidades y los problemas determinados en el análisis inicial, articulado en la fase de diseño de la propuesta presentada al Secretariado del F-ODM.
ii. Medir el grado de ejecución, eficiencia y calidad de los resultados obtenidos y productos entregados del PC, respecto de los planificados inicialmente o las revisiones oficiales posteriores.
iii. Medir el alcance de los efectos positivos del PC en las vidas de la población destinataria, los beneficiarios y los participantes previstos, ya sean particulares, comunidades o instituciones, según los propósitos del programa.
iv. Medir la contribución del PC a los objetivos establecidos para las Ventanas temática correspondiente y los objetivos generales del F-ODM a nivel local y nacional (ODM y Declaración del Milenio, Declaración de París y principios de Accra, y la reforma de las Naciones Unidas).
v. Detectar y documentar la experiencia sustantiva adquirida y las mejores prácticas en relación con los temas concretos de la ventana, de conformidad con lo expuesto en el mandato inicial, los ODM, la Declaración de París, los principios de Accra y la reforma de las Naciones Unidas con el objeto de justificar la sostenibilidad del programa conjunto o de algunos de sus componentes.

2. METODOLOGÍA UTILIZADA

La realización de la presente evaluación combina métodos cualitativos y cuantitativos. Se trata de valorar los resultados del programa a partir de análisis de documentos, realización de entrevistas a nivel nacional, regional y local en los espacios de ejecución del PC y del análisis y la observación del equipo de evaluación. Del trabajo de campo se obtuvieron buena cantidad de datos cuantitativos y cualitativos que constituyen la información primaria de donde se desprenden buena parte de los resultados que se presentan.

Para la realización del trabajo se desarrollaron las siguientes etapas, con diferentes técnicas que se indican enseguida:

2.1. Etapa de alistamiento

Esta etapa fue bastante breve por requerimientos del PC para hacer coincidir el final de la evaluación con la fecha de cierre del programa. Se llevó a cabo durante una semana y media, durante la cual se realizó la primera reunión con la Coordinadora de la UC y un asesor del PMA, en Bogotá; la lectura y análisis de los documentos más importantes para comprender la dimensión y el alcance del programa a evaluar, como la descripción del programa, la sistematización y los dos últimos informes presentados.

Adicionalmente, se prepararon los formatos para las entrevistas estructuradas y grupos focales para cuatro tipos de involucrados: i. Comité directivo y de gestión del orden nacional; ii. Socios implementadores a nivel local; iii. Organizaciones sociales regionales; iv. Destinatarios de la base del PC: comunidades indígenas y afrocolombianos de los municipios seleccionados, para los cuales se prepararon matrices de valoración en grupos focales.[3]

Igualmente, durante esta etapa se hizo la preparación de la agenda para el trabajo de campo, con la activa colaboración de la Unidad de Coordinación de Quibdó.[4] Finalmente, se elaboró el informe de gabinete, o informe inicial, el cual fue circulado desde la Unidad de Coordinación a los puntos focales que constituyen el comité de gestión.

2.2. Trabajo de campo en el departamento y municipios de cobertura del PC y en Bogotá.

Teniendo en cuenta las condiciones de tiempo, distancias entre lugares y seguridad, se seleccionaron y se visitaron 8/58 comunidades en 7/9 municipios de la cobertura del programa: Rioquito (Comunidad Quijaradó), Quibdó (Comunidad el 21), Litoral de San Juan (Comunidad Unión Balsalito), Itsmina (Comunidad Puerto Olave), Tadó (Comunidad Tarena Central y Comunidad Tabor), Medio San Juan (Comunidad Unión Wounaan) y Sipí (Cañaveral).

2.3. Entrevistas. Nivel regional y municipal: Durante la gira, el equipo de evaluación realizó entrevistas a funcionarios de las Instituciones públicas y de las Agencias del SNU, al equipo de la Unidad de Coordinación, socios implementadores y equipos de terreno, a líderes sociales, como se muestran a continuación:

i. 5 personas de las Agencias de SNU en el nivel territorial: PMA, PNUD, UNICEF, OPS/OMS, FAO.
ii. 10 personas de los socios implementadores: IPS Erchichijai, Observatorio Social, UT, ex Alcalde de Rio Quito.
iii. 10 personas de la Unidad de Coordinación.
iv. 4 personas de las siguientes Instituciones del Estado: ICBF, Gobernación del Chocó, Secretaría de Salud de Quibdó.
v. 5 Líderes sociales

De este grupo de entrevistados, 21 fueron hombres y 13 fueron mujeres. Para la realización de las entrevistas se propiciaron condiciones de privacidad y de confianza; se utilizaron los formatos preparados para la ocasión. La mayoría de las entrevistas fueron presenciales y unas pocas se hicieron por medio virtual suministrando el formato respectivo al entrevistado/a.

2.4. Grupos focales. Con la Unidad de Coordinación: Se realizó uno en Quibdó con todo el equipo de la Unidad de Coordinación, mediante un conversatorio que incluyó la elaboración de una matriz, orientada por las siguientes preguntas: i. ¿Cuáles aspectos internos favorecieron el alcance de los resultados? ii. ¿Cuáles aspectos internos al PC dificultaron la obtención de resultados? iii. ¿Cuáles aspectos externos favorecieron la ejecución del PC? ¿Cuáles aspectos externos dificultaron la obtención de resultados? En este ejercicio participaron 6 personas. Los participantes prepararon sus respuestas en tarjetas de diferentes colores y a medida que se obtenían, se fueron visualizando en una matriz colocada en la pared. Cuando se tuvieron todas las respuestas, se propició un diálogo abierto con los participantes para ampliar sus opiniones.[5]

2.5. Grupos focales. Comunidades destinatarias:[6] Esta misma técnica fue utilizada para dinamizar la participación de las comunidades destinatarias del PC. Se realizaron 8 grupos focales en los cuales participaron 278 personas, de las cuales 145 fueron mujeres y 133 fueron hombres. También participaron 36 niños/jóvenes menores de 18 años. Dos grupos fueron con comunidades afrocolombianas de los municipios de Sipí y Tadó con 43 participantes; 6 fueron con comunidades indígenas Embera y Wounaan en sus propios entornos de vivienda, en los municipios de Rio Quito, Medio San Juan, Itsmina, Litoral del San Juan, Tadó, Quibdó. La realización de la actividad se llevó a cabo en espacios comunitarios abiertos, donde se inició con un diálogo sobre el sentido y el alcance de la evaluación y se crearon condiciones de confianza y apertura. En estas actividades lo mismo que en las entrevistas no estuvieron presentes los asesores del programa; fue un diálogo entre la comunidad y las evaluadoras.

2.6. Entrevistas en el nivel nacional: Para la realización de las entrevistas en el orden nacional, el tiempo fue bastante restringido; por esta razón, se optó por realizar un cuestionario con preguntas relacionadas con sus roles respectivos. El cuestionario fue enviado por medio virtual a 22 personas del Comité Directivo y de Gestión, de las cuales se obtuvieron

[3] Ver en Anexo No.01 Formatos de las entrevistas.
[4] Ver en Anexo No.02 Agenda desarrollada para la evaluación y el trabajo de campo
[5] Ver en Anexo No.03 Registro fotográfico Grupo focal UC
[6] Ver en Anexo No. 04 Registro fotográfico muestras grupos focales Comunidad y tablas de participantes en estos grupos.

12 respuestas.[7] Del nivel internacional se hizo una entrevista virtual por Skype con una de las asesoras del FODM.

El total de personas entrevistadas en el orden nacional y en el territorial fueron 50, de las cuales 21 fueron mujeres y 29 fueron hombres. El conjunto de las respuestas obtenidas mediante estas técnicas constituye un aporte valioso de información primaria, el cual ha sido cuantificado y valorado. Estos datos son un insumo cuantitativo importante y ha sido cualificado con los aportes de los intervinientes. Los hallazgos, las conclusiones y los aprendizajes de la evaluación, retoman esta información debidamente sopesada.

El desplazamiento a los municipios se realizó en lancha y en vehículos facilitados por la Unidad de Coordinación. El equipo de evaluación siempre fue acompañado y apoyado por personal de esta UC, aunque, como ya se dijo, durante las entrevistas estuvieron ausentes a solicitud de las evaluadoras.

2.7. Observación directa. Durante las visitas a las comunidades, también se tuvo la oportunidad de observar la disposición de los espacios de la comunidad, los entornos del hábitat, el grado de limpieza. Además se observaron composteras, filtros de agua y su funcionalidad, tanques de agua, lavamanos, lavaderos, semilleros, estanques piscícolas, huertas caseras, corral de aves, cultivos de pancoger y producción de artesanías. Igualmente, se tuvo la oportunidad de conversar con los padres de algunos de los niños que fueron recuperados nutricionalmente durante el proceso y observar el estado físico y emocional actual de los niños. La experiencia de estas visitas a las comunidades fue de enorme importancia para el conocimiento directo de las condiciones de vida de los destinatarios, las dificultades de los desplazamientos y las inclemencias del tiempo y de la inseguridad en estos territorios.

También se tuvo la oportunidad de participar en el evento de cierre del programa realizado en Bogotá el 21 de marzo. Al evento concurrieron representantes de las Agencias, de las Instituciones del orden nacional y de las comunidades destinatarias. La participación en este espacio fue de mucha importancia para escuchar y observar las reacciones y testimonios y los aportes y preguntas de los participantes. Igualmente, fue la ocasión para observar de primera mano diferentes productos presentados como fueron: kits de parteras, morral de prácticas claves para las comunidades, productos de las huertas y de pancoger, documentos elaborados en el transcurso del proceso y artesanías trabajadas por las comunidades indígenas Wounaan.

2.8. Ordenamiento y análisis de información, elaboración de informes preliminar y final

Una vez acopiada la información tanto secundaria como primaria, se procedió a su respectivo ordenamiento, tabulación y asociación, para iniciar el análisis y la valoración de los resultados. Se produjo un informe preliminar de la evaluación entregado el 15 de abril del 2013 al PMA para su socialización y revisión con las demás Agencias participantes del programa. Una vez recogidas las observaciones por parte del PC[8], se entrega un informe final con fecha 29 de abril de 2013. No obstante, el 29 de Mayo se reciben las observaciones del Secretariado del FODM, con sede en N.Y., las cuales fueron tenidas en cuenta para la elaboración del presente documento final.

3. CONDICIONANTES Y LÍMITES DEL ESTUDIO REALIZADO

Algunas dificultades se presentaron durante el ejercicio de la presente evaluación: i. El tiempo fue reducido para realizar la evaluación, sobre todo para llevar a cabo las entrevistas en el nivel central, las cuales hubieran sido deseables de manera presencial al menos con los puntos focales de las Agencias y con las Instituciones públicas; ii. El momento de cierre del programa porque algunos integrantes de las Agencias estuvieron de salida y no fue posible entrevistarlos y además la evaluación debió entenderse con tres personas diferentes (la anterior coordinadora y otras dos personas que asumieron el rol de manera transitoria); iii. La inseguridad en el territorio fue causa para no poder visitar una comunidad programada y además condicionó la libertad de escogencia de los sitios a visitar; iv. Lluvias e inundaciones se produjeron en la semana del trabajo de campo, lo cual impidió acercarse a la comunidad de Pindaza (municipio de Nóvita); v. Una de las condiciones indicadas para la presentación de este informe, fue la del límite de páginas, (30 máximo); sin embargo para una evaluación recapitulativa de 3 años, no fue posible acoger esta restricción, para no sacrificar claridad y contenido.

[7] Ver en Anexo No.05 Listado general de entrevistados

[8] Se recibieron observaciones de la coordinadora de la UC y de uno de los miembros del equipo; y también del punto focal de la FAO. En el Anexo No.06 se relaciona una tabla con el conjunto de observaciones y las respectivas respuestas del equipo de Evaluación.

III. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA CONJUNTO.

1. FICHA TÉCNICA DEL PC

Los siguientes datos a manera de ficha técnica, describen el programa en forma general y resumida. En el cuerpo del documento se amplían estos datos.

Nombre del Programa Conjunto: "Las comunidades Indígenas y Afrocolombianas del Chocó Promueven su Seguridad Alimentaria y Nutricional".

Ventana temática de los Programas Conjuntos: "Infancia, seguridad alimentaria y nutrición".

Contribución directa a los ODM: 1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre. 3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer. 4. Reducir la mortalidad infantil. 7. Garantizar la sostenibilidad ambiental.

Marco de referencia internacional: Marco de asistencia de UN para el Desarrollo -MANUD- y Derechos económicos, sociales y culturales.

Marco normativo nacional: La normatividad sobre el tema es abundante, se mencionan los más relevantes: Ley 21 de 1991 sobre pueblos indígenas y tribales, la Ley 70 de 1993 de derechos de las comunidades negras como grupo étnico, CONPES 3169 de 2002 *"Política para la población afrocolombiana*", CONPES 3310 de 2004 *"Política de Acción Afirmativa para la población negra o afrocolombiana",* CONPES 113 de *2008 "Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional",* CONPES 3553 de 2008 "*Política de promoción social y económica para el departamento del Chocó*", CONPES 109 de 2007 Política Pública de Primera Infancia "Colombia por la primera infancia". Decreto 2055/2009 *por el cual se crea la Comisión Intersectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional, CISAN.* CONPES 140, que modifica el CONPES 91 sobre *"Metas y estrategias de Colombia para el logro de los ODM, 2015."*

Estrategia general de las Agencias UN: Trabajo conjunto de cinco agencias del Sistema de Naciones Unidas (FAO, OPS/OMS, PMA, PNUD y UNICEF). Agencia coordinadora: PMA. Coordinación con instituciones gubernamentales y no gubernamentales nacionales y territoriales.

Instancias de Dirección/Coordinación: Comité Directivo Nacional (CDN), Comité de Gestión del Programa (CGP), Comité Consultivo Territorial (CCT), Equipo de Coordinación y Administración.

Socios/Aliados: Seis socios institucionales del nivel nacional, a nivel de Ministerios y entidades relacionadas con el objetivo del PC. 20 socios de entidades territoriales, instituciones públicas y organizaciones del nivel departamental y local.

Lugar de ejecución: Colombia. Departamento del Chocó. Municipios: Carmen de Atrato, Itsmina, Litoral del San Juan, Nóvita, Quibdó, Rio Quito, Sipí y Tadó.

Identificación problema. El departamento del Chocó presenta cifras alarmantes de pobreza, por encima de los promedios nacionales, relacionadas con las condiciones especialmente difíciles de anemia, desnutrición crónica y severa en niñas-os, así como en la alta vulnerabilidad de las mujeres debida a la violencia basada en el género, las inequidades intragénero y las altas tasas de mortalidad materna. Esta situación configura alta inseguridad alimentaria asociada a la pobreza. Por otro lado, el acceso a los servicios básicos de salud y educación es muy limitado y la cobertura de servicios públicos es de las bajas del país. Esta situación configura alta inseguridad alimentaria asociada a la pobreza.

Objetivo general: La seguridad alimentaria y nutricional de comunidades indígenas y afrocolombianas seleccionadas en el Departamento del Chocó se ha mejorado, con acciones integrales dirigidas a niños y niñas hasta de cinco años de edad con énfasis en menores de dos años, mujeres gestantes y madres en lactancia promoviendo el respeto, protección y garantía de los derechos sociales, culturales y económicos en especial el derecho a la alimentación.

Lógica de la intervención. Efectos esperados 1: Comunidades indígenas y afrocolombianas seleccionadas que implementan modelos de atención integral para la seguridad alimentaria y nutricional, dirigidos a los niños y niñas hasta 5 años, con énfasis en menores de 2 años, mujeres gestantes y madres en lactancia. **2:** Prácticas y conocimientos agroalimentarios recuperados, fortalecidos y de generación de ingresos, además del fomento de nuevas prácticas adaptadas con énfasis en hogares con niños y niñas hasta 5 años, mujeres gestantes y madres en lactancia. **3:** Autoridades locales, regionales, organizaciones tradicionales, comunidades indígenas y afrocolombianas y la sociedad civil fortalecidas institucionalmente para participar en el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de políticas públicas, planes y

programas de seguridad alimentaria, nutrición e infancia en comunidades indígenas y afrocolombianas. Cada uno de estos efectos tiene sus respectivos resultados y actividades.

Destinatarios del Programa o población sujeto: Poblaciones rurales: 25 comunidades afrocolombianas, 33 comunidades indígenas Embera y Wounaan; 2.943 familias, 847 madres gestantes y lactantes, 594 niñas/os menores de dos años, 1.357 niñas/os entre 2 y 6 años, 324 niñas/os mayores de 6 años.

Duración: 3 años desde 5 de noviembre de 2009 hasta 4 noviembre de 2012; prorrogado hasta 30 de marzo de 2013.

Valor total del Programa: 7.5 millones de dólares, aportados por la Cooperación Española a través del Fondo para el logro de los ODM.

2. CONTEXTO

El departamento del Chocó, situado al noroccidente del país, en la región de la llanura del Pacífico, cuenta con el mayor porcentaje de población étnica del país: el 82.1% de sus habitantes son afrocolombianos (equivalente al 7% del total de afrocolombianos del país). Y el 12.7% son indígenas de las etnias Embera Chamí, Embera Katío, Wounaan y Tule (equivalente al 3.2% de la población indígena del país). El resto (5.2%) son blancos, mestizos y mulatos.[9] Esta composición poblacional constituye sin duda una gran riqueza cultural por la conservación de su lengua nativa, sus costumbres y su conocimiento para conservar y manejar de manera sostenible la naturaleza.

Cuenta con una extensión de 46.530 km2 lo que representa el 4.0 % del territorio nacional. Está distribuido en 30 municipios, 147 corregimientos, 135 inspecciones de policía. Es el único departamento del país que cuenta con costas en el océano Pacífico y en el Atlántico. Los ríos Atrato, San Juan y Baudó son los principales del departamento.

La economía del departamento del Chocó es frágil, depende de la minería, la explotación forestal, la pesca, la agricultura y la ganadería. La minería se concentra principalmente en la extracción de oro, le siguen en menor proporción la plata y el platino, aunque existen además yacimientos de caliza, molibdeno y cobre. La explotación forestal ha sido intensa y actualmente representa una amenaza para los ecosistemas del departamento.

Chocó es el departamento más pobre de Colombia y su IDH es el menor del país también, siendo de 0,684 (medio) y comparándolo con países es similar al IDH que posee Bolivia. En Colombia, de acuerdo con la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición – ENSIN 2010-, el 42.7% de los hogares colombianos padece algún nivel de inseguridad alimentaria pero el departamento del Chocó presenta una de las prevalencias más altas, sólo superado por el departamento de Nariño (64.2%)[10].

Por otro lado, se registran grandes diferencias en cuanto a las condiciones de pobreza en el país y en el Chocó: según la MESEP[11], en el año 2002 el porcentaje de la población en pobreza en el país era de 49.4% y en el Chocó era de 67.3%; en el año 2008 aumentó a 72.7% en el Chocó mientras que a nivel nacional descendió al 42%. Las últimas cifras del 2010 muestran un descenso ocurrido en los últimos tres años así: Para Chocó al 64% y para el país del 37%.

El desarrollo industrial es muy pobre, el más bajo del país. La participación departamental en el Producto Interno Bruto, PIB, del país es del 0,53% del total nacional. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, el 79,7% de la población del departamento tiene las necesidades básicas insatisfechas.

En general, las condiciones de vida de los habitantes del departamento son bastante precarias; pero particularmente las comunidades indígenas sufren un creciente deterioro de sus condiciones de vida: aumento de los niveles de desnutrición en niños, niñas y adultos; complicaciones y muertes infantiles por enfermedades prevenibles y curables; mayores dificultades para producir y obtener alimentos a causa de la contaminación ambiental proveniente de la explotación minera y las fumigaciones a los cultivo ilícitos que afectan también sus sembrados de pancoger; la inseguridad por la presencia de grupos armados ilegales y la no distinción entre población civil y combatientes; los desplazamientos forzados y la situación de confinamiento de algunas comunidades que ocasiona además pérdida de cultura autóctona; la destrucción indiscriminada de ecosistemas; deficiente calidad y/o ausencia de servicios públicos.

La inestabilidad y la debilidad institucional han sido constantes, pero particularmente en los últimos cuatro años ha venido en aumento; de marzo de 2009 a agosto de 2012 el departamento ha tenido 7 gobernadores con su

[9] Según datos del DANE, censo 2005.
[10] Fuente: ENSIN, 2010.
[11] Misión para el empalme de las series de empleo, pobreza y desigualdad. Citado en Chocó, estado de avance de ODM. Elaborado por el PC, con el apoyo de F-ODM. Pg. 24.

correspondiente rotación de personal. Como efecto, las entidades territoriales municipales han carecido de respaldo, interlocución y contribución de parte del nivel departamental, lo cual también es factor debilitante en su gestión.

La rápida descripción anterior constituye el contexto complejo en el cual se llevó a cabo el programa objeto de la presente evaluación.

SEGUNDA PARTE: HALLAZGOS

En este aparte se sigue la lógica de formulación del PC, la cual identifica tres grandes momentos: i. El **Diseño,** donde se valora el nivel de la pertinencia y de apropiación en esta etapa de parte de los principales actores involucrados. ii. **El Proceso,** dentro del cual se valora el criterio de eficacia y el grado de apropiación de los implicados nacionales y locales en el proceso. iii. **Los Resultados**, donde se analiza la ejecución de las actividades en función de del logro de los resultados y productos correspondientes a cada uno de los tres efectos o componentes establecidos en el PC; e igualmente, se analiza la Sostenibilidad en relación con las posibilidades reales de transferencia y continuidad del modelo de acción del PC por parte de los involucrados nacionales regionales y locales.

Antes de iniciar el análisis y la valoración de los criterios, se hacen estas observaciones generales: i. El enfoque metodológico del PC se guía por la Gestión para Resultados,[12] siguiendo la lógica de cadenas de impactos; este enfoque será tenido en cuenta para realizar el análisis del programa; ii. El PC se ha diseñado como un programa para el desarrollo. No obstante, en la práctica resulta moviéndose entre la acción humanitaria y las acciones para el desarrollo. Esta comprobación es de alta importancia en tanto que rompe con viejas tendencias de separación drástica entre ayuda humanitaria y de emergencia y la cooperación para el desarrollo que el PNUD ha venido liderando desde mediados de la década del 90[13] frente a la certeza de que la vinculación entre ambas es de beneficio para todas las partes; iii. Cada uno de los hallazgos se formula a manera de tesis que describen situaciones ideales y se sustenta después de su enunciado para argumentar el nivel de aproximación o distanciamiento de la situación ideal planteada en la tesis del título.[14]

I. NIVEL DE DISEÑO: PERTINENCIA

Mediante este criterio se valora la coherencia de los objetivos del programa con las necesidades e intereses de los destinatarios, las prioridades del país y de la región focalizada y en este caso también para precisar la contribución del PC con los ODM y del Marco de acción del SNUD en el Programa País.

1. EL DISEÑO DEL PC ES PERTINENTE PARA EL PAÍS Y PARA LA REGIÓN SELECCIONADA Y GUARDA COHERENCIA CON LAS PRIORIDADES, MANDATOS, POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DEL ORDEN INTERNACIONAL, NACIONAL Y TERRITORIAL.

En relación con los Derechos Humanos. Pacto internacional de derechos económicos, sociales y culturales –DESC- (1966) suscrito por Colombia, reconoce el derecho de las personas y familias a tener un nivel de vida adecuado, lo que incluye alimentación, vestido y vivienda. Los Estados Parte, como garante de los derechos deben tomar medidas apropiadas para asegurar este derecho y proteger a sus ciudadanos contra el hambre. A la vez, el rol de la Cooperación internacional es aunar y complementar esfuerzos con los Estados Parte para desarrollar programas orientados a i. Mejorar los métodos de

[12] El glosario de los términos claves en evaluación y gestión para *resultados (DAC Network on development evaluation, OECD, 2002)* define la gestión para resultados como "*una gestión estratégica focalizada en el rendimiento y logros de productos (Outputs), resultados (Outcomes) e impactos*". La DAC Network es un foro internacional de expertos de los países miembros de la DAC en evaluación del desarrollo bilateral y multilateral, hacen parte también de la red los bancos multilaterales de desarrollo y otras agencias internacionales.

[13] Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación para el desarrollo. Pg. 578. Icaria, Hegoa. Esta vinculación es llamada "contiguum" emergencia-desarrollo, la cual tiene como objetivo reducir condiciones de vulnerabilidad de personas, familias y comunidades y reforzar capacidades para el desarrollo.

[14] Según los postulados del método COMPAS CALIDAD.

producción, conservación y distribución de alimentos; ii. Asegurar una distribución equitativa de los alimentos mundiales en relación con las necesidades.

En relación con los ODM. En el documento del PC[15] -Ventana Infancia, seguridad alimentaria y nutrición- el objetivo general del PC es: i. *Favorecer el desarrollo físico, cognitivo y socio-afectivo de los niños y niñas menores de cinco años con especial énfasis en los menores de dos años de edad; ii. Fortalecer el capital humano de la población indígena y afrocolombiana para el ejercicio de su derecho a la alimentación y la nutrición; iii. Contribuir a la equidad entre los géneros y iv. Reducir la perpetuación inter-generacional de la desnutrición y la pobreza.*

En el diseño del PC se observa que los anteriores propósitos muestran coherencia directa con cuatro de los ODM: ODM 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre; ODM 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer; ODM 4: Reducir la mortalidad infantil y ODM 7: Garantizar la sostenibilidad ambiental. De manera indirecta se busca una contribución con los siguientes objetivos: ODM 2: Lograr la educación básica; ODM 5: Mejorar la salud sexual y reproductiva.

En relación con el MANUD: Se presenta en la siguiente tabla la relación.

Tabla No.01 Relación Efectos del PC y MANUD

EFECTOS O PRODUCTOS EN EL DISEÑO DEL PC	MANUD- PROGRAMA PAÍS
Efecto 1: Comunidades indígenas y afrocolombianas seleccionadas que implementan modelos de atención integral para la seguridad alimentaria y nutricional, dirigidos a los niños y niñas hasta 5 años, con énfasis en menores de 2 años, mujeres gestantes y madres en lactancia. Nota: Frente a la dimensión de necesidades apremiantes, posteriormente se amplió a niños/as hasta 6 años.	• Se habrán fortalecido las capacidades nacionales para aumentar de manera equitativa el acceso, uso y calidad de los servicios sociales y productivos, con énfasis en los territorios rezagados y en grupos en situación de vulnerabilidad. • Estado y sociedad civil fortalecidos para mejorar la seguridad alimentaria y nutricional de la población. • Entidades del gobierno, Agencias del SNU y organizaciones de la sociedad civil articuladas para una adecuada transición de los programas de asistencia alimentaria a una etapa de autogestión y desarrollo. • Las poblaciones vulnerables cuentan con acceso universal y uso equitativo a servicios de salud de calidad.
Efecto 2: Prácticas y conocimientos agroalimentarios recuperados, fortalecidos y de generación de ingresos, además del fomento de nuevas prácticas adaptadas con énfasis en hogares con niños y niñas hasta 5 años, mujeres gestantes y madres en lactancia.	• Capacidades nacionales, regionales, regionales y locales fortalecidas para la gestión integral del territorio que garantice el desarrollo sostenible. • Capacidad nacional y regional consolidada para el conocimiento, conservación y uso sostenible de la biodiversidad y la preservación, manejo y restauración de ecosistemas, para garantizar el mantenimiento de bienes y servicios ambientales. • Capacidades nacionales fortalecidas para desarrollar procesos productivos, competitivos y sostenibles, que consideren las particularidades regionales y las ventajas comparativas.
Efecto 3: Autoridades locales, regionales, organizaciones tradicionales, comunidades indígenas y afrocolombianas y la sociedad civil fortalecidas institucionalmente para participar en el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de políticas	• Las instituciones del Estado del nivel nacional y territorial registran un fortalecimiento de su funcionamiento efectivo y democrático y de acuerdo con las normas y principios de derechos humanos con enfoque diferencial y de género. • Se ha fortalecido el ejercicio de la ciudadanía social y política, los mecanismos de participación de la sociedad civil y de control social de la gestión pública.

[15] Julio de 2009

EFECTOS O PRODUCTOS EN EL DISEÑO DEL PC	MANUD- PROGRAMA PAÍS
públicas, planes y programas de seguridad alimentaria, nutrición e infancia en comunidades indígenas y afrocolombianas.	• Se han fortalecido las capacidades nacionales, regionales y locales de planeación y gestión con enfoque diferencial y de derechos. • Entidades públicas del orden nacional y regional, sociedad civil y sector privado fortalecidas en el diseño y aplicación de estrategias para disminuir la pobreza y obtener los ODM.

Fuente: MANUD 2012-2014. Adaptada por la evaluación a partir de información secundaria

- **En relación con Declaraciones internacionales para el Desarrollo**

Declaración de Roma. 2003. ***"Armonización de las prácticas de los donantes para una repartición y ayuda efectiva"***. Los donantes dependen de y apoyan a los países socios en sus prioridades, objetivos y resultados; deben coordinar y promover acciones de articulación con otras Agencias de desarrollo bajo el liderazgo de los países socios. La gestión para resultados aplicada por el PC se basa en los principios de Roma.

Declaración de París. Sobre la eficacia de la ayuda al desarrollo. 2005. Se establecen compromisos entre países socios y donantes para trabajar conjuntamente en la apropiación, la armonización y la alineación, el logro de resultados y la mutua responsabilidad. Lo anterior significa reforzar las estrategias de desarrollo de los países socios, aumentando la alineación con sus prioridades, sistemas y procedimientos y reforzando sus capacidades; incrementar la mutua responsabilidad y eliminar la duplicación de esfuerzos. Compromiso para orientarse por un enfoque de gestión para resultados.

Declaración de Accra, (Ghana). 2008. Para profundizar y acelerar la realización de la Declaración de París. Entre otros compromisos se identifica el de la reducción de la duplicación de la ayuda, mediante la complementariedad de las iniciativas de los donantes y la racionalidad en la división del trabajo.

Cuarto foro de alto nivel sobre eficacia de la Ayuda. Busán (Corea) 2011. Se reafirman compromisos para asumir las prioridades de los países socios, orientarse por la gestión para resultados a fin de lograr impactos en la reducción de la pobreza y de la desigualdad y el incremento de capacidades de los países socios.

Esta evaluación observa que el diseño del PC se encuentra en términos generales en congruencia con los principales compromisos asumidos en estos espacios internacionales que buscan la eficacia del desarrollo. En especial, la decisión de diseñar un PC en acuerdo con las instituciones públicas relacionadas con el tema, teniendo en cuenta asuntos prioritarios y de actuar en forma conjunta 5 Agencias para optimizar recursos y evitar duplicaciones, son manifestaciones claras de esta coherencia.

- **En relación con las prioridades y las políticas públicas nacionales y regionales**

A continuación, se presentan algunos de los instrumentos de las políticas nacionales y departamentales donde se encuentra la coincidencia con el PC:

Constitución Colombiana de 1991. Reconoce el carácter pluricultural y multiétnico de la nación, lo cual significa el desarrollo pleno de los derechos de las minorías étnicas. En tal sentido, la selección de los destinatarios del PC guarda total coherencia con la CP/91 de Colombia.

El Plan de Desarrollo *"Hacia un estado comunitario: desarrollo para todos 2006-2010",* era el que estaba vigente al momento de diseñar el PC. Establece la política de promoción de reducción de la pobreza…con prioridad para las regiones y los grupos poblacionales más rezagados y vulnerables, como son los indígenas y los afrocolombianos. En esta dirección el PC complementa y apoya el desarrollo de esta política.

Documento CONPES 091 de 2005. Metas y estrategias de Colombia para el logro de los ODM: superar las desigualdades regionales y la inequidad. **CONPES 140,** que modifica el CONPES 91 sobre *"Metas y estrategias de Colombia para el logro de los ODM, 2015."*

El CONPES 3553/2008 identifica como una de las líneas prioritarias para la gestión, coordinación y articulación de la cooperación internacional la soberanía y la seguridad alimentaria y nutricional, a través de la puesta en marcha de iniciativas como el Programa departamental de Seguridad Alimentaria y nutricional "Bitute". Este programa estuvo integrado en el respectivo Plan de desarrollo del Chocó -2008-2011- titulado "Un giro para salvar el Chocó" y viene a ser reconocido, reforzado y complementado por el PC.

- **En relación con el Diagnóstico inicial**

El diagnóstico inicial del PC[16] identifica situaciones estructurales y coyunturales muy complejas en el departamento de Chocó que vienen favoreciendo la perpetuación de la pobreza. Una de las expresiones de dicha situación se manifiesta en el deterioro cada vez mayor de la salud y de los niveles nutricionales y de seguridad alimentaria, lo cual se ve reflejado en aumento de los niveles de desnutrición de niños, niñas y adultos y complicaciones y muertes infantiles por enfermedades prevenibles y curables. En el citado documento se identifican una serie de causas de tales situaciones relacionadas con:

i. Escasa presencia y debilidad del Estado representado por entidades territoriales y sus instituciones públicas, para responder a las necesidades básicas de la población, cobertura de servicios públicos, el suministro de agua potable, higiene y saneamiento ambiental con manejo de basuras y disposición de excretas, dificultad para la consolidación y articulación de políticas públicas integrales para el desarrollo, limitaciones en la capacidad para gestionar, planear, ejecutar y hacer seguimiento y rendición de cuentas a los programas, constante crisis fiscal; deficientes condiciones de las viviendas.
ii. La población rural que es la mayoría está bastante dispersa o aislada, con escasez y deterioro de las vías de acceso lo cual representa altos costos para los traslados, el acceso a los centros urbanos y a servicios;
iii. Excesiva y descontrolada tala de bosques, la explotación minera legal e ilegal, responsable o no y los efectos contaminantes sobre los ríos provocando la escasez del pescado como fuente de alimentación por presión de contaminantes pesados derivados de ésta práctica
iv. Expansión de los cultivos de coca a lo largo y ancho de la zona Pacífica y sus consecuencias sociales en desplazamientos forzados de la población a los centros urbanos, ecosistémicas alteración de la fauna y de la flora, cambios en valores y costumbres ancestrales, disminución significativa de los cultivos propios de la región ya que muchos se ven obligados a ser jornaleros en estos cultivos, y fumigación indiscriminada para el control de estos cultivos de uso ilícito.
v. Problemas de seguridad pública con alta presencia de grupos armados al margen de la ley y confrontación con las fuerzas regulares del Estado, ocasionan desplazamientos y alejamiento de las tierras y de las fuentes de trabajo, de las posibilidades para la producción de alimentos y actividades de caza y de pesca.
vi. Debilidades del tejido social y fragmentaciones entre organizaciones sociales, asociados a una muy baja capacidad para la participación social y política.

En el diseño del PC frente a estas situaciones multicausales, se seleccionan los problemas relacionados con el reto de contribuir a mejorar los niveles de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SAN) en los nueve municipios seleccionados y dejar instaladas capacidades institucionales y comunitarias para la gestión oportuna y el mejoramiento sostenible de las condiciones de vida.

2. DURANTE LA FASE DEL DISEÑO DEL PC HUBO PARTICIPACION DE TODOS LOS INVOLUCRADOS

- **Se incluyó la participación de los destinatarios a nivel consultivo**

Frente al tema de la pertinencia del PC como respuesta a necesidades encontradas, se hizo la siguiente pregunta a los entrevistados de instituciones, de organizaciones y de las comunidades *destinatarias: ¿En qué medida y de qué forma*

[16] Ver formulación del PC, Julio 2009

considera usted que con el Programa Conjunto (PC), ha dado respuesta a necesidades prioritarias y sentidas por la comunidad?

El 70% de los socios implementadores entrevistados, afirman que el Programa Conjunto ha dado respuesta a la totalidad o a la mayoría de las necesidades prioritarias y sentidas de la comunidad. El 30% restante cree que esta respuesta ha sido solamente frente a algunas de estas necesidades.

Durante el primer semestre del 2009 se llevó a cabo una amplia consulta en todos los órdenes territoriales, para obtener información y puntos de vista sobre el PC de parte de los involucrados; en este proceso participaron representantes de Resguardos indígenas y de los Consejos comunitarios de afrocolombianos, representantes de las diferentes administraciones municipales y del departamento, miembros de las Organizaciones nacionales e internacionales presentes en el Chocó. En el tiempo, este proceso antecedió al inicio formal del PC que fue en el mes de noviembre del mismo año.

No obstante, la estructura básica y la orientación del PC estuvieron diseñadas con anterioridad y la idea era ajustar, validar y completar la formulación. En este sentido, el diseño se inició de arriba hacia abajo, respondió más a una oferta de servicios que a una demanda de la población,, lo cual es solo una constatación que reduce las aspiraciones de ser altamente participativo. Así lo comprendió una buena parte de los entrevistados en el nivel local, cuando respondieron la pregunta *¿quiénes participaron en el diseño del PC?* Afirmaron haber sido consultados para ajustar o validar lo que ya venía elaborado. Quienes respondieron la pregunta reconocen que en esta primera etapa hubo una excelente articulación entre las Agencias.

Una dificultad que se hizo evidente en esta etapa se relaciona con los niveles de representatividad de los entrevistados y consultados. En el caso de las comunidades, la consulta llegó hasta los líderes de sus Organizaciones de segundo nivel, generalmente ubicados en las cabeceras municipales o en la capital. En tal sentido, las bases y sus líderes locales que fueron consultados, por un lado, no se sintieron allí representados y por otro lado, no sintieron que habían sido tenidos en cuenta en esta etapa de diseño.

- **Participación de las Agencias y de los socios**

Las 5 agencias de Naciones Unidas que desarrollaron el PC, tuvieron un papel preponderante en la fase de diseño: cada Agencia aportó su experiencia en el territorio para nutrir la propuesta y contribuir a lo que sería posteriormente el PC; a su vez, lideraron los procesos de consulta en el territorio, en donde por medio de talleres, las instituciones públicas, organizaciones sociales, organizaciones internacionales, ONG´s como socios del proyecto expresaron sus experiencias, lecciones aprendidas y recomendaciones de acuerdo con proyectos ejecutados anteriormente.

Finalmente, con el aporte de la información obtenida y de la experticia de cada Agencia, se formula el PC; en cada uno de sus componentes se refleja el área de conocimiento y acción de cada una de las Agencias que participan en el proyecto. Esta convergencia y articulación de las Agencias desde la etapa del diseño favoreció la ejecución del PC desde el punto de vista de la eficiencia y de la eficacia, ya que las actividades a desarrollar y resultados a lograr estaban directamente relacionados con la experticia, conocimientos y capacidades de cada Agencia.

II. NIVEL DE PROCESO: EFICIENCIA

La Eficiencia permite revisar el grado en que los recursos puestos al servicio del programa se lograron convertir en productos/resultados. Se tienen en cuenta recursos humanos, financieros, técnicos, de tiempo, físicos, en especie.

Desde la opción de gestión para resultados se focalizan unas metas con visión de futuro (por ejemplo, reducción de la pobreza, mejora en la calidad de vida) a partir de la cual se identifica la cadena de cambios de abajo hacia arriba, de la siguiente manera:

Nivel actividades. Cambios de corto plazo, logros (conocimientos, habilidades, actitudes). Se obtienen productos (manuales, cartillas, etc.)

Nivel de Efectos (resultados). Cambios de mediano plazo, con resultados intermedios como prácticas, visión estratégica, comportamientos.

Nivel de impactos. Cambios de largo plazo con resultado final que se traduce en cambios más estructurales como normas, leyes, políticas, hábitos y condiciones de vida.

La presente evaluación llega hasta el nivel de valoración de Efectos. Al coincidir temporalmente con el cierre del PC, los impactos no son aún medibles por requerir un horizonte temporal más amplio. De esta manera, la evaluación sigue la lógica de la cadena de cambios para hacer el análisis de la eficiencia en el nivel de proceso y de la eficacia en el nivel de resultados.

El presente capítulo es de carácter descriptivo y analítico con base en información secundaria y primaria, ilustrado con las *"voces"*[17] de los entrevistados y las observaciones directas del equipo evaluador. El capítulo de Conclusiones y Aprendizajes contiene las valoraciones de cada uno de los aspectos aquí descritos.

1. EL PC CONTÓ CON UNA ESTRUCTURA Y UNAS INSTANCIAS SÓLIDAS PARA SU GESTIÓN Y EJECUCIÓN

- **Estructura de gestión del PC.**

El PC se desarrolló a partir de un Modelo de trabajo interagencial con el asocio de Instituciones/Organizaciones nacionales y regionales afines. A continuación se describen sus principales actores:

Agencias Ejecutoras. Son las cinco Agencias del SNU, las cuales están a cargo del desarrollo de las acciones (FAO, OPS/OMS, PMA, PNUD y UNICEF. Coordinación del PMA. Administración recursos: PNUD.

El modelo de gestión del PC tiene una relación directa con la manera como se lee la problemática en la que se quiere incidir: la inseguridad alimentaria y nutricional se reconoce como la confluencia compleja de múltiples factores relacionados con la pobreza, por lo cual el PC plantea una estrategia en esa misma lógica y por lo tanto requiere de la participación, los aportes y conocimientos de Agencias con distintas experticias para lograr una acción complementaria, interdisciplinaria e intersectorial. En este sentido, cada una de las Agencias trabaja desde su experticia y desde allí asume liderazgos, pero se ubican lugares comunes en las actividades que se desarrollan conjuntamente, a nivel administrativo, técnico, financiero o logístico. En términos generales la división de trabajo entre las Agencias fue la siguiente:

OPS/OMS: La labor de la OPS/OMS se centró en el desarrollo del Efecto 1 del PC, es decir el correspondiente a la Salud, Nutrición y prácticas alimentarias, orientado a reducir la morbi-mortalidad por desnutrición en niños y niñas menores de 6 años, haciendo énfasis en menores de dos años y en el mejoramiento de la salud y la nutrición materna. También en el mejoramiento del saneamiento básico y la calidad del agua.

FAO: Lideró la puesta en marcha del efecto 2, es decir de la estrategia de producción para el autoconsumo, orientada a la generación de nuevas prácticas de producción con un enfoque etno- cultural, comunitario y de género, de manera que la familia tenga más facilidad para acceder a los alimentos y mejore su dieta. La FAO lideró la puesta en marcha de la estrategia de recuperación nutricional basada en la comunidad, ABC, del efecto uno.

PNUD: Las acciones del PNUD estuvieron orientadas a dejar las capacidades instaladas y el fortalecimiento en las instituciones y autoridades gubernamentales, en organizaciones sociales y autoridades tradicionales indígenas y afrocolombianas en la región, en materia de SAN. También en los procesos participativos para la formulación de planes en SAN con autoridades locales y comunidades y rendición de cuentas. Estas acciones contribuyen a garantizar la sostenibilidad de los resultados del PC. De acuerdo con lo anterior, el PNUD participó en las acciones correspondientes al efecto 3.

[17] Los aportes de los entrevistados se colocan siempre en letra *cursiva.*

PMA: Agencia líder del PC tiene a su cargo la Unidad de coordinación y administración del PC, encargada del seguimiento, monitoreo, coordinación y articulación de las agencias en el marco del PC y en algunos casos participó con el suministro de alimentos.
UNICEF: Su participación se dio en varios de los componentes de los efectos uno y tres del programa, tales como la estrategia de educación nutricional, que se convirtió en un eje transversal del programa y en acciones de comunicación, incidencia y abogacía a nivel nacional y territorial.

Socios implementadores. Aliados para la ejecución. Estos son: Unión temporal interdiocesana –UT- ejecución de actividades; IPS Erchichijai, implementación estrategia de recuperación nutricional basada en la comunidad, ABC; Proinapsa, de la Universidad de Santander, integración de 13 prácticas claves para la seguridad alimentaria y nutricional; FUCLA, Universidad Claretiana, implementación de los diplomados en Políticas Públicas y Seguridad Alimentaria; Alcaldías municipales, distribución alimentaria y desarrollo de los proyectos para niños-as en riesgo nutricional, madres gestantes y lactantes, alimentos por capacitación.

Socios institucionales. Participan en instancias de decisión del PC y realización de algunas actividades. Algunos de ellos son: ICBF, Dpto. Prosperidad Social – DPS-, Agencia Presidencial para la Cooperación internacional -APC-, SENA, MinAgricultrua y Desarrollo Rural, MinSalud, MinInterior y Justicia, entidades territoriales del departamento y los nueve municipios seleccionados.

Socios comunitarios. Son las Organizaciones o autoridades étnico territoriales de las comunidades indígenas y afrocolombianas de los municipios seleccionados para el desarrollo del PC, tales como: Cabildos indígenas (19) y Consejos comunitarios (4). Los 19 cabildos están agrupados en 9 organizaciones indígenas.

Sobre la eficiencia de este modelo fueron preguntados tanto los socios implementadores, como los institucionales y los comunitarios. El 58% coincide en que se trata de un modelo Excelente; el 42% dice ser un modelo Bueno. "*Si es excelente y con base en esta experiencia que se tuvo con el PC, varias de las agencias que están aquí en terreno quieren seguir trabajando bajo esa lógica conjunta. Tratan de replicar la experiencia en sus proyecto así no sea un PC. Ya se mueven colectivamente",* fue la afirmación de uno de los entrevistados. Y esta otra afirmación: *"Fue un reto bien asumido. Se marcó una pauta y un buen modelo diferente. En el Chocó solamente se han tenido dos proyectos grandes: generación de ingresos con los holandeses y el PC. Solamente estos han tenido importancia y reconocimiento."*

Por otro lado, también se reconocen las dificultades administrativas que el modelo conlleva: "*sí es muy complejo el tema administrativo, debido a las diferencias en protocolos y procedimientos no se logró una bolsa común de ejecución ni que todas las agencias pudieran aportar a un solo contrato con socios implementadores",* como fue el reconocimiento de uno de los entrevistados del Programa. También los destinatarios de la comunidad observan sobre el modelo que vieron: *"Nosotros nunca hemos sentido que esto sea un problema, no nos damos cuenta que sean Organizaciones diferentes; hay un programa y cada uno cumple lo que le toca",* fue la expresión de un líder comunitario.

- **Instancias del Programa Conjunto.** Se describe en la siguiente tabla:

Tabla No.02 Estructura de dirección, gestión, consulta y coordinación del PC.

COMITÉ DIRECTIVO NACIONAL Sede Bogotá	**Coordinador residente del SNU**	
	Dpto. Prosperidad Social, DPS Agencia Presidencial de Cooperación internacional de Colombia, APC	
	Dirección de la Agencia Española de Cooperación internacional para el desarrollo, AECID	
COMITÉ DE GESTIÓN DEL PROGRAMA Sede Bogotá	Estado	ICBF, DPS, APC, Gobernación del Chocó, MinInterior y Justicia, MinSalud y protección social, MinAgricultura y desarrollo rural.
	Sistema NU	FAO, PMA, OPS/OMS, PNUD, UNICEF
	Gobierno español	AECID
COMITÉ CONSULTIVO TERRITORIAL Sede Quibdó	Estado	Gobernación del Chocó, ICBF, DPS, Dasalud, Codechocó, UTCH, IIAP, Plan Bitute, 1 alcalde de los municipios zona 1 y otro de la zona 2.
	Sociedad Civil	Dos representantes de las Organizaciones indígenas y dos representantes de

		los grupos afrocolombianos
	SNU	FAO, OPS/OMS, PMA, PNUD, UNICEF
UNIDAD DE COORDINACION Y ADMINISTRACION **Sede en Quibdó**	Coordinación general	Asistentes administrativo y financiero y para monitoreo y evaluación. Responsables de: SAN, Educación nutricional, Fortalecimiento organizativo/institucional, Producción para el autoconsumo y estrategia ABC (De estos responsables dependen equipos de salud, técnico, social y producción, quienes orientan el trabajo de los Promotores de enlace agrícola de la comunidad) Unión Temporal Interdiocesana. Es el socio operador local, con 5 equipos de terreno.

Fuente: Elaborada por la evaluación a partir de información secundaria

Cada una de estas instancias cuenta con unas funciones definidas y sus respectivos acuerdos para el funcionamiento interno. Las sesiones de cada instancia fueron realizadas de manera regular según sus propias frecuencias: El CDN se reunió cada seis meses; el CG se reunió cada tres meses; y el comité consultivo territorial se reunió con frecuencia entre uno y dos meses. De cada sesión se levantaron respectivas actas las cuales circularon entre los participantes. Esta consultoría tuvo la oportunidad de leer varias de estas actas a través de las cuales se observa la dinámica de estas instancias: A nivel del Comité Consultivo Territorial, se desarrollaron las funciones de acuerdo a lo estimado en la formulación del PC, es decir que sirvió como instrumento de consulta, coordinación y articulación a nivel local entre las instituciones y autoridades municipales y departamentales que se involucraron y comprometieron con el PC. Tuvo también un carácter de intercambio, de información, de retroalimentación y de rendición de cuentas. En el desarrollo del proceso, se observó que la participación de las entidades y organizaciones fue diferenciada de acuerdo con sus intereses y motivaciones. A nivel del Comité de Gestión de Programa, se cumplió con las funciones establecidas y tuvo un carácter de retroalimentación al PC, intercambio de informaciones y hubo participación directa en la toma de decisiones operativas.
El Comité Directivo Nacional tuvo como función el sostenimiento de relaciones de alto nivel entre socios y donantes, en algunas ocasiones dio conceptos técnicos y ofreció asesorías.

2. EL PC CONTÓ CON EQUIPOS IDÓNEOS, COMPROMETIDOS, CONOCEDORES DE LA REGIÓN Y CON FUNCIONES CLARAS PARA LA COORDINACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES

- **La Unidad de Coordinación y Administración, UC**

La UC, tuvo su sede en la ciudad de Quibdó. Sus principales funciones fueron: i. Articular y velar por el cumplimiento de los planes de trabajo; ii. Aportar línea técnica para el desarrollo de cada componente; iii. Acompañar a los socios implementadores; iv. Fortalecer a los equipos interdisciplinarios que intervienen en el terreno; v. Realizar la planeación estratégica y operativa; vi. Hacer monitoreo al plan operativo anual; vii. Consolidar los informes de avance y los informes semestrales; viii. Realizar la sistematización continua de la información; ix. Establecer el relacionamiento institucional y organizativo en el nivel departamental y municipal para rendición de cuentas y misiones. x. Coordinar los procesos de transferencia, sistematización y orientar la evaluación.

Durante la vida del PC, la UC contó con un equipo multidisciplinario[18] integrado por 15 profesionales y 2 voluntarios indígenas (uno de la etnia Embera y otro de la etnia Wounaan, los cuales fueron vinculados por PNUD. Solamente los dos últimos, la asistente operativa y un consultor de la OPS/OMS, son originarios del Chocó; los demás procedieron de Bogotá, Pereira, Buenaventura, Pamplona, Cali, Medellín y Pasto[19]. Mientras la coordinadora del PC estuvo vinculada desde el momento de la aprobación del PC, el equipo se fue integrando poco a poco cuatro meses después de haber iniciado labores la coordinadora. Se resalta la importancia de haber contado durante todo el tiempo con una persona a cargo de la coordinación general, con altas capacidades profesionales y excelente sentido integrador.

[18] Ver en Anexo No.07 la tabla de Personal de la UC, durante los 3 años y su vinculación temporal. Se contó con personal en las siguientes profesiones: administración ambiental y pública, psicología, antropología, ingeniería Agroforestal y agronómica, contaduría pública, comunicación, enfermería, nutricionista, licenciada en comercio. Este personal fue seleccionado mediante proceso de convocatoria nacional.
[19] El equipo de la UC fue seleccionado mediante proceso de convocatoria abierta en el nivel nacional.

No todo el personal estuvo vinculado directamente por PMA con cargo a la UC, algunos fueron vinculados por UNICEF, por la FAO, por PNUD y por OPS/OMS. Lo importante es que actuaron como un solo equipo bajo la dirección de la Unidad de Coordinación. Tanto la profesional de comunicaciones como la nutricionista fueron vinculadas solamente desde mitad del 2011, mientras que desde mitad del 2010 siempre se contó con un profesional para el fortalecimiento organizativo. Llama la atención que se hubiera contado con un profesional SAN, responsable de acompañar las acciones del efecto 2, solamente por doce meses entre 2010 y 2011 y otro con la misma especialidad solamente por cinco meses en el mismo periodo. Según el análisis de la tabla de salarios de los integrantes de la UC, se observa que hubo algunas disparidades en la relación cargo/remuneración, lo cual fue causa de malestar entre algunas de las personas vinculadas.

- **Unión Temporal, UT**

La Unión Temporal fue la figura operativa decidida por el nivel directivo del PC. El convenio con la Unión temporal estuvo suscrito por PMA, UNICEF y OPS; el PNUD y FAO no suscribieron el convenio por restricciones de sus mandatos pero se comprometieron a respaldarlo. Estuvo articulada funcionalmente al PC, aunque su estructura orgánica estuvo en cabeza de las Diócesis de Quibdó y de Itsmina. Tuvo a su cargo la responsabilidad de los cinco equipos operativos vinculados con misión directa en terreno. Los equipos tuvieron ubicación territorial así: Equipo 1: Carmen de Atrato y Quibdó; Equipo 2: Nóvita y Tadó; Equipo 3: Itsmina, Litoral de San Juan; Equipo 4: Medio San Juan y Sipí; Equipo 5: Rio Quito. Estos equipos fueron interdisciplinarios incluyendo ingeniero-a ambiental, trabajador-a social, enfermero-a, técnico-a en educación nutricional. Los profesionales y técnicos vinculados a la UT son originarios del Chocó. Además de sus funciones específicas, estos equipos tuvieron a cargo la formación y el seguimiento de los 9 promotores SAN de las comunidades y la promoción de los 58 Comités de Voluntarios SAN a nivel local.

Hicieron giras mensuales de veinte días a las comunidades, con estancias de 2 o 3 días en cada comunidad. Fueron la articulación visible y constante en terreno y la presencia del PC en los niveles locales.

Tabla No.03 Convenios entre el PC y la Unión Temporal

Convenios Unión temporal	2010				2011												2012												2013		
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
Convenio 1																															
Convenio 2																															
Convenio 3																															

Fuente: Elaborada por la evaluación a partir de Información Administrativa del PC

La UT inició labores diez meses después de suscrito el compromiso del PC. Para la puesta en marcha se realizaron tres convenios, los cuales fueron consecutivos entre el primero y el segundo. Debido a demoras en el proceso administrativo, entre el segundo y el tercero hubo una interrupción de tres meses, período en el cual los equipos de la UT estuvieron cesantes y no hubo presencia en las comunidades.

- **Observaciones sobre la Unión Temporal**

Realizar un convenio con la UT fue una opción oportuna y eficiente en varios aspectos. Todos los entrevistados reconocen en el nivel territorial y nacional que fue una excelente decisión y valoran positivamente el trabajo realizado por esta Unión; las ventajas que se resaltan entre otras son estas: i. La vinculación de personal del departamento y la formación a estos grupos son ventajas para el fortalecimiento de las capacidades locales; ii. La presencia de las Diócesis en casi todos los espacios territoriales; iii. La mayor cercanía de personal local con las comunidades destinatarias; iv. El reconocimiento de la labor social y humanitaria de las Diócesis. Uno de los entrevistados afirmó que *"A futuro es una excelente figura de trabajo".*

Sin embargo, una decisión de esta importancia debe sopesar todos los aspectos, con el fin de mitigar posibles impactos negativos en otros espacios: Por su labor social y de reivindicación de los derechos humanos y la misión de denuncia que ha cumplido especialmente la Diócesis de Quibdó, algunos municipios ven en ellas una especie de rivalidad y oposición. Rivalidad porque vienen cumpliendo tareas sociales que debe hacer el Estado (salud, educación) y en ese sentido se sienten suplantados. Oposición por hacer visibles las falencias del Estado representado en sus instituciones. Es probable

que estas razones tuvieran peso en la apatía mostrada por algunos municipios para comprometerse con el Programa Conjunto.

En todos los equipos locales, se observó que las personas vinculadas contaban con profesiones adecuadas y experiencia suficiente para el desempeño de sus funciones, esta información fue triangulada mediante entrevistas individuales y conocimiento de las hojas de vida.

3. EL MODELO DE GESTION DESARROLLADO POR EL PC DEBIÓ ENFRENTAR ALGUNAS DIFICULTADES QUE FUERON SUPERADAS

Según observaciones de esta consultoría y los aportes de los entrevistados, se identifican las siguientes dificultades propias del modelo:

De orden administrativo. El manejo de los protocolos y de la burocracia de cada una de las Agencias fue un reto importante a manejar, para lo cual se hicieron previsiones a partir de la UC. También hubo cambios en el personal de la UC que retrasaron el trabajo. Las compras, por ejemplo, de las semillas tuvieron muchas demoras a causa de largos procesos de trámites. Uno de los entrevistados hizo la siguiente afirmación sobre este aspecto: *"El convenio con la Unión Temporal tenía que ir hasta Washington y duró el tramite 3 meses mientras se firmaba, en ese tiempo los equipos de terreno pararon también y por coincidencia en una de las comunidades se presentaron muertes de niños durante este bache (aunque esto se presentó en una de las comunidades indígenas que habían estado muy resistentes y apáticos con el proyecto y estaban en una situación de desplazamiento)".*

De Gestión. El reto mayor fue la interlocución y la búsqueda de acuerdos y compromisos con la Gobernación y con los municipios. Particularmente dos factores constituyeron obstáculos importantes: los cambios de autoridad departamental (cinco gobernadores en tres años), con los vacíos y las altas rotaciones que esto conlleva; y el cambio de administraciones territoriales entre el 2011 y el 2012, además de las épocas pre-electorales con toda la dinámica política que en ellas se desarrolla, muchas veces con tendencias polarizadoras y desestabilizadoras. Alguno de los entrevistados territoriales comunicó que *"Se lograron procesos de participación de socios estratégicos locales, a pesar de la no suficiente vinculación de las alcaldías y la gobernación".*

Entre el levantamiento de la línea de base y la entrega de algunas dotaciones hubo desfases significativos en el tiempo, (seis meses) como fue el caso de la entrega de tanques de agua. "*En el tema de agua no se pudo tener plena cobertura. Cuando llegaron los tanques de agua la cantidad de tanques ya no era suficiente porque habían llegado más familias y algunas quedaron sin tanque",* así lo manifestó un líder de la comunidad.

Por otro lado, hay asincronías entre los tiempos de las entidades territoriales y los de la cooperación, en cuanto a procesos de planeación, desembolsos y realización de planes operativos; la mayoría de las veces las entidades territoriales van a ritmos mucho más lentos sujetos a muchas limitaciones administrativas y financieras mientras la cooperación cuenta con los recursos y se ve impelida a desarrollar sus propios planes según otro ritmo y otras lógicas. El PC llega cuando en el nivel nacional y en las entidades territoriales ya han hecho sus presupuestos con destinación específica según sus propios planes de desarrollo; y debe enfrentar un cambio de gobierno en donde los gobiernos entrantes pueden percibir el PC en etapa final y como continuidad del gobierno anterior, posiblemente en oposición, lo cual desestimula su participación.

El PC debió enfrentar con frecuencia tensiones relacionadas con la tendencia por parte de socios y destinatarios locales a no diferenciar el rol subsidiario de la Cooperación frente a la responsabilidad del Estado local como portador de obligaciones; esta situación es más visible allí donde el Estado es más débil y ausente.

4. LOS MUNICIPIOS SELECCIONADOS Y LAS COMUNIDADES DESTINATARIAS DEL PC CORRESPONDEN A LUGARES Y A POBLACIÓN EN CONDICIONES DE GRAN VULNERABILIDAD Y MARGINALIDAD EN EL DEPARTAMENTO

Las comunidades y familias seleccionadas por el PC, están ubicadas en los 9 municipios de dos zonas geográficamente diferenciadas: i. La zona que comprende la cuenca hidrográfica del Río San Juan en el sur del Departamento (municipios de Medio San Juan, Tadó, Litoral del San Juan, Sipí, Nóvita, Istmina; y ii. La zona de carretera entre Quibdó, Carmen de

Atrato y Medellín (Quibdó, Río Quito y El Carmen de Atrato).[20] Dentro de estos territorios fueron 58 las comunidades priorizadas por estar en situación de mayor nivel de marginación y vulnerabilidad, con primacía en las mujeres gestantes y madres en lactancia, niños y niñas menores de seis años con especial énfasis en los menores de dos años. Dentro de estas comunidades se encuentran las 2.943 familias directamente atendidas por el PC.

Tabla No.04 Población destinataria del PC

MUNICIPIO	Comunidades Afro-colombianas	Comunidades indígenas	No. de familias	Madres gestantes y lactantes	Niñas y niños menor 2 años	Niñas y niños entre 2 y 6 años	Niños y niñas mayores de 6 años
El Carmen de Atrato	0	6	261	81	60	173	17
Istmina	1	3	250	90	77	147	54
Litoral del San Juan	2	8	400	119	104	234	65
Medio San Juan	3	2	409	184	156	258	70
Nóvita	6	1	208	54	47	125	36
Quibdó	2	3	516	52	29	50	14
Río Quito	4	4	274	111	99	201	66
Sipí	4	1	240	68	55	143	40
Tadó	3	5	385	111	84	217	58
Total general	**25**	**33**	**2.943**	**870**	**711**	**1548**	**420**

Fuente: Sistema de S&E del PC, Enero 31 de 2013

Inicialmente se definieron criterios para la selección de los destinatarios y con base en ellos se hizo la escogencia. Teniendo en cuenta las condiciones de mayor vulnerabilidad de las comunidades indígenas, identificadas en el diagnóstico inicial, el PC priorizó una mayor cantidad de familias de esta población.

5. EL PC DEBIO HACER FRENTE A DIFICULTADES PROPIAS DE UN CONTEXTO COMPLEJO EN MEDIO DE CONFLICTOS

El PC se ejecuta en medio de situaciones de conflictos de distinta naturaleza donde la situación de orden público en el departamento es una de las más difíciles del país a causa de múltiples factores (actores armados ilegales en frecuentes confrontaciones con la fuerza pública, presencia de narcotráfico, minería ilegal, desplazamientos forzados, minas antipersonal…). *"En la ejecución el obstáculo más grande fue el paro armado departamental, ya que los promotores no podían salir de sus comunidades para entregar su informe".* Así lo manifiesta uno de los entrevistados locales.

Por otro lado, la crisis del sistema de salud a nivel nacional y de manera relevante en el departamento del Chocó también fue un factor de dificultad alta en el desarrollo de este programa. En una de las actas del comité directivo nacional del PC, se lee: *"El modelo del PC ha logrado grandes resultados, sin embargo, la situación del Chocó es estructural. Se resalta que los servicios básicos de salud siguen sin llegar, lo cual podría repercutir negativamente en niños/as recuperados nutricionalmente, mientras que las prácticas de fumigación de cultivos ilícitos están afectando a los medios de subsistencia de 5 municipios apoyados por el PC."*[21]

Algunos entrevistados territoriales manifestaron estas dificultades: *"Hubo el desplazamiento de 2 comunidades indígenas Tadó (Brubatá Indio y Mondó). Fueron desplazados en octubre y regresaron en febrero; hubo que volver a comenzar o recomponer lo dañado". "También hubo fumigación de cultivos ilícitos en Nóvita, Medio San Juan, Itsmina, Sipí y Litoral San Juan: se dañaron huertas de pancoger".* Otros problemas fueron los derrumbes que impidieron el paso en varios momentos y sitios y algunos desastres naturales como inundaciones y desbordamientos de ríos debidos a la ola invernal.

[20] Ver en Anexo No.08 el mapa con la ubicación de los municipios en las dos zonas seleccionadas.
[21] Acta del Comité directivo nacional, 17 enero de 2013.

6. PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL PC, SE CONTÓ CON METODOLOGÍAS PARTICIPATIVAS

La puesta en marcha del PC contó con una etapa de alistamiento donde se llevaron a cabo las actividades necesarias para prever una buena ejecución posterior, en el orden administrativo y operativo. Esta etapa se realizó entre noviembre de 2009 y mayo del 2010. Uno de los productos importantes de esta etapa fue el Marco de Principios que fue la guía del PC, con 8 principios acogidos por todos los involucrados.[22] También se hicieron procesos de acuerdos inter-agenciales, identificación del socio local, la instalación del comité consultivo territorial, la firma de acuerdos con las alcaldías, consultas con las comunidades, capacitación de los equipos en terreno y el diseño del sistema de seguimiento y evaluación.

La ejecución del PC estuvo guiada técnicamente por un Plan de Operación Anual, POA; se elaboraron 3 POA para cada uno de los años de ejecución. En ellos se consignaron los siguientes datos: Actividades previstas para cada uno de los tres efectos; mecanismos de ejecución donde se identifica si se hace mediante un convenio de manera directa por algunas de las Agencias asociadas en la ejecución, presupuesto en US$ destinado a la actividad y tiempo para la ejecución. Al final, una columna con observaciones. El POA, fue ejecutado tanto por los equipos de la UT como por los responsables de componentes o temas ubicados en la Unidad de Coordinación.

En cuanto a las Metodologías de trabajo, el equipo del PC implementó la fórmula de giras por cada una de las comunidades que participaba en el Programa, de manera que los equipos se establecían en las comunidades por 2 o 3 días, allí desarrollaban su trabajo y una vez finalizado continuaban el trayecto hacía otra comunidad. De esta manera los equipos realizaban giras de 20 días, 3 o 4 días los destinaban para reuniones y trabajo de coordinación y los días restantes eran de descanso. Si bien para los integrantes de los equipos entrevistados, éste es un método exigente y puede resultar extenuante, permite obtener muy buenos resultados en cuanto a la vinculación directa con las comunidades y el seguimiento a los procesos que se emprenden. Hubo construcción colectiva de las metodologías de trabajo tales como los encuentros de sabes, talleres con las comunidades, procesos de formación, intercambios de experiencias y saberes y Ferias, lo cual propició muy buenos niveles de participación de los integrantes del equipo y posteriormente de la comunidad.

A los entrevistados tanto de las Agencias, como de los Asociados, se les hizo la siguiente pregunta *¿Qué tipo de metodologías de trabajo, instrumentos financieros y prácticas institucionales utilizaron los asociados en la ejecución para aumentar la eficiencia del trabajo conjunto como "Una ONU"?* En cuanto a Metodologías de trabajo los entrevistados opinaron que las giras de 20 días hechas por los equipos en terreno tuvieron muy buenos resultados para la vinculación directa con las comunidades; además observaron que hubo uniformidad en las Agencias en el esquema de trabajo para buscar objetivos comunes e integración de estrategias.

7. EL PC CONTÓ CON UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN CONFIABLE Y PODRÁ AJUSTARSE EN ALGUNOS ASPECTOS

Este sistema estuvo diseñado desde el comienzo, como consta en el documento del programa, con el fin de contar con instrumentos técnicos para monitorear la ejecución, según lo establecido en los POA. Sin embargo, su puesta en marcha con todos los instrumentos e indicadores se hizo a partir de 2011, como consta en el cuarto informe de avance. En la UC se contó casi durante todo el tiempo con una persona entrenada para cumplir esta función, la cual fue apoyada por una auxiliar. Los POA se actualizaron por cada uno de los líderes de Agencia según sus roles en cada estrategia. La Unidad de Monitoreo consolidó e hizo el análisis de la información entregada por las Agencias y la presentó al F-ODM con frecuencia semestral. Este instrumento fue de utilidad para la toma de decisiones sobre la ejecución relacionada con ajustes al presupuesto y a los tiempos de los mismos, cada vez que fue necesario.

Para la evaluación, el sistema diseñó una serie de indicadores de impacto, de resultado y de proceso. La información fue acopiada en instrumentos apropiados para alimentar y actualizar el sistema. Durante el primer tiempo se contó con 61

[22] Estos principios fueron: i. Compromiso más allá de lo contractual, ii. Respeto hacia las autoridades locales y etnicoterriotriales, iii. Aplicación enfoque etnocultural y de género, iv. Promoción de la integración étnica, v. Apertura hacia nuevas formas de hacer, vi. Valoración efectiva de los conocimientos, avances y capacidades de la región, vii. Orientación hacia la sostenibilidad, viii. Autoevaluación y retroalimentación constante.

indicadores (23 de gestión, 24 de resultados y 14 de impacto). Esta cantidad de indicadores fue encontrada como excesiva por parte de la evaluación intermedia, razón por la cual fueron reducidos a 45.

Mediante el S&E se hizo el Seguimiento en los siguientes niveles:[23] i. Seguimiento comunitario. Fue realizado con frecuencia mensual por el equipo de terreno, mediante las visitas domiciliarias y el trabajo comunitario (seguimiento a madres gestantes, niños y niñas menores de seis años y niños en periodo de lactancia y seguimiento a la estrategia de entornos saludables); ii. Consolidado mensual se hizo mediante una ficha diseñada para el monitoreo comunitario; iii. Seguimiento al POA, se realizó con frecuencia trimestral, por parte de cada uno de los líderes de los componentes de SAN, Agroalimentario y Fortalecimiento organizativo/institucional, con la orientación y revisión de la responsable de S&E y la Unidad de Coordinación del programa; iv. Variables agroalimentarias, se hizo reporte trimestral por parte de equipo de este componente dando cuenta de cada uno de sus aspectos (pecuario, huertas caseras, procesos productivos y cultivos de pancoger); v. Informe ABC, se hizo reporte trimestral del estado de los niños-as que estuvieron en la estrategia ABC.

Una vez focalizada la población destinataria, se hizo el levantamiento de la línea de base donde se registró la situación del momento relacionada con entornos saludables, tamizaje de niñas-os y madres gestantes, hemoglobina, variación dietaria y prácticas clave integrales; además, la situación agroalimentaria. Este instrumento permitió la valoración del estado inicial de las personas destinatarias del PC en las comunidades, y posteriormente fue la referencia para la medición intermedia y la final.

Evaluación externa intermedia. Fue realizada desde el F-ODM entre agosto y septiembre de 2011. Las recomendaciones de esta evaluación fueron tenidas en cuenta de manera cuidadosa y desde la UC y el sistema de S&E se hizo el respectivo plan de mejoras con los ajustes que fueron necesarios. Igualmente, desde este S&E se tuvo prevista desde el comienzo la presente evaluación externa final.

- **Observaciones de la evaluación sobre el Sistema de S&E**

Frente al monitoreo realizado por el PC a las actividades planteadas en cada uno de los efectos, se identificaron las siguientes situaciones:

i. El sistema cuenta con indicadores por producto, a los cuales se les hace seguimiento semestral en el sistema S&E y a través de los informes de los equipos de terreno donde se reportan las actividades realizadas y en los POA en donde se hace seguimiento financiero a la ejecución de las actividades programadas anualmente. Sin embargo, no hay un documento consolidado que dé cuenta de la totalidad de las actividades ejecutadas en el programa y el logro de las metas planteadas para cada una de éstas.
ii. En el seguimiento, se reporta el avance de algunas actividades asociadas de manera implícita, lo cual resta claridad y transparencia frente a la eficiencia de los resultados. Es posible que una sola acción pueda dar cumplimiento de varias actividades planeadas, en ese caso es necesario explicitar en qué consiste la complementariedad entre las acciones y el manejo de los recursos. Por ejemplo, la actividad relacionada con el fortalecimiento de las organizaciones de mujeres es reportada en cada uno de los tres efectos, sin que haya claridad sobre el logro particular en cada una de ellas.
iii. En muchos reportes se presentan metas superadas más allá del 100%. La observación de este comportamiento permite deducir que la meta fue subestimada al momento de la formulación y no hubo rediseño de la misma, en consonancia con la realidad. Esta situación de hecho distorsiona la lectura y la valoración del nivel de eficiencia y eficacia de la intervención.
iv. Entre el diseño del PC inicial y la matriz de seguimiento no hay unidad de conceptos y de lenguaje, tampoco en relación con el POA: Los denominados Productos del Programa de la matriz inicial no se identifican en el marco de seguimiento. Los denominados Productos específicos de la matriz inicial, se convierten en Resultados previstos en el marco de seguimiento. Al comparar la matriz inicial con el POA, lo denominado Productos específicos pasa a ser en el POA como Productos del Programa.
v. Se observa falta de claridad en el documento "Marco de seguimiento", en el cual se hace seguimiento a los indicadores del PC, en los siguientes aspectos: las correlaciones existentes entre actividades, productos e indicadores; fechas a las que hace referencia el monitoreo; las unidades de medición de las metas; carácter progresivo o acumulativo de las metas.

[23] Según información de la responsable del S&E, en entrevista realizada el 13 de marzo/2013.

vi. Se identificaron divergencias entre algunos documentos sobre las actividades del PC. Es posible que esto responda a la realización de ajustes en las actividades a partir de las demandas del contexto y la operación del programa. Es fundamental explicitar y explicar dichos ajustes para una mejor comprensión de los documentos.

8. LOS RECURSOS FINANCIEROS ASIGNADOS AL PC FUERON CLAROS Y ADMINISTRADOS DE MANERA ÓPTIMA; ES IMPORTANTE QUE HAYA COMPLETA CLARIDAD DESDE EL COMIENZO SOBRE EL MONTO Y EL MANEJO DE LOS RECURSOS CON IMPLEMENTADORES Y CON DESTINATARIOS

- **Los recursos financieros del PC**

El PC contó con recursos procedentes del F-ODM, Fondo para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Estos recursos fueron asignados en cuantías diferentes a cada una de las Agencias de UN, según sus propias especificidades y las actividades a realizar. Los recursos son administrados por PNUD en New York, mediante la modalidad Pass Through y hace los desembolsos de conformidad con los planes operativos anuales aprobados por el comité directivo nacional. Cada desembolso estuvo sujeto a que se hubiera ejecutado conjuntamente el 70% de los recursos entregados en el desembolso anterior.

Para la presente evaluación se obtuvieron datos con fecha de cierre del 28 de febrero de 2013. Las siguientes tablas muestran la dinámica de los recursos presupuestados en relación con los ejecutados, según cada una de las Agencias y según los efectos y los gastos de coordinación.

Tabla No.05 Presupuesto Vs. Ejecución

EJECUCION ACUMULADA EN US$			
Agencia	**Contribución**	**Ejecución**	**% Ejecución**
PMA	2.530.460	2.341.897	92,55%
FAO	2.006.806	1.991.312	99,23%
OPS	1.270.980	1.249.594	98,32%
UNICEF	1.099.814	1.096.495	99,70%
PNUD	591.828	561.093	94,81%
Total	**7.499.888**	**7.240.391**	**96,54%**

Fuente: Contabilidad de PC, febrero 28, 2013

En cuanto a la distribución del presupuesto por efectos, coordinación y gestión de las Agencias, el manejo del presupuesto muestra el siguiente desarrollo:

Tabla No.06 Presupuesto por Efectos y Gestión

EJECUCION POR EFECTOS Y COORDINACION EN US$			%
Efecto	**Presupuesto**	**Ejecución**	
Modelo de Salud y Nutrición	3.633.604	3.605.896	99.2%
Modelo Agroalimentario	1.316.682	1.296.811	98.4%
Fortalecimiento Institucional	1.063.571	950.559	89.3%
Unidad coordinación	995.382	916.724	92%
7% gestión Agencias	490.648	470.401	95.8%
	7.499.888	**7.240.391**	**96.5%**

Fuente: Contabilidad de PC, febrero 28, 2013

Se observa que en promedio los recursos de las 5 Agencias, estuvieron ejecutados al 96.54% a un mes de cierre del PC. Durante la vida del PC, las ejecuciones se mostraron acordes con el ritmo de la realización de las actividades según el POA.

En cuanto a la ejecución por efectos, el Modelo de salud y Nutrición cuenta con el presupuesto mayor por ser la intención primera del PC. El presupuesto menor corresponde al componente de fortalecimiento institucional. De acuerdo con información suministrada por la administración del PC, la relación costo/beneficio del modelo integral aplicado es de Col$216.000 mensuales por familia atendida.

Los gastos de la Unidad de Coordinación y administración, corresponden al 13.3% del presupuesto total. Este porcentaje es aceptable en la distribución del presupuesto.[24] Se contó con un sistema de seguimiento constante y detallado del presupuesto y su ejecución tanto por parte de cada una de las Agencias como por parte de la administración de los recursos de la UC.

- **Observaciones sobre el manejo financiero**

Según los cálculos de la Administración del PC, la relación costo-beneficio es de aproximadamente 100 dólares /familia/mes (26 meses x 2.943 familias).[25] Teniendo en cuenta que el PC aporta productos múltiples en los tres efectos señalados, para comunidades en mucha dispersión geográfica y con altos costos de transportes por vía terrestre y fluvial, se considera que la relación costo-beneficio es muy eficiente. No obstante, se deja la observación de que se trata de un cálculo bastante relativo a las condiciones de lugar, tiempo y factores oscilantes a nivel político y ambiental.

Los recursos fueron manejados según los procedimientos de cada una de las Agencias, con autonomía según sus propios protocolos, lo cual significó dificultades en la ejecución del presupuesto, aun así las Agencias hicieron constantes esfuerzos para estar al día en la ejecución. Hubo recarga y duplicidad de esfuerzos en los ejercicios contables a causa de que cada Agencia contaba con diferentes formas de entregar y solicitar estos ejercicios. En algunos casos hubo demoras significativas para los desembolsos como fue el caso de las compras de insumos y algunos pagos a proveedores.

En algunas de las comunidades se afirmó que no tuvieron conocimiento de los recursos asignados para cada actividad, sobre todo de los insumos o materiales entregados, lo cual hubiera sido deseable conocer.

9. LA MAYORÍA DE LAS ACTIVIDADES PROGRAMADAS FUERON EJECUTADAS Y CUMPLIERON LAS METAS ESTABLECIDAS

La estrategia general del PC integró tres componentes o efectos. Cada uno de ellos se propuso una serie de resultados, actividades y productos que contribuyeron a obtener los resultados que se muestran en el capítulo siguiente. En este capítulo se registra el seguimiento a las actividades para observar la eficiencia de la ejecución. Cabe anotar que no hay la pretensión de ser exhaustivos en la relación de las actividades, a causa de espacio, se resaltan las más destacadas.

- **Componente/Efecto de Salud, Nutrición y hábitos alimentarios, SAN**

El objetivo de este componente es reducir la morbi-mortalidad por desnutrición en niños y niñas menores de 6 años de edad, con un énfasis especial en menores de dos años; así como mejorar la salud y la nutrición materna y mejorar el saneamiento básico y la calidad del agua. Las acciones de este componente que se desarrollaron en el ámbito comunitario tuvieron como objetivo fortalecer las capacidades de las comunidades de manera que puedan actuar oportuna y autónomamente sobre los diversos factores que pueden generar la inseguridad alimentaria.
Productos/Resultados previstos: 6. Agencias que participaron en este componente: UNICEF, OPS, FAO y PMA.

Producto/Resultado: *"Estrategias de AIEPI (Atención Integral Enfermedades Prevalentes de la Infancia), IAMI (Instituciones Amigas de la Mujer y la Infancia) y entornos saludables incluidas en los planes locales de salud pública, concertadas, adaptadas e implementadas con los pueblos indígenas y afrocolombianos seleccionados".* Actividades programadas: 5. Se realizaron las siguientes actividades:

- Fueron integradas y debidamente consultadas y concertadas con las comunidades y con las instituciones/organizaciones las estrategias IAMI, AIEPI y entornos saludables en las 13 prácticas clave.

[24] Según criterios compartidos entre algunas Agencias de Cooperación (por ejemplo Unión Europea, COSUDE, Embajada Suiza, ASDI, ACDI) los porcentajes aceptables para la administración están entre el 15% y el 18% del valor total del proyecto.
[25] Como referencia para el cálculo del costo solamente de uno de los productos obtenidos, según un estudio de Médicos sin Fronteras, titulado "*Desnutrición infantil, una emergencia médica desatendida*", recuperado en línea el 10 de junio de 2013, solamente la recuperación de un niño-a desnutrido-a con RUTF vale 39 euros (52.25 dólares).

- Concertación con los actores claves a nivel institucional y organizacional y la adaptación de las mismas al contexto en los espacios denominados “encuentros de saberes”.
- Procesos de formación a los grupos de apoyo comunitario conformados principalmente por líderes de SAN, comités de voluntarios, parteras, médicos tradicionales entre otros.
- Fueron desparasitados el 100% (4.029) niños y niñas entre los 5 y 6 años de edad.
- Se distribuyeron micronutrientes (Sprinkles) a la totalidad de 2.053 niños y niñas, que de acuerdo al resultado del tamizaje, tenían bajos niveles de hemoglobina.
- Se hizo entrega de sulfato ferroso y ácido fólico a 458 mujeres gestantes identificadas, durante los 9 meses de gestación, quienes tuvieron el respectivo seguimiento mediante las visitas domiciliarias.
- Se hizo el 100% de las instalaciones de equipos e instrumentos para abastecimiento de agua previstas (889 soluciones de agua individuales, 15 soluciones de agua colectivas, 105 recipientes de acarreo, 1.061 filtros y construcción de 71 tarimas) beneficiando a 1061 familias con niños y niñas menores de 5 años de edad.

Producto/Resultado: “*Familias, cuidadoras y cuidadores con conocimientos y habilidades para adaptar e implementar prácticas de salud, higiene, alimentación, nutrición y educación inicial para la primera infancia, de acuerdo con la cosmovisión y prácticas tradicionales de los pueblos indígenas y afrocolombianos seleccionados”.* Actividades programadas: 6. Se realizaron las siguientes actividades:

- Se hicieron capacitaciones sobre complementación alimentaria a la leche materna, a los socios implementadores del PC (Funcionarios de 6 Alcaldías y del hospital Ismael Roldan).
- En el marco del proceso de incorporación de las prácticas clave se entregaron 50 morrales en igual número de comunidades con el contenido del material "Seres de cuidado".
- Se entregaron alimentos a las madres gestantes o lactantes y a niños y niñas en riesgo nutricional.
- Se han desarrollado jornadas de incorporación de prácticas saludables y educación nutricional para la primera infancia, en donde a la fecha han participado 13.206 personas de la comunidad.
- Se realizó el análisis químico - nutricional del fruto Bacao (*Theobroma bicolor*), alimento local del departamento del Chocó como alternativa nativa promisoria para la preparación del RUFT o alimento terapéutico que ayudaría a la recuperación nutricional de los niños y niñas a nivel comunitario.
- Se aplicó la modalidad *alimentos por capacitación con las mujeres que participaron en el proceso de alfabetización.*

Producto/Resultado: “*Parteras, líderes comunitarios, técnicos y auxiliares locales en salud pública vinculados, y fortalecidos en sus conocimientos y habilidades para promover programas de atención en salud, alimentación y nutrición con base comunitaria”.* Actividades programadas: 2. Se realizaron las siguientes actividades:

- Se hizo la identificación y caracterización de los médicos tradicionales y parteras de las comunidades.
- Se entregaron 57 kits de parto (uno por comunidad) como herramienta para promocionar un parto limpio y fortalecer a las parteras y parteros en su labor.
- Se realizaron encuentros de parteras y parteros con el fin de intercambiar experiencias y mejorar las prácticas en el oficio, en el último encuentro participaron 70 parteras y 3 parteros. Se logró establecer relaciones con la ASOPARUPA (Asociación que reúne a parteras del Litoral Pacífico), se consolidó un censo de personas dedicadas a la partería en donde se desarrolla el PC y la organización inicial de los comités de parteras.
- Se facilitó la participación de 19 parteras (dos de cada municipio participante del PC y una del municipio del Atrato donde el PC no tiene intervenciones) en el Segundo Congreso de la Red de Nacional de Parteras Internacional y Octavo Encuentro internacional de Parteras.

Producto/Resultado: “*Comunidades y operadores de salud y bienestar con capacidades para identificar, remitir, recuperar y hacer seguimiento a niños y niñas con desnutrición aguda, moderada y severa”.* Actividades programadas: 5. Se realizaron las siguientes actividades:

- Proceso de adaptación con pertinencia étnica de la estrategia de recuperación nutricional basada en comunidad, ABC, lo cual incluyó el diseñó de una ruta de detección, remisión y atención comunitaria de los niños con desnutrición dentro del PC.

- Se adquirieron los equipos antropométricos necesarios para la valoración nutricional de las comunidades beneficiarias del PC (41 pesabebés, 20 pesas para mayores de 2 años, 31 tallímetros e infantómetros y 200 cintas para la medición de la circunferencia media del brazo).
- Proceso de capacitación liderado por la IPS Erchichijai, dirigido a 169 líderes comunitarios y promotores de salud de las 58 comunidades en detección de niños desnutridos, a través de la técnica de la Circunferencia Media del Brazo y la identificación de signos físicos de desnutrición; y en la remisión a las instituciones de salud de niños enfermos que presenten signos de peligro de las enfermedades prevalentes de la infancia.
- Se elaboró un modelo de referencia y contrareferencia a salud de los niños y niñas desnutridos detectados en el marco del PC.
- Como complemento de la estrategia y con el fin de encontrar un alimento terapéutico listo para usar (Ready to Use Therapeutic Food, RUTF), que pudiera producirse con insumos o productos locales, se produjo un alimento terapéutico con base en el Bacao de la región y dos tipos de maní: tradicional y marañón.

Producto/Resultado: "*Tejidos de mujeres indígenas y afrocolombianas fortalecidos y/o creados, que participan en la toma de decisiones en seguridad alimentaria y nutricional en el marco de usos y costumbres". A*ctividades programadas: 2. Se realizaron las siguientes actividades:

- Se realizó un estudio de género titulado "Identificación de los roles de género en relación con SAN", con una herramienta audiovisual para difundir los hallazgos del estudio.
- Se hizo la caracterización de las organizaciones y sus iniciativas productivas.
- Capacitación en formulación de proyectos y fortalecimiento organizativo de las comunidades y organizaciones de mujeres, con 15 organizaciones en los 9 municipios donde tiene presencia el programa.
- Se ofrece asistencia alimentaria a las mujeres por la participaron en procesos de formación y organización.

Producto/Resultado: "*Estrategias de comunicación y educación en salud, alimentación y nutrición concertadas y adaptadas por las comunidades indígenas y afrocolombianas con participación de mujeres, niños y niñas".* Actividades programadas: 2. Se realizaron las siguientes actividades:

- Se desarrolló la estrategia de educación nutricional a partir del "enfoque de comunicación, educación nutricional y salud" centrado en promover la mejor utilización de los recursos alimentarios acompañado de la promoción de las 13 prácticas clave.
- Medición de variación dietaria en niños y niñas menores de 2 años, con el propósito de evaluar prácticas alimentarias y orientar la planificación de algunas sesiones educativas.
- Se realizaron "encuentros de saberes" para la preparación de recetas con insumos disponibles en las comunidades, provenientes por ejemplo de las azoteas, y práctica de recuperación de semillas.
- EL PC participó en la iniciativa municipal "La Nutrichampa", la cual consistió en adaptar los grupos de alimentos a materiales didácticos y contextualizados a las comunidades.
- La elaboración, divulgación y validación de materiales educomunicativos para los diferentes actores en las comunidades.
- Se produjo material informativo y didáctico con el fin de promover las 13 prácticas claves.

Observaciones evaluación sobre las actividades del Componente/Efecto 1:

De acuerdo a la información del PC, las actividades mencionadas anteriormente sobrepasaron ampliamente las metas estimadas y se lograron resultados positivos. Sin embargo, en la actividad direccionada al análisis nutricional de alimentos locales, solo se tuvo el reporte de un producto (el bacao) de manera que no se logró cumplir la meta planteada de un total de 5 alimentos locales analizados e incluidos en la tabla de alimentos colombianos.

La evaluación tuvo la oportunidad de constatar de primera mano varios de los resultados de las actividades desarrolladas en este componente y conocer de la voz de los destinatarios su opinión bastante favorable. Acerca de la utilidad del componente de salud, el 67% de los participantes en los grupos focales, respondieron que era excelente y el 70% calificó también como excelente la utilidad del desarrollo de los temas de alimentación y nutrición. Entre las opiniones escuchadas, se destaca la importancia del tratamiento con las chispitas, la recuperación en la comunidad de los niños en estado de desnutrición, el aprendizaje de nuevas recetas para preparar los alimentos de manera balanceada y la aplicación de las 13 prácticas claves.

Las comunidades no solo tienen claras las diferentes actividades que se desarrollaron con el PC, sino que también identificaron los siguientes resultados: "*Las mujeres si están aplicando las 13 prácticas y les ha ido bien. Ese conocimiento se va a extender", "Las chispitas fueron excelentes porque ayudó a los niños con anemia"*, "*El filtro hizo que se disminuyeran las enfermedades pero se necesita un promotor de salud en la comunidad de tiempo completo dotado con sus herramientas y medicamentos. No hay salud*", *"En salud se mejoró en anemia y desnutrición con el manejo del agua y el aseo. Ahora ya hervimos el agua".*

Las observaciones de la comunidad frente a aspectos a mejorar en este componente estuvieron encaminadas a resaltar la necesidad de una cobertura total al momento de hacer entrega de dotaciones. Esta observación fue recurrente en las comunidades indígenas que se visitaron y responde a su forma de concebir y relacionarse con el mundo, a su lógica colectiva. Algunas observaciones fueron: "*la capacidad de los filtros que se entregaron era muy pequeña y hubiera sido mejor unos filtros más grandes para favorecer a toda la familia, faltó más profundización y formación en los temas de pautas de crianza, resolución de conflictos y violencia intrafamiliar*".

- **Componente/ Efecto 2. Estrategia de Producción para autoconsumo**:

Este componente busca propender por nuevas prácticas adaptadas con un enfoque etno- cultural, comunitario y de género así como favorecer la producción local, de manera que las familias con niños y niñas hasta de 6 años, mujeres gestantes y madres en lactancia tengan un fácil acceso a los alimentos y mejore su dieta. En este sentido se promovieron la producción hortícola, cultivos de productos pancoger y la producción pecuaria. Productos/Resultados previstos: 2. Agencias que participaron en este componente: FAO y PMA

Producto/Resultado: "*Proyectos productivos fomentados para el autoconsumo y/o la generación de ingresos (incluidos proyectos artesanales) acorde a las condiciones agroecológica".* Actividades programadas: 7. Se realizaron las siguientes actividades:

- Se elaboró y se concertó un modelo agroalimentario de agricultura familiar partiendo de prácticas y saberes locales de cultivos pancoger, la preparación de alimentos y el manejo de huertas, con la utilización de 18 especies incluidas las de pancoger.
- 2.158 familias se vincularon al modelo en el marco de las siguientes estrategias: Producción hortícola con la creación de huertas y azoteas obteniendo 46 huertas demostrativas y 1.616 huertas familiares, con 8 especies de hortalizas en promedio y se entregaron semillas de hortalizas.
- Construcción de Viveros: 160 viveros en funcionamiento para la propagación e intercambio de semillas de la región. Parcelas de pan coger, 1.927 hectáreas sembradas con cultivos de pancoger de maíz y arroz.
- Producción de abono orgánico para grupos familiares.
- Se entregaron 6.449 aves de postura y 46.000 alevinos de cachama.
- Se entregaron 52.375 herramientas y agroinsumos.
- Entrega de dotaciones: Dos molinos para la trilla del arroz, una zaranda clasificadora de arroz; equipos para dotar un centro de acopio y desviscerado de pescado; un molino para la producción de harina de plátano popocho y una selladora y un trapiche.
- Se entregaron 2031 mercados con el fin de incentivar a las familias que plantaron huertas o cultivos de pancoger.

Producto/Resultado: "*Mejores prácticas y lecciones aprendidas en proyectos agro-alimentarios y productivos, logradas a través del intercambio de saberes entre comunidades indígenas y afrocolombianas, del Chocó y con otras regiones del país".* Actividades previstas: 3. Se realizaron las siguientes actividades:

- Implementación de un fondo rotatorio en la Comunidad de Pindaza (municipio de Nóvita), para mejorar y dar sostenibilidad al cultivo de la caña y fortalecer la calidad de la materia prima para la factoría y la generación de ingresos.
- Elaboración de informe sobre actividades e iniciativas productivas de las comunidades donde se ejecuta el PC.
- Entrega al grupo de mujeres de etiquetas para los productos de miel y harina de popocho, además de materiales de empaque.

- Acompañamiento a las mujeres indígenas artesanas de Litoral de San Juan para mejorar el trabajo de artesanías en werregue y favorecer su comercialización.
- Se identificaron las diferentes organizaciones de las comunidades que contaban con iniciativas productivas, y a partir de los encuentros de aprendizaje y talleres con la comunidad se logró que cada iniciativa contara con un marco lógico para el proyecto, un plan de negocios y la modelación financiera.
- Elaboración del documento de sistematización del Modelo de Seguridad Alimentaria y Nutricional con Pertinencia Étnica.
- Se realizaron 4 encuentros de Saberes con participación de todas las comunidades del PC.
- Se llevaron a cabo 3 Ferias de la salud y la nutrición, con una participación total de 1713 personas, que permitieron el intercambio de saberes, la integración cultural y la puesta en escena del modelo integral de Seguridad Alimentaria y Nutricional.
- Se realizaron 9 Intercambios locales de saberes locales y externos, esta estrategia tuvo dos propósitos fundamentales: nutrir a las comunidades de nuevas experiencias en SAN y fomentar la cohesión organizativa.

Observaciones de la evaluación sobre actividades del Componente/Efecto 2:

De acuerdo con las opiniones de las comunidades entrevistadas, un 58% califica como excelente y un 39% califica como Buena, la utilidad que tiene para ellos los conocimientos y prácticas agroalimentarias desarrollados por el PC. Se percibió una gran valoración por el trabajo ejecutado por los equipos en terreno con las comunidades, ya que siempre estuvieron abiertos a las opiniones y propuestas de la comunidad, así lo afirma un entrevistado: *"En el tema agrario, el que se motivó y participó pudo mejorar y aplicar los conocimientos y el beneficio fue para la familia ya que mejoró la nutrición*. *Las azoteas sirvieron y seguiremos con ellas*".

De acuerdo con las opiniones escuchadas estos fueron algunos de los aspectos que no funcionaron como se esperaba en este componente: i. El sostenimiento de las gallinas ponedoras es difícil ya que no se cuenta con los recursos para darle un buen alimento a las gallinas y esto repercute en la cantidad de huevos que se puedan obtener: *"si no tenemos para alimentarnos nosotros, mucho menos para alimentar gallinas, si tenemos inseguridad alimentaria nosotros pues mucho más el animalito", ii.* Algunas semillas que se entregaron no crecieron, en parte porque no eran propias del territorio. A su vez, se prometieron semillas de otros productos que no se entregaron y no se dio una explicación sobre que destinación se le dio a esos recursos, iii. Se requieren visitas permanentes para hacerle seguimiento a los cultivos, iv. Se aprendieron muchas cosas pero se necesitan más conocimientos técnicos y materia prima.

Para algunos entrevistados, la estrategia de dar asistencia alimentaria para incentivar a las familias que participaron en la creación de huertas y plantaron cultivos de pancoger, fue contraproducente ya que en algunos casos la gente paró sus procesos de siembra argumentando que no le había llegado el mercado que habían prometido, *"esta asistencia además contradice el carácter de proyecto de desarrollo del PC y genera lógicas asistencialistas en la población con las que justamente el proyecto quiere romper"*, fue la afirmación de uno de los entrevistados institucionales. A su vez, algunas personas de la comunidad sostuvieron que el haber recibido la ayuda alimentaria al principio del programa fue contraproducente porque cuando fueron a reclamar ayudas alimentarias que estaba dando la Alcaldía se las negaron con el argumento de que habían recibido ayuda del PC.

- **Componente/Efecto 3. Fortalecimiento organizativo e institucional:**

Uno de los principales aspectos para sostenibilidad de los procesos desarrollados desde el PC, es el empoderamiento de las organizaciones sociales, en la medida en que logran dimensionar la importancia de la seguridad alimentaria y nutricional y pasan a la acción para lograrla. Se busca además que autoridades locales, regionales, organizaciones tradicionales, comunidades indígenas y afrocolombianas y la sociedad civil fortalezcan sus conocimientos y habilidades para participar en el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de políticas públicas, planes y programas de seguridad alimentaria, nutrición e infancia. Productos previstos: 3. Agencias que participaron en este componente: PNUD, PMA, OPS, UNICEF y FAO.

Producto/Resultado: "*Procesos de análisis y sistemas de información fortalecidos y divulgados sobre SAN, construidos participativamente y utilizados para toma de decisiones".* Actividades previstas: 5. Se realizaron las siguientes actividades:

- Se realizó el estudio "*Análisis de la Situación de Conflicto y del Modelo de Desarrollo en el Chocó".*
- Acuerdo entre UTCH y PNUD con apoyo PC para crear el Observatorio Social
- Documento "Diagnostico del mercado laboral en el departamento del Chocó", elaborado por el Observatorio Social.
- Lanzamiento de la Red de Investigadores del Observatorio Social con los grupos de investigación de las diferentes universidades.
- Elaboración de lineamientos de planeación estratégica y un plan prospectivo del Observatorio Social.
- Firma de convenio con el Departamento Administrativo de Salud del Chocó - DASALUD, con el objetivo de articular y fortalecer el sistema de información que alimenta el SIVIGILA y el SISVAN.
- Realización de Taller sobre el manejo de los patrones de crecimiento y los programas ANTHRO y EPI-INFO con la participación 20 funcionarios de 6 IPS locales funcionarios de la secretaria de salud y educación de DASALUD
- Procesos de capacitación a funcionarios de 32 IPS responsables del manejo y notificación de información de interés en salud pública en SISVAN y SIVIGILA.
- Instalación del respectivo software en 6 de los 9 municipios focalizados por el PC. Se llevó a cabo la "capacitación en competencias misionales del sector salud", dirigida a alcaldes municipales, secretarios de salud, gerentes de EPS, representantes de organizaciones sociales y organismos de control de los 30 municipios del Chocó.
- Se realizaron 7 boletines informativos del Programa Conjunto.
- Stand Up Levántate contra la pobreza, concurso y exposición fotográfica (22 fotografías ganadoras de "Levántate contra la Pobreza").
- Se acompañaron los Consejos Municipales de Política Social -COMPOS- y procesos de rendición pública de cuentas incorporando los mecanismos logísticos y de formación que permitieran la participación activa de la comunidad.
- Publicación de texto con testimonios de los participantes del Programa.
- Eventos de difusión sobre el tema de SAN: Feria de Conocimiento "Chocó le dice sí a las seguridad alimentaria" y el seminario "La biodiversidad, base de la seguridad alimentaria"
- Apoyo en el Evento "*Chocó frente a los ODMs*" y del Observatorio Social en Quibdó.
- 1 Separata con los resultados del Programa para distribución local.
- Preproducción y producción de 3 videos (De la operación, metodológico y video testimonial)

Producto/Resultado: "*Redes sociales de comunidades indígenas y afrocolombianas y organizaciones de mujeres, organizadas, fortalecidas y articuladas en el diseño y ejecución de políticas, estrategias proyectos de desarrollo y procesos de control social y veeduría de lo público".* Actividades previstas: 7. Se realizaron las siguientes actividades:

- Se llevó a cabo el evento "Chocó frente a los ODM", en donde se presentaron los informes: "Los afrocolombianos frente a los ODM" y "Chocó: estado de avance de los ODM 2012". Y se hizo la socialización de los avances del PC con las organizaciones étnico territoriales, autoridades departamentales y municipales.
- EL PC y el ICBF acompañaron las reuniones de los Consejos Municipales de Políticas Sociales (COMPOS) en 7 municipios donde se desarrolla el PC y se apoyó la realización de 18 sesiones de COMPOS y 6 mesas de trabajo para la formulación de planes de seguridad alimentaria e inclusión de temas SAN.
- Realización de encuentros con el fin que los programas de gobierno de los candidatos a la gobernación y a las alcaldías municipales incluyeran dichas propuestas, a través de la firma de acuerdos de voluntades.
- Acompañamiento a los procesos de Rendición de Cuentas de algunas administraciones municipales, en donde las entidades pudieron mostrar que se está haciendo respecto a la SAN y las comunidades pudieron participar haciendo seguimiento a los proyectos.
- Convenio con la Fundación Universitaria Claretiana –FUCLA-, para el desarrollo de dos versiones del Diplomado en "Seguridad Alimentaria y Nutricional y Políticas Públicas", con la participación de 105 líderes y lideresas de las comunidades a donde trabaja el PC y funcionarios públicos y de ONGs.
- Se llevó a cabo la Cátedra del Milenio, el cual fue un proceso de formación desarrollado por PC y por el proyecto "Objetivos de Desarrollo del Milenio" de PNUD. El evento estuvo dirigido a funcionarios públicos, miembros de la academia, de la sociedad civil y el sector privado, y su objetivo fue la promoción del intercambio de buenas prácticas para el logro de los ODM.
- En alianza con la UTCH, se realizó la Feria e intercambio de conocimientos "El Chocó le dice sí, a la seguridad alimentaria" y seminario "La biodiversidad como base de la seguridad alimentaria", se otorgó certificación académica expedida por la Universidad y se contó con la participación de personas provenientes de

organizaciones, instituciones, comunidades, así mismo asistieron y participaron estudiantes, trabajadores independientes, periodistas y público en general.

- Se apoyó la participación 26 mujeres de las organizaciones que participaron en el proceso de fortalecimiento y emprendimiento del PC, en el encuentro la asociación Arakatanga, donde pudieron conocer de primera mano la experiencia de transformación y comercialización de productos locales con alto liderazgo femenino. A su vez, las mujeres de 7 de las 15 organizaciones comunitarias con iniciativas productivas participaron en los procesos de formación, diplomado en políticas públicas.
- Se llevaron a cabo talleres dirigidos a líderes de la comunidad para el fortalecimiento de las capacidades en SAN, Políticas públicas, participación ciudadana y Planes de Desarrollo Municipales –PDM-, además de un taller sobre Seguridad Alimentaria.
- En el contexto del diplomado se facilitó un espacio de intercambio y aprendizaje entre comunidades indígenas y afrocolombiana con la Asociación de productores indígenas y campesinos de Riosucio Caldas- ASPROINCA-, en donde participaron 42 líderes y lideresas de las comunidades.

Producto/Resultado: "*Políticas públicas de SAN municipales y departamentales, apoyados y promovidos de manera participativa en concordancia con los planes de vida y de etnodesarrollo".* Actividades previstas: 5

- Realización y publicación de dos cartillas en el tema de incidencia en política pública: La participación ciudadana en las políticas públicas, El control social de la gestión pública, rendición de cuentas y acceso a la información.
- Formulación de 6 Planes Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional.
- Participación e incidencia en la formulación de los planes de desarrollo para la inclusión de temas SAN y ODM´s en los municipios de Quibdó, Rio Quito, El Carmen de Atrato, Medio San Juan, Litoral del San Juan y la gobernación del Chocó.

Observaciones de la evaluación sobre las actividades del Componente/Efecto 3.

Para el producto relacionado con procesos de análisis y sistemas de información, no se pudo conocer el avance de una actividad denominada *"Identificación y evaluación en forma conjunta con las comunidades, de la disponibilidad y acceso físico a los alimentos y su monitoreo*". Para el producto sobre *redes sociales* no se conoció el avance de dos actividades: i. *Apoyo al fortalecimiento y empoderamiento de las estructuras organizativas de comunidades indígenas y afrocolombianas a través de la promoción de sus planes de vida y etnodesarrollo*. ii. *Incorporación de los elementos exitosos del PC en los planes de vida y etnodesarrollo de las comunidades.* En cuanto a la primera actividad, de acuerdo a información dada por la Unidad de Coordinación, ésta debió ser reprogramada en el ejercicio de formulación del POA año 2 ya que las comunidades en su mayoría no tenían elaborados o actualizados sus planes de vida. En cuanto al producto relacionado con *las políticas públicas de SAN* no se conoció el avance de una de las actividades.

Frente a este componente las comunidades manifestaron un alto grado de satisfacción: el 66% y 31% de los participantes en los grupos focales calificaron como excelente y buena, respectivamente la utilidad e importancia de los procesos de formación brindados por el PC.

Entre las actividades desarrolladas, los entrevistados destacaron que fueron enriquecidos con la participación en los intercambios de experiencias exitosas en otros lugares del país, como fueron las visitas a los municipios de Lorica y Riosucio. Igualmente, fue el intercambio de parteras a nivel nacional.

10. EL NIVEL DE APROPIACIÓN DE LOS DIFERENTES INVOLUCRADOS EN EL PC FUE HETEROGÉNEO

Durante la implementación del PC se evidencian diferentes niveles de apropiación e implicación de los actores participantes en el proceso.

En el ámbito comunitario, el 41% de los participantes de los 8 grupos focales valoraron la participación y apropiación de la comunidad en el desarrollo del proyecto como excelente y un 35% como buena; explican los entrevistados, que para lograr esta apropiación se requirió de tiempo para el conocimiento del PC, ya que muchas personas de la comunidad estaban desmoralizadas frente a la participación en proyectos anteriores o estaban acostumbrados a que los presionen para participar y necesitaron ver primero avances del PC para motivarse.

A su vez, no todas las familias participaron de todos los componentes del programa, ni tampoco se pudo integrar a toda la comunidad al programa, pero en términos generales en opinión de la comunidad aquellos que participaron lo hicieron activamente.

El punto de vista de los socios implementadores coincide con el de las comunidades. El 52% de los socios implementadores opina que la apropiación de los destinatarios fue muy buena, y un 52% cree que la apropiación de las organizaciones sociales fue buena. Los socios implementadores afirmaron que esta buena apropiación de la comunidad *"se facilitó gracias al abordaje de manera integral por parte de los equipos y con el fomento de la participación de las comunidades en la construcción de nuevas propuestas para su territorio".* Pero también se cree que donde hubo poca apropiación por parte de los destinatarios, se repercutió en el logro de los resultados, ya que fueron casos donde las comunidades no se destacaron, o tuvieron avances muy lentos o poco significativos y bajos resultados.

Para el caso de las organizaciones étnico-territoriales, sus niveles de apropiación se afectaron "*por la falta de cumplimiento de sus deberes en el territorio en el marco de las acciones del Programa, puesto que fueron consultados para la vinculación de recurso humano pero no para el seguimiento y apoyo de este personal; también fueron capacitados y sin embargo el Programa no realizó un seguimiento al compromiso de socializarlo en las comunidades o medición del progreso en el fortalecimiento organizativo y en la incidencia en los planes de vida o de SAN, que diera constancia de su compromiso y autonomía frente a la SAN"*, según la opinión de un socio implementador.

En contraste, encontramos que la apropiación de las autoridades territoriales fue valorada como regular (26%) y buena (37%) por parte de los socios implementadores. De acuerdo con los entrevistados, son varios los aspectos que repercutieron negativamente en la apropiación de las autoridades territoriales: i. "*No todas las Alcaldías manifestaron el mismo nivel de compromiso con el proyecto"; ii. "Faltó más gestión intersectorial"; iii. "La estrategia de comunicación fue tardía y por lo tanto se desconocía el proyecto pese a meses de ejecución"; iv. "Rotación y falta de compromiso de funcionarios"; v. "Cambio de administraciones locales que echaban para atrás los proceso ya adelantados entre comunidades y Alcaldías"; vi. "Poco apoyo a nivel central de las Agencias en presentar y publicar los avances del Programa desde el inicio, que además permitiera la transferencia temprana y oportuna al territorio".*

En cuanto a las autoridades departamentales, su apropiación fue valorada por los socios implementadores entre mala (22%) y regular (37%), y por las organizaciones sociales como mala (100%). Los factores que no permitieron una buena apropiación son: i. Inestabilidad política de gobernantes; ii. Visión del PC como un programa muy costoso y en donde no se ve claramente el impacto municipal por haber actuado en comunidades dispersas en varios municipios; iv. Falta de voluntad política.

En el ámbito nacional, la apropiación de las autoridades nacionales fue considerada entre buena (44%) y regular (22%), en la medida en que durante el proceso se logró el acompañamiento de varias entidades a nivel nacional; sin embargo los entrevistados piensan que la apropiación pudo haber sido mucho mayor de manera que desde el orden nacional se hubieran podido generar directrices y mayor incidencia en los niveles decisorios nacionales y territoriales.

Según la observación y el concepto de estas consultoría, el nivel de apropiación del PC por parte de la comunidad fue bueno, debido a la participación constante y activa de las personas. La positiva apropiación por parte de las comunidades sumada a las acciones desarrolladas por los socios implementadores bajo la guía de la UC, redundó en la consecución de varios de los grandes resultados del PC. Sin embargo, se identificó que la apropiación por parte de las autoridades territoriales (municipios y el departamento) no fue óptima en varios casos (la no introducción del tema alimentario en la mayoría de los planes territoriales, es uno de los ejemplos) y eso perjudicó directamente el alcance de algunos resultados en miras a la sostenibilidad.

III. NIVEL DE RESULTADOS: EFICACIA Y SOSTENIBILIDAD

EFICACIA: Mediante este criterio se realiza el análisis de los resultados alcanzados en función del objetivo mayor planteado por el programa. A nivel de Resultados, donde se miden cambios de mediano plazo, se presentan los siguientes hallazgos:

1. EL PC SE ACERCÓ AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS Y TUVO EFECTOS IMPORTANTES Y POSITIVOS EN LA POBLACIÓN DESTINATARIA

Componente/Efecto 1: *"Reducir la morbi-mortalidad por desnutrición en niños y niñas menores de 6 años de edad, con un énfasis especial en menores de dos años; así como mejorar la salud y la nutrición materna y mejorar el saneamiento básico y la calidad del agua".*

Tabla No.07 Relación de Resultados Efecto 1

Producto/Resultado propuesto	Producto/Resultado alcanzado
"Estrategias de AIEPI (Atención Integral Enfermedades Prevalentes de la Infancia), IAMI (Instituciones Amigas de la Mujer y la Infancia) y entornos saludables incluidas en los planes locales de salud pública, concertadas, adaptadas e implementadas con los pueblos indígenas y afrocolombianos seleccionados".	Se hizo la integración y se puso en marcha aplicación de las estrategias AIEPI, IAMI y entornos saludables en la estrategia denominada "*Las 13 prácticas Claves*".
	Un 78.23% de las familias participantes del PC están aplicando algunas de las prácticas claves integradas, entre estas se pueden mencionar las medidas adecuadas para tener agua segura para consumo humano y aseo personal, aguas residuales y residuos sólidos, dándose un cambio positivo en la disposición final de basuras (enterrar, producir abono, quemar).
	Se logró una disminución en términos absolutos de la desnutrición global (bajo peso para la edad) en un 3.9% (pasó de 15.3% a 11.4%; de la desnutrición global severa del 45.2% (pasó de 3.1% a 1.7. También se logró una disminución de la desnutrición aguda, la cual está directamente asociada a enfermedades como la enfermedad diarreica aguda- EDA-, y la infección respiratoria aguda –IRA-, pasando de un 1.8% a 0.5. Por el contrario no se dieron mejoras en el indicador de la desnutrición crónica, fenómeno que se atribuye a la necesidad de una intervención a más largo plazo para lograr cambios significativos[26].
	ICBF. Estrategia de Cero a Siempre: adopción de las trece prácticas clave (producto desarrollado por el PC y el cual se denominará "seres de cuidado"). Incorporación como lineamiento de la estrategia.
"Familias cuidadoras y cuidadores con conocimientos y habilidades para adaptar e implementar prácticas de salud, higiene, alimentación, nutrición y educación inicial para la primera infancia, de acuerdo con la cosmovisión y prácticas tradicionales de los pueblos indígenas y afrocolombianos seleccionados".	Frente al bajo peso de las madres gestantes los resultados no fueron muy favorables ya que la prevalencia en las gestantes ha aumentado de acuerdo con el segundo tamizaje; así como también se incrementó la prevalencia de sobrepeso gestacional.
	Se realizaron talleres de concertación en pautas y prácticas de crianza, diálogos interculturales de pautas de crianza y se dio orientación sobre la lactancia materna exclusiva y la alimentación complementaria. Sin embargo, *"los resultados no fueron los que se esperaban ya que en la mayoría de las comunidades no se reconoce la importancia de las mismas"*[27]
	Análisis nutricional del Bacao entregado al ICBF para inclusión en tabla de alimentos.

[26] Documento de sistematización PC pag 71.
[27] De acuerdo con los resultados reportados en el segundo tamizaje (pag 55) y el documento de sistematización (pag 83).

Producto/Resultado propuesto	Producto/Resultado alcanzado
"Parteras, líderes comunitarios, técnicos y auxiliares locales en salud pública vinculados, y fortalecidos en sus conocimientos y habilidades para promover programas de atención en salud, alimentación y nutrición con base comunitaria".	Se conformaron 9 comités de parteras, es decir uno por municipio en donde tiene presencia el PC.
"Comunidades y operadores de salud y bienestar con capacidades para identificar, remitir, recuperar y hacer seguimiento a niños y niñas con desnutrición aguda, moderada y severa".	169 líderes comunitarios y promotores de salud de las 58 comunidades cuentan con las bases para la detección de niños desnutridos.
	Se puso en marcha un modelo de referencia y contrareferencia a la salud de los niños y niñas desnutridos detectados en el marco del PC. Durante el 2012 se remitieron 3 niños a los centros de recuperación nutricional de Quibdó e Itsmina, y 4 niños más a hospitales de segundo nivel del departamento por presentar patologías asociadas a la desnutrición (neumonía y tuberculosis).
	Se puso en marcha la Estrategia de recuperación basada en comunidad –ABC- con pertinencia étnica.
	Se hizo distribución de 600 porciones de 300 gramos del alimento terapéutico producido en el programa con apoyo del SENA con base en el Bacao propio de la región combinado con dos tipos de maní (Maní tradicional y Marañón). Este nuevo producto fue aceptado con muy buen agrado por parte de los niños-as. Dicho producto con su análisis nutricional fue entregado al ICBF para ser agregado a la tabla de alimentos.
	ICBF: incorporación en los lineamientos técnicos de la entidad de la estrategia ABC
	Se atendió el 100% de los niños desnutridos detectados y remitidos por las mismas comunidades, la duración promedio de la recuperación es de 137 días, la ganancia en peso de los niños recuperados en promedio de 1,2 Kg. Con la aplicación de la estrategia se han recuperado el 86% de los 254 niños y niñas que ingresaron.
"Tejidos de mujeres indígenas y afrocolombianas fortalecidos y/o creados, que participan en la toma de decisiones en seguridad alimentaria y nutricional en el marco de usos y costumbres".	Se cuenta con proyectos de transformación de caña, panadería y artesanías. Las iniciativas productivas han recibido el asesoramiento de un técnico del SENA y como resultado se tiene una casa construida como espacio de encuentro para las mujeres indígenas dedicadas a las artesanías en werregue (Unión Balsalito), se tiene la producción de harina de popocho por parte de las mujeres de San Francisco de Ichó, producción de artesanías en chaquiras a un grupo de mujeres indígenas a las cuales se les apoyó con los materiales (Unión Wounaan) y la construcción de un punto de venta en chocolatillo (El Veinte- El Carmen de Atrato).
	Se aplicaron resultados del estudio de género para la estrategia SAN, para fortalecer a las mujeres, según los hallazgos del estudio.
"Estrategias de comunicación y educación en salud, alimentación y nutrición concertadas y adaptadas por las comunidades indígenas y afrocolombianas con participación de mujeres, niños y niñas".	Elaboración, divulgación y validación de materiales educomunicativos informativos y didácticos para los diferentes actores en las comunidades, con el fin de promover las 13 prácticas claves, y hábitos nutricionales.

Fuente: Elaborada por la evaluación a partir de información secundaria

Componente/Efecto 2: *"Propender por nuevas prácticas adaptadas con un enfoque etno- cultural, comunitario y de género así como favorecer la producción local, de manera que las familias con niños y niñas hasta de 6 años, mujeres gestantes y madres en lactancia tengan un fácil acceso a los alimentos y mejore su dieta".*

Tabla No.08 Relación de Resultados Efecto 2

Producto/Resultado propuesto	Producto/Resultado alcanzado
"Prácticas y saberes agroalimentarios ambientalmente sostenibles recuperados y fomentados de manera concertada con las comunidades".	Se cuenta con un Modelo agroalimentario de agricultura familiar con las organizaciones étnico-territoriales, tanto indígenas como afrocolombianas
"Proyectos productivos fomentados para el autoconsumo y/o la generación de ingresos (incluidos proyectos artesanales) acorde a las condiciones agroecológica".	Se cuenta con 1616 huertas familiares con un promedio de 18 especies y una producción, aproximada, de 73 toneladas.
	El resultado de la percepción de inseguridad alimentaria severa disminuyó para las comunidades indígenas y afrocolombianas, pero aumentó la percepción de la inseguridad alimentaria moderada y leve. Fenómeno que se explica por la misma disminución de la inseguridad alimentaria severa, al ir en escala y por otros fenómenos como la ola invernal, las acciones de fumigación aérea y demás situaciones de orden público que afectan el abastecimiento de alimentos.
	Articulación de 300 mujeres de siete comunidades indígenas Wounaan a la propuesta de desarrollo de producto con Artesanías de Colombia, del Ministerio de Comercio Exterior, de manera que a partir de la asesoría técnica puedan mejorar la calidad y competitividad de las artesanías de fibra de la palma de Werregue y su mercadeo.
"Mejores prácticas y lecciones aprendidas en proyectos agro-alimentarios y productivos, logradas a través del intercambio de saberes entre comunidades indígenas y afrocolombianas, del Chocó y con otras regiones del país".	Los intercambios con comunidades de Riosucio y Lorica lograron alta motivación y aprendizajes valiosos para el proceso.

Fuente: Elaborada por la evaluación a partir de información secundaria

Componente/Efecto 3: *"Busca el empoderamiento de las organizaciones sociales, en la medida en que logran dimensionar la importancia de la seguridad alimentaria y nutricional y pasan a la acción para lograrla. Se busca además que autoridades locales, regionales, organizaciones tradicionales, comunidades indígenas y afrocolombianas y la sociedad civil fortalezcan sus conocimientos y habilidades para participar en el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de políticas públicas, planes y programas de seguridad alimentaria, nutrición e infancia".*

Tabla No.09 Relación de Resultados Efecto 3

Producto/Resultado propuesto	Producto/Resultado alcanzado
"Procesos de análisis y sistemas de información fortalecidos y divulgados sobre SAN, construidos participativamente y utilizados para toma de decisiones".	Creación del Observatorio Social, como resultado de un acuerdo entre la Universidad Tecnológica del Chocó –UTCH- y PNUD con el apoyo del PC, Ministerio del Trabajo y el Departamento de Prosperidad Social- DPS
"Redes sociales de comunidades indígenas y afrocolombianas y organizaciones de mujeres, organizadas, fortalecidas y articuladas	Fortalecimiento de las 4 organizaciones de mujeres a partir del acompañamiento, asesoría y puesta en marcha de sus proyectos productivos". Este logro se menciona también en el efecto 1 y también en el 2.

en el diseño y ejecución de políticas, estrategias proyectos de desarrollo y procesos de control social y veeduría de lo público".	
"Políticas públicas de SAN municipales y departamentales, apoyados y promovidos de manera participativa en concordancia con los planes de vida y de etnodesarrollo".	Acuerdo con la Gobernación del Departamento para asumir el modelo de la Ventana a través de la Gerencia social de la gobernación, mediante el proyecto movilizador *"Desarrollo de una estrategia articuladora para mejorar la seguridad alimentaria en 9 municipios del Departamento del Chocó"* que articulará la política pública de infancia y adolescencia y la política de seguridad alimentaria. El proyecto de la gobernación se desarrollará en 9 municipios (coinciden 5 con el programa) tendrá recursos de regalías y apoyo del ICBF para la gestión, y recursos de las alcaldías de los municipios en donde se movilizará.

Fuente: Elaborada por la evaluación a partir de información secundaria

- **Observaciones sobre los Productos/Resultados**

Esta evaluación observa que buena parte de los productos/resultados planteados en el PC, se alcanzaron de manera satisfactoria. Sin embargo, para el Efecto 1, el primer resultado relacionado con la integración de la estrategia SAN y su inclusión "*en los planes locales de salud pública, concertadas, adaptadas e implementadas con los pueblos indígenas y afrocolombianos seleccionados",* logró cumplirse parcialmente; en efecto se integró la estrategia de manera concertada, pero no logró la inclusión a causa del poco tiempo y de las debilidades institucionales ya mencionadas. En tal sentido, es posible que se haya planteado un resultado muy ambicioso para un horizonte de corto o mediano plazo. Llama la atención que en el Efecto 1, donde se incluye el tema de agua segura, solamente se incluyó el tema en algunos eventos de capacitación sobre el manejo de excretas, pero no se adelantaron acciones sobre el particular, como condición básica para contar con agua segura. "*Nos hacen falta las letrinas porque las necesidades las hacemos en el rio. Eso no es bueno porque contaminamos el rio. Nos dio pena decir esto a los del programa conjunto, pero ahora vemos que es algo importante",* fue la afirmación de un grupo de entrevistados.

Para el Efecto 2, los resultados propuestos fueron alcanzados. Mientras que para el Efecto 3, la creación del Observatorio Social fue el resultado más evidente. Para los demás resultados esperados, el alcance fue precario, entre otras causas por haber establecido metas que superaron las capacidades y posibilidades reales del PC en un contexto de alta complejidad como el chocoano.

El PC logró un conjunto grande de productos que fueron bien utilizados y que requieren de un mayor tiempo para poder medir su capacidad de convertirse en resultados con impactos importantes. Por ejemplo, la instalación de las huertas caseras y la producción de abonos orgánicos son productos importantes del proceso que mostrarán su impacto en la alimentación en un período más largo de tiempo, cuando se compruebe la continuidad y la eficacia de su aplicación.

Durante la visita y a través de los informes, las entrevistas individuales, los grupos focales y la observación directa, se puede afirmar que hay un empoderamiento real de muchas mujeres indígenas y afrocolombianas, que se manifiesta en capacidad para tomar la palabra y expresar sus ideas, capacitación para la preparación de los alimentos y el mejor cuidado de la alimentación de la familia, capacidad de liderazgo en sus comunidades, mayor vinculación con la producción y los mercados. Varias de ellas son traductoras de su idioma al español y viceversa, como se observó durante los grupos focales donde prestaron esos servicios.

2. SE IDENTIFICAN BUENAS PRÁCTICAS SUSCEPTIBLES DE REPLICA

De acuerdo con las opiniones de los entrevistados, existen elementos innovadores desarrollados por el PC que demostraron ser útiles y eficaces y que deberían replicarse. Se mencionaron las siguientes:

Modelo de Gestión del PC: Varios de los entrevistados destacaron el modelo de gestión desarrollado por el PC: *"el PC se desarrolló a partir de un modelo basado en la articulación interagencial con el fin de abordar la problemática de la inseguridad alimentaria desde un enfoque integral y multidisciplinario*"; además tuvo un componente muy fuerte de

trabajo con la comunidades y participación de las mismas, lo que implicó que los equipos de terreno destinaran 20 días para el trabajo en terreno y 5 para reuniones y elaboración de informes. Esta fórmula generó efectos positivos no solo en el logro de resultados sino también en la percepción general que tiene la gente frente al trabajo que el PC llevó a cabo con ellos, ya que lo ven como una labor constante y dedicada. Aun así también se escucharon voces de personas que expresaron que les hubiera gustado tener mucho más tiempo al PC en su territorio, *"que no todo fuera de afán, a la carrera".*

Dentro del modelo de gestión también se destacó el trabajo de seguimiento y evaluación que tuvo el PC, ya que se hizo un esfuerzo importante por obtener la información necesaria y oportuna para conocer cuáles eran los efectos y resultados del programa. Para muchos entrevistados este componente transversal del Programa funcionó gracias a que desde un comienzo se le destinaron los recursos necesarios para desarrollarlo.

Es indudable que el PC está aportando para el país un modelo replicable por su novedad de acción interagencial que convoca al trabajo colaborativo, de complementariedad orientado a promover la eficacia para el desarrollo.

Modelo SAN del PC: Para la totalidad de los entrevistados, el modelo de seguridad alimentaria y nutricional con pertinencia étnica como lo planteo el PC fue acertado y funcional. Por lo tanto su réplica, incluyendo todos sus componentes, sería muy importante para muchos lugares del país con situaciones críticas de inseguridad alimentaria. Hay varios elementos del modelo, que fueron exitosos y que podrían ser aplicados independientemente: Las 13 prácticas clave, La estrategia ABC, La estrategia de Educación Nutricional, la creación del Observatorio Social, la recuperación de semillas y los intercambios de experiencias y encuentros de saberes, como insumos para redireccionar o nutrir un programa.

Queda para el país un modelo integral probado para dar respuesta a la grave problemática de la inseguridad alimentaria y reducción de la pobreza (ODM) que promueve la activa participación de los destinatarios.

Documentación y manejo de la información. Desde el comienzo, el PC tuvo especial cuidado y disciplina para documentar y manejar archivos de manera muy confiable de todo el proceso: elaboración de actas, soportes de las actividades realizadas, producción de materiales que fueron recogiendo el proceso. Este valioso bagaje constituye una enorme riqueza para la creación de nuevos conocimientos.

3. EL PC HIZO ESFUERZOS PARA GENERAR DIÁLOGOS ENTRE CIUDADANOS Y ESFERAS POLÍTICAS QUE FUERON DILUIDOS EN UN CONTEXTO DE MÚLTIPLES FRACCIONAMIENTOS Y BAJA GOBERNABILIDAD

En el marco del tercer efecto del PC se llevaron a cabo actividades encaminadas a fomentar la participación de las comunidades y sus líderes en los espacios formales de participación ciudadana tales como los Consejos Municipales de Política Social –COMPOS, los procesos de rendición pública de cuentas y elaboración de planes de desarrollo municipales así como en eventos con candidatos a las Alcaldías municipales con el fin de dar a conocer las propuestas SAN de las comunidades.

A su vez, se desarrollaron actividades dirigidas a cualificar la participación ciudadana, de manera que los líderes y lideresas, tuvieran los conocimientos y herramientas necesarias para poder insertarse en los espacios de participación, formular propuestas y exigir sus derechos. Es así como se desarrollaron los circuitos de formación y un diplomado en Seguridad Alimentaria y Políticas Públicas.

En este aspecto los socios implementadores (59%) creen que el PC brindó un apoyo adecuado para promocionar e incentivar la participación ciudadana y el diálogo entre la comunidad y el Estado; al respecto estas fueron algunas de las afirmaciones: *"el PC hizo actividades importantes y se le dejó herramientas a la gente, ellos ya conocen sus derechos y como reclamarlos, fue algo bien acertado pero hay muchas cosas que no dependen del programa como es la voluntad de los mandatarios"*. Si bien para los socios implementadores el PC cumplió y ejecutó sus actividades con miras a lograr una mayor y mejor participación que permita un diálogo con el Estado, los resultados no fueron los deseados; así lo comentaron algunos de los entrevistados: "no *se logró lo que se quería, se hicieron cosas pero no es suficiente, no es solo asistir a las reuniones sino vincularse con recursos, acciones, eso genera más apropiación"*, *"Las instituciones conocieron más de las comunidades pero la respuesta del Estado fue pésima"*. *"EL PC incentivó y se motivó a la comunidad, pero la recepción y apropiación de la administración es poca, no les paran bolas*"

Lo anterior explica por qué el 80% de las organizaciones étnico-territoriales calificaron como precaria la contribución del PC en este aspecto. En este sentido explican que *"Sí se incentivó la relación entre la comunidad y se participó en los Planes de desarrollo con Alcaldes, para que incluyera el tema SAN; pero no se vio a ningún alcalde. Si a la ONU no le paran bolas menos a la comunidad, así es en el Chocó". "Hubo trabajo conjunto recogiendo información y presentando el proyecto a la Alcaldía; pero si la Alcaldía no responde a las necesidades de la comunidad, la gobernación es peor".*

4. LA EVALUACIÓN INTERMEDIA FUE IMPORTANTE Y OPORTUNA PARA HACER AJUSTES NECESARIOS AL PC

A mitad del año 2011 se llevó a cabo una evaluación intermedia coordinada desde el F-ODM. Esta evaluación hizo un análisis de la situación de la primera etapa de ejecución del PC y registró una serie de recomendaciones en general y sobre cada uno de los tres efectos programados.

A partir de la evaluación intermedia se hicieron ajustes que fueron útiles y agilizaron el funcionamiento del PC: Reducción del equipo de coordinación, reducción de indicadores, mejor focalización de socios, hacer la sistematización del modelo SAN, fortalecimiento de comité de Voluntarios, refuerzo a las acciones de incidencia y visibilidad, con miras a la sostenibilidad, como las ferias, el evento de ODM, entre otros. También esta evaluación recomendó disminuir el número de comunidades para facilitar una mayor concentración de esfuerzos, pero esta recomendación no pudo ser acogida al valorar los efectos políticos de retirar comunidades que habían sido seleccionadas de manera altamente participativa; pero el PC tomó la decisión de aumentar la presencia y la atención directa en las comunidades con niñas-os en estado de desnutrición y hacer seguimiento con prácticas clave en las que no lo tenían.

Además de motivar ajustes necesarios en el PC, la evaluación tuvo un impacto muy positivo en cuanto a que fue una oportunidad para acercar más a las Agencias entre sí y con la UC; las Agencias revisaron las observaciones y tomaron decisiones sobre planeación conjunta y previsiones para la continuidad.

- **SOSTENIBILIDAD**

5. EL PC REALIZO MÚLTIPLES ACCIONES Y GESTIONES ORIENTADAS A LOGRAR LA SOSTENIBILIDAD DE SUS RESULTADOS, CON ALGUNAS CONCRECIONES Y DEJÓ PUERTAS ABIERTAS PARA MAYOR PROYECCIÓN

La aplicación de este criterio remite a identificar y analizar los indicios reales de que las acciones del programa, en todo o en parte, tengan continuidad en el departamento y/o posibilidades de réplica en situaciones o contextos similares.

Para responder a este tema, se ha hecho uso de dos fuentes: i. Secundarias, mediante el análisis de los informes del programa, las actas de comités directivo y de gestión, dos informes de la consultoría de transferencia; ii. Primaria, mediante los grupos focales con las comunidades y las entrevistas con la unidad de coordinación, Agencias, y las instituciones locales y del departamento y del orden nacional; de mucha importancia ha sido la entrevista virtual generosamente concedida por quien fuera la coordinadora de la UC durante más de tres años[28]. También se tienen en cuenta conversaciones informales con los destinatarios, la observación directa del equipo evaluador en el terreno y en el evento de cierre realizado en Bogotá el 21 de marzo.

Se aborda el tema de la sostenibilidad desde tres niveles diferentes: la comunidad destinataria, las Organizaciones e Instituciones del Chocó y el ámbito institucional nacional.

Sostenibilidad vista desde las comunidades destinatarias: En los 8 grupos focales realizados durante la visita a los municipios seleccionados del PC, se hicieron dos preguntas relacionadas con la sostenibilidad, las cuales fueron respondidas por 278 personas de las comunidades: i. *"Participación y apropiación del proyecto por parte de la comunidad"* a la cual el 41% respondió con Excelente, el 35% respondió Bueno y el 22% dijo que era Regular; se trató de una pregunta de autoevaluación encaminada a sondear hasta dónde se percibe el compromiso de las comunidades con el programa. La segunda pregunta fue más expresa y se planteó de la siguiente manera: *"Posibilidades reales de continuar con el proyecto después de que se termine el PC*", el 81% de los participantes afirmaron que las posibilidades son Excelentes y el 19% dijeron que eran Buenas. Estas respuestas sumadas a las observaciones del equipo evaluador

[28] Dra. Beatriz Arismendi, entrevista virtual por Skype el 22 de febrero de 2013.

permiten deducir que por parte de la comunidad hay un alto grado de satisfacción con el programa y un explícito reconocimiento de la utilidad de los conocimientos y prácticas adquiridas y se sentaron las bases necesarias a nivel de comunidad, de redes entre ellas, de conocimientos y prácticas en SAN y agroalimentarias que permiten pensar en la continuidad de las prácticas por parte de las comunidades. El PC vinculó personal de las comunidades como promotores y voluntarios para dinamizar las estrategias en su localidad, generando con ello apropiación y sostenibilidad de los procesos.

Según información de la Unidad de Coordinación, los comités de voluntarios se acompañaron y fortalecieron hasta el final, siempre fueron considerados como una estrategia fundamental. No logró que fueran acogidos por el sistema de salud como fue la intención inicial. Se vincularon a ellos las promotoras de primera infancia, pero no se logró vincular a las madres comunitarias porque esta figura ha ido desapareciendo en las comunidades, pero aquellas mujeres vinculadas a temas de primera infancia con el ICBF se vincularon a los comités.

Es evidente que quedan capacidades instaladas en las comunidades para la continuidad de la mayoría de las prácticas.

Sostenibilidad vista desde el nivel territorial. También se hicieron preguntas a este grupo de involucrados orientadas a conocer su percepción y las evidencias para la continuidad. ¿*Cuáles indicios tiene usted sobre las posibilidades reales de que el PC sea sostenible más allá de la terminación de esta etapa?* En general las respuestas de 34 entrevistados no son muy alentadoras. La mayoría hace referencia a las dificultades de continuar con el modelo a causa de la manifiesta debilidad institucional en el departamento y de la crisis del sector de la salud. "*El modelo completo como política pública, no se ve viable por el momento. No se ha integrado en la política pública, hubo debilidad en el PC y en la Agencia encargada para hacer la incidencia de manera más vinculante",* es la percepción de alguno de los entrevistados.

Según información secundaria, se cuenta con evidencia de múltiples acciones y gestiones realizadas por el PC para darle bases sólidas a la sostenibilidad desde las entidades territoriales y sus respectivas instituciones: lo primero fue la constitución del comité consultivo territorial con amplia participación de las instituciones y organizaciones relacionadas con los objetivos del PC; se hizo de manera temprana la identificación de sinergias posibles para ir creando enlaces territoriales; el 79% de los profesionales vinculados para el desarrollo del programa son chocoanos lo cual significa una capacidad local ampliada, una apropiación de conocimientos y técnicas que permitirán cualificar posteriores acciones; el PC facilitó con frecuencia espacios de retroalimentación donde involucra a Organizaciones étnico-territoriales los cuales son mecanismo que ayuda a la sostenibilidad al incentivar la apropiación de los actores locales; el PC contribuyó y apoyó a la formulación de algunos planes de desarrollo municipal y del plan departamental para el periodo 2011-2014; se tuvo en cuenta el Plan Bitute[29], del nivel departamental para enlazarlo desde el comienzo con la estrategia ABC y las 13 prácticas clave, sin embargo, según un entrevistado de la gobernación este proyecto está en "*el aire"* por falta de recursos y porque el personal entrenado ya salió de los cargos.

En el plano de las propuestas y de las *"intenciones"* se conoce un proyecto de seguridad alimentaria para atender menores de 12 años en 9 municipios, para ser financiado con recursos de regalías, el cual fue diseñado tomando como modelo la propuesta SAN desarrollada en el PC.

Sostenibilidad vista desde el nivel nacional. Diversas fueron las acciones y gestiones desplegadas por el PC y por la consultoría para la transferencia, en dirección a propender por la sostenibilidad del modelo de gestión y de aplicación SAN en el orden nacional. Los principales avances son los siguientes:

i. ICBF, como socio directamente involucrado con el objetivo ha incorporado dentro de su modalidad de recuperación nutricional ambulatoria, los aprendizajes de la estrategia de recuperación nutricional basada en comunidad - ABC – la cual extenderá a varias zonas del país. Se espera igualmente que se logre la incorporación de las metodologías y el esquema de gestión desarrollado por el PC en la nueva estrategia nacional para mitigar y atender la desnutrición en 44 municipios del país.
ii. DPS. A través de la Subdirección de Seguridad Alimentaria incorpora dentro de sus programas tradicionales como RESA (urbano y rural) las acciones relacionadas con los componentes agroalimentarios, de salud y nutrición y fortalecimiento a líderes en seguridad alimentaria.

[29] Política de seguridad alimentaria del departamento

iii. Programa Presidencial "de Cero a Siempre" para la Atención a la Primera Infancia, en alianza con 19 instituciones públicas y privadas, adelantó un convenio en el cual incorporó la estrategia "trece prácticas clave" desarrolladas por el PC.

iv. ANSPE. Tiene prevista la formulación de proyectos estructurados a partir del modelo de gestión y de intervención desarrollados por el PC para aplicar con las familias de la RedUnidos.

TERCERA PARTE. CONCLUSIONES Y LECCIONES EN PROCESO DE APRENDIZAJE

A nivel de diseño. Pertinencia

1. El diseño del PC y su puesta en práctica da respuesta clara a la Declaración de París en los siguientes aspectos: Establece trabajo conjunto de cinco Agencias, complementa sus acciones con el Estado colombiano nacional y territorial partiendo de las prioridades del país y de la región, crea un esquema de acción para el logro de resultados a partir de un trabajo conjunto y el establecimiento de mutuas responsabilidades, rescata y refuerza capacidades institucionales y de las comunidades, promueve una amplia participación de todos los involucrados.
2. El PC se perfiló como una herramienta a través de la cual se aportó al objetivo de trabajar como "Una ONU" en los siguientes aspectos: i. Hay congruencia entre el propósito central y los tres efectos planteados en el Programa con los compromisos adquiridos en los pactos, las declaraciones internacionales, los ODM, las prioridades y políticas nacionales y territoriales; ii. Se desarrolla un proceso de consulta y participación que involucró a varios actores fundamentales para el PC como las comunidades, las instituciones gubernamentales, las entidades socias y las agencias del sistema de Naciones Unidas, en la diferentes fases del proyecto; iii. Tanto los objetivos, como los resultados y los aprendizajes del PC fueron apropiados por parte delas Agencias, de las comunidades y de algunas instituciones gubernamentales; iv. Las Agencias de la ONU desarrollaron un trabajo complementario orientado hacia la gestión por resultados; v. Las Agencias lograron unificar algunos de sus procedimientos en función de unos objetivos comunes.
3. Tanto la selección temática como la poblacional, corresponden a una visión realista en tanto no es posible llegar a todos los afectados como tampoco es posible actuar sobre todas las causas.
4. Las Agencias asociadas cuentan con mandatos, experticias y larga experiencia en los temas objeto del PC.
5. El diseño del PC establece de manera coherente una adecuada relación entre insumos, actividades, productos, resultados y objetivos.
6. El diseño del PC fue ampliamente consultado y socializado; sin embargo a nivel territorial algunos de los participantes aspiraban a un mayor nivel de participación en cuanto a la toma de decisiones. Hubo problemas de falta de flujo de información entre las bases y sus líderes que impidieron que algunas comunidades de base se sintieran representadas.

A nivel de proceso. Eficiencia

1. El PC contó con una estructura y mecanismos para el funcionamiento de alta complejidad que involucran gran cantidad de actores. Logró mantener un buen ritmo y frecuencia de las sesiones en las diferentes instancias y lograr cumplir con los objetivos y funciones establecidas para cada una.
2. La estructura e instancias del PC hicieron visible la necesidad y la eficiencia al trabajar en una dinámica inter-agencial e interinstitucional, en la búsqueda de objetivos comunes, donde lo específico de cada uno se pone en función de un propósito colectivo.
3. El Modelo de Gestión del PC logró superar los obstáculos que acarreó el trabajo interagencial tales como los diferentes procedimientos administrativos y financieros de las agencias; así como también supo sortear las dificultades frente a la interlocución y la búsqueda de acuerdos con la Gobernación y con los municipios.
4. Para la solidez de la arquitectura del PC fue muy importante contar con definiciones conceptuales claras, marco de referencia metodológico, flujos de información en todas las direcciones y constante producción de conocimiento y mecanismos para el manejo de la información y de las comunicaciones.

5. El PC debió enfrentar con frecuencia tensiones relacionadas con la tendencia por parte de socios y destinatarios locales al no diferenciar el rol subsidiario de la Cooperación frente a la responsabilidad del Estado local como portador de obligaciones; esta situación es más visible allí donde el Estado es más débil y ausente.
6. El programa debió enfrentar cambios de gobierno entre finales de 2010 y comienzos del 2011. Este hecho propició una asincronía entre los tiempos del PC y de las entidades territoriales.
7. La vinculación de una profesional idónea y con alto compromiso, durante todo el tiempo, a cargo de la coordinación general del PC fue un factor relevante para lograr la integración del personal y de los procesos del programa.
8. La vinculación laboral de personal local afrocolombiano e indígena en el PC, tanto en la UC como en la UT, fue un acierto importante como reconocimiento de las capacidades de la región y para el logro de mayor apropiación del proceso. No obstante, se encontró que la UT Interdiocesana pudo haber sido vista por algunos municipios con recelo y rivalidad debido al papel de liderazgo que las diócesis han desempeñado históricamente en el territorio.
9. Se observaron algunas inconformidades por casos de inequidad en las tablas de salarios del personal vinculado.
10. Frente a una gama tan extensa de necesidades no atendidas, el PC fue asertivo en llegar a poblaciones muy vulnerables, sin embargo, otros municipios y comunidades en las mismas o peores condiciones, se pudieron sentir excluidos; lo cual es inevitable en situaciones de alta demanda y reducida oferta.
11. La construcción participativa de metodologías de trabajo por parte de los equipos del PC logró uniformidad en las Agencias en el esquema de trabajo para buscar objetivos comunes e integración de estrategias, así como también propició muy buenos niveles de participación de los integrantes del equipo.
12. El sistema de seguimiento y evaluación contó con buenos instrumentos y mecanismos; y con el personal idóneo para cumplir su propósito; pero es preciso realizar algunos ajustes para armonizar procedimientos y guardar unidad en la información.
13. El PC debió asumir el reto de actuar en medio de un conflicto armado no resuelto, aunque en proceso de encuentro de salidas negociadas. Este reto fue enfrentado con audacia mediante la aplicación de las necesarias medidas de protección y seguridad y sobre todo, creando y reforzando vínculos de confianza entre todas las partes.
14. La claridad en la asignación de los recursos financieros y su óptima administración redundaron positivamente en el desarrollo del proyecto; sin embargo al no existir una bolsa común los recursos fueron manejados según los procedimientos de cada una de las Agencias, lo que generó recarga y duplicidad de esfuerzos en los ejercicios contables.
15. El costo de la aplicación del modelo del PC según los cálculos de la administración refleja un nivel excelente de eficiencia, con una relación costo-beneficio (aproximadamente US$100/familia x 26 meses x 2.943 familias).
16. Las actividades realizadas en cada uno de los tres componentes fueron valoradas como muy útiles y oportunas para las comunidades; su ejecución mostró adecuado nivel de eficiencia.
17. Se implementaron varias especies de hortalizas y frutales, tradicionales y complementarias para incrementar la alimentación y podría incrementarse el aprovechamiento de muchas más de ellas.
18. El Bacao se analizó específicamente para mirar la viabilidad de la producción del RUFT a nivel local, el cual tiene un propósito de tratamiento o terapia. No se logró llegar al análisis de otros productos locales, como se había propuesto.
19. La comunidad contó con los mayores niveles de apropiación del PC. Las autoridades y entidades territoriales, mostraron niveles muy escasos de apropiación, lo que perjudicó directamente el alcance de algunos resultados en miras a la sostenibilidad a nivel local. En el nivel nacional se observó apropiación diferenciada de los socios con logros significativos en la relación con el ICBF.

A nivel de resultados. Eficacia y sostenibilidad

1. En términos relativos las transformaciones logradas no logran mover los indicadores de los municipios, a causa de que la cobertura poblacional no fue suficientemente representativa. Lo anterior no le resta importancia a los resultados absolutos alcanzados. Haber incidido en el mejoramiento efectivo y el bienestar de casi 3.000 familias es ya un resultado relevante y más aún cuando en muchos casos se salvaron vidas de niñas-os en grave estado de salud y nutrición.
2. El PC ha contribuido al logro de los ODM, es probable que a nivel cuantitativo sea una contribución modesta, pero en términos cualitativos ha logrado dejar un modelo integral probado para reducir la pobreza extrema, el hambre y los índices de desnutrición, mortalidad y morbilidad infantil.

3. Los resultados alcanzados por el PC han trasformado de manera positiva e importante las condiciones de vida de una parte de la población de los 9 municipios seleccionados. Estos cambios se llevaron a cabo desde una ética de respeto por las particularidades étnicas y los usos y costumbres de cada comunidad. Se ofreció una respuesta multisectorial e interagencial a complejos problemas multicausales.
4. Según observación directa y el testimonio de las comunidades donde no hay letrinas, que son la mayoría, las necesidades fisiológicas se hacen en el rio, con sus consecuencias sobre la contaminación del agua, en este sentido se evidencia un vacío en el modelo al no haber abordado el manejo de excretas como una causa de contaminación del entorno y del agua.
5. La debilidad institucional del departamento fue obstáculo para cumplir las expectativas de socios y destinatarios del PC, en la inclusión de los temas SAN en las políticas públicas, a pesar de haber desplegado esfuerzos importantes para establecer estos compromisos.
6. Gran cantidad de los resultados obtenidos por el PC requieren de un mayor tiempo para poder medir su capacidad de transformar las situaciones iniciales.
7. El PC ha contribuido a la formación, fortalecimiento y empoderamiento de las mujeres en sus comunidades, visibilizándolas como lideresas portadoras de saberes en SAN fundamentales para la conservación de la vida, el crecimiento y desarrollo de los niños-as de sus comunidades.

Sostenibilidad

1. El conjunto de las Agencias logró excelentes resultados al asumir el desafío de acción colaborativa interagencial y aporte de capacidades. Trabajar bajo un logo común no hacía parte hasta ahora de las formas de acción de las Agencias. De esta forma se lograron modificar de manera importante los modelos de trabajo de todos los actores involucrados y se dejó un efecto demostrativo importante para las Instituciones de la región.
2. El PC deja un modelo de gestión y de impulso a la Seguridad Alimentaria y Nutricional replicable, con metodología e instrumentos probados y validados.
3. Quedan capacidades locales instaladas, entre ellas se destacan los Comités de voluntarios insertos en las comunidades.
4. El PC participó y apoyó la elaboración de los planes de desarrollo departamental y municipal; sin embargo no se logró el resultado de incluir de manera explícita el modelo SAN, al menos en el Plan de Desarrollo Departamental.
5. El reto estructural asumido por el PC para desarrollar una política de cooperación alineada y en armonía con los socios del país y de la región, alcanzó a ser perfilado y logró buenos niveles de motivación y algunos de institucionalización, pero no fue suficiente para considerar que ya se cuenta con la solidez necesaria para continuar. El factor tiempo fue determinante, es claro que tres años no son suficientes para hacer sostenible un programa de desarrollo como el presente.

CUARTA PARTE. RECOMENDACIONES

A nivel de diseño. Pertinencia

1. Es necesario verificar el nivel de representatividad de los consultados y en la medida de los posible hacer que los resultados y la información fluya hasta las bases.

A nivel de proceso. Eficiencia

1. Es preciso reglamentar la participación de representantes en las instancias del PC, de manera que se cuente con vocerías cualificadas y se reduzca la práctica de enviar personas a cubrir la presencia institucional sin mayor conocimiento y menos sin capacidad de decisión. Sería conveniente pensar en darle al comité consultivo territorial un carácter más proactivo y vinculante con capacidad de decisión.
2. Es necesario enfatizar aún más para interiorizar el esquema de derechos humanos, la relación y los roles entre titulares de derechos, portadores de obligaciones o actor obligado; y terceros legítimamente interesados como son los donantes, los cooperantes, las OSC, las Iglesias.

3. EL PC debe tener en cuenta los procesos electorales y de transición de gobiernos con el fin de lograr la incorporación de sus iniciativas dentro de los planes y presupuestos oficiales. Es preciso generar relaciones complementarias entre las instituciones y la cooperación internacional.
4. La selección de socios implementadores es de gran importancia y se deben sopesar todos los aspectos, con el fin de mitigar posibles impactos negativos en otros espacios.
5. Es necesario mantener una política de equidad en los salarios del personal vinculado.
6. Es necesario incluir en el S&E el monitoreo detallado a cada una de las actividades, unificar en todos los instrumentos -POA, matriz de seguimiento- la misma información básica del proyecto (años, metas, actividades, resultados y objetivos).
7. Para una mejor comprensión, es preciso unificar los conceptos y el lenguaje sobre lo que se entiende por Resultado, Producto, Efecto, Componente.
8. Es necesario que las Agencias hagan esfuerzos para reducir la excesiva y muchas veces injustificada tramitología en los procesos administrativos, muchos de estos pasos pueden ser simplificados a lo mínimo necesario.
9. En futuras experiencias se ve importante lograr el compromiso de los asociados para aportar recursos (humanos y presupuestales) desde el inicio, especialmente destinados a los objetivos comunes.
10. Para nuevas aplicaciones del PC, es importante investigar profundamente las especies nativas como alternativa en la promoción de la nutrición y alimentación de las comunidades, incentivar ampliamente la recuperación de especies vegetales propias.

A nivel de resultados. Eficacia

1. Hacer selecciones territoriales y poblacionales más concentradas para lograr mejores impactos.
2. El componente de agua segura debe incluir el manejo de disposición de excretas.
3. En situaciones de gran fragilidad institucional como la del Chocó es necesario reforzar los mecanismos de incidencia y seguimiento a cada una de las autoridades territoriales

Sostenibilidad

1. Con el fin de aprovechar los resultados alcanzados en el mediano plazo del PC será necesario realizar un plan y contar con un equipo que haga el seguimiento y afiance los compromisos adquiridos que no podrían sostenerse solos: Incorporación del modelo SAN en las políticas del departamento y de los municipios, comités de voluntarios, grupos de mujeres, Observatorio Social, inclusión del modelo en los lineamientos del ICBF. Es posible que las Agencias con sede en el terreno puedan cumplir un rol importante en este propósito. Habrá que concretar igualmente los avances que quedaron a nivel de *intencione*s como la integración del Plan de Bitute a nivel departamental.
2. Para incidir en lo estructural de manera sólida, es preciso pensar en períodos al menos de cinco años. Tratar de coincidir con los procesos de planeación de las entidades territoriales y del orden nacional.
3. Se ve importante fortalecer el rubro destinado a generación de ingresos para desarrollar mayores iniciativas locales de producción y de comercialización de productos autóctonos con amplio acompañamiento institucional.
4. Es fundamental continuar con el apoyo y el seguimiento a los procesos organizativos de las mujeres, particularmente a sus iniciativas de generación de ingresos.
5. Sería importante hacer una evaluación expost para valorar dentro de uno o dos años los impactos del proceso PC, por ejemplo con los comités de Voluntarios, el modelo SAN con las prácticas clave, el Observatorio Social, entre otros.

DOCUMENTOS CONSULTADOS

- Documento Marco del F-ODM
- Resumen del marco de vigilancia y evaluación e indicadores comunes
- Indicadores temáticos generales
- Estrategia de vigilancia y evaluación
- Estrategia de comunicación y promoción
- Guía para la Ejecución de Programas Conjuntos del F-ODM
- Documentos específicos del programa conjunto
- Documento del programa conjunto: marco de resultados y marco de vigilancia y evaluación
- Informes de misión del Secretariado
- Actas comités directivo, de gestión y consultivo territorial
- Informes breves de seguimiento
- Convenios UT
- Informes de seguimiento semestrales y trimestrales, anexos
- Informes anuales
- Plan de Trabajo Anual
- Información financiera (Oficina de fondos fiduciarios de donantes múltiples)
- Documento de sistematización del modelo SAN
- Documento sobe Género
- Evaluación intermedia
- Evaluaciones, exámenes o informes internos realizados por el programa conjunto
- Documentos o informes pertinentes sobre los Objetivos de Desarrollo del Milenio a nivel local y nacional
- Documentos o informes pertinentes sobre la ejecución de la Declaración de París y el Programa de Acción de Accra en el país
- Documentos o informes pertinentes sobre la iniciativa “Una ONU”, Unidos en la acción
- Módulos Diplomado Políticas públicas y SAN
- Caja de herramientas: La participación ciudadana en las políticas públicas.
- “Los afrocolombianos frente a los ODM, PNUD:
- Integración de las estrategias IAMI, AIEPI y entornos saludables
- “Chocó, estado de avance de los ODM.”
- “Seres de Cuidado”, cartilla y guía operativa
- Cartilla Evaluación y clasificación nutricional para niños-as y madres gestantes.

Anexo 1. Formatos entrevistas y grupos focales

Evaluación Final del Programa Conjunto "*Las comunidades indígenas y afrocolombianas del Chocó promueven su seguridad alimentaria y nutricional*", ejecutado por Agencias de Naciones Unidas ?UNICEF, PNUD, PMA, OPS/OMS, FAO) bajo el liderazgo del Programa Mundial de Alimentos ?PMA), con el apoyo de AECID a través del Fondo para el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio.

Preguntas Instituciones y Agencias del orden Nacional

Esta entrevista hace parte del proceso de evaluación del Programa Conjunto **"***Las comunidades indígenas y afrocolombianas del Chocó promueven su seguridad alimentaria y nutricional*".

Se trata de una evaluación final de naturaleza recapitulativa y **su objetivo general es establecer en qué medida el PC ha ejecutado plenamente sus actividades, obtenido los resultados y entregado los productos;** así como generar conocimientos empíricos sustantivos sobre una ventana temática del F-ODM, identificando las mejores prácticas y la experiencia adquirida que puede ser útil para otras intervenciones de desarrollo a nivel nacional y a nivel internacional.

Agradecemos su tiempo y colaboración ya que sus respuestas serán de gran utilidad para lograr los objetivos de la evaluación. Con toda seguridad, sus aportes serán muy importantes para fortalecer el proyecto y le permitirán a usted, y a los interesados mejorar su trabajo en beneficio de la comunidad.

Nombre de la persona que responde	
Profesión	
Institución	
Cargo	
Fecha de vinculación al proyecto	
Teléfonos	
Correo-e	
Fecha de la Entrevista	

1. ¿Cuáles considera usted que son los principales aportes del PC para el desarrollo:

a. Del país

b. Del Chocó

2. ¿Cuáles son los principales aportes del PC a su agencia/institución?

3. ¿De qué forma su institución/Agencia contribuyó con el PC?

4. ¿Cuáles serían los principales obstáculos que tuvo que enfrentar el PC durante su ejecución y de qué manera los superó, en cuanto a:

a. Gestión

b. Administración

c. Aspectos políticos

5. ¿Cuáles es el valor agregado ?innovaciones) del PC?

6. ¿Cuáles son los principales logros que identifica en la realización del PC?

7. ¿Qué medidas/decisiones concretas ha tomado la Agencia /Institución para replicar esta estrategia?

8. ¿Qué sugerencias o recomendaciones haría para una próxima oportunidad?

Evaluación Final del Programa Conjunto "*Las comunidades indígenas y afrocolombianas del Chocó promueven su seguridad alimentaria y nutricional*", ejecutado por Agencias de Naciones Unidas ?UNICEF, PNUD, PMA, OPS/OMS, FAO) bajo el liderazgo del Programa Mundial de Alimentos ?PMA)

Entrevista para Socios Implementadores

Esta entrevista hace parte del proceso de evaluación del Programa Conjunto **"***Las comunidades indígenas y afrocolombianas del Chocó promueven su seguridad alimentaria y nutricional*".

Se trata de una evaluación final de naturaleza recapitulativa y **su objetivo general es establecer en qué medida el PC ha ejecutado plenamente sus actividades, obtenido los resultados y entregado los productos;** así como generar conocimientos empíricos sustantivos sobre una ventana temática del F-ODM, identificando las mejores prácticas y la experiencia adquirida que puede ser útil para otras intervenciones de desarrollo a nivel nacional y a nivel internacional.

Agradecemos su tiempo y colaboración ya que sus respuestas serán de gran utilidad para lograr los objetivos de la evaluación. Con toda seguridad, sus aportes serán muy importantes para fortalecer el proyecto y le permitirán a usted, y a los interesados mejorar su trabajo en beneficio de la comunidad.

Nombre de la persona entrevistada	
Profesión	
Edad	
Cargo	
Fecha de vinculación al proyecto	
Teléfonos	
Correo-e	
Fecha de la Entrevista	

1. **¿En qué medida y de qué forma considera usted que con el Programa Conjunto (PC), ha dado respuesta a necesidades prioritarias y sentidas por la comunidad?-Marque una de las opciones siguientes:**

a. Totalmente	b. En la mayoría	c. En algunas	d. Pocas
¿Cuáles necesidades se han cubierto? ¿De qué forma?			

2. **¿Quiénes participaron en el diseño del PC y como fue la articulación de los participantes?**

a.	b.	c.	d.
Nivel de articulación de los participantes –Marque una de las siguientes alternativas:			
Excelente	Bueno	Regular	Débil
Podría describir ¿Cómo fue este proceso?			

3. **¿Quiénes participaron en la ejecución del PC y como fue la articulación de los participantes?**

a.	b.	c.	d.
Nivel de articulación de los participantes -Marque una de las siguientes alternativas:			
Excelente	Bueno	Regular	Débil
Podría describir ¿Cómo fue este proceso?			

4. **¿Quiénes participaron en el seguimiento y la revisión de la ejecución del PC y cómo fue la articulación de los participantes?**

a.	b.	c.	d.
Nivel de articulación de los participantes -Marque una de las siguientes alternativas:			
Excelente	Bueno	Regular	Débil
Podría describir ¿Cómo fue este proceso?			

5. **Como alternativa para responder a los problemas de desarrollo en la región, considera usted que el PC, fue: -Por favor marque solamente la respuesta que más se ajuste a su opinión.**

a. La mejor opción	b. Una opción adecuada	c. Una opción buena	d. No fue la mejor opción
¿Podría explicar su respuesta?			

6. **¿Cómo valora usted el aporte de los Socios ejecutores e implementadores que participaron en el PC para contribuir a resolver los problemas y abordar las necesidades que atiende el Programa?**

Socios ejecutores e implementadores	**Problema/Necesidad atendida por el socio**	**Valoración del aporte del socio**			
		Excelente	Bueno	Regular	Muy precario
PMA					
PNUD					

UNICEF					
OPS/OMS					
FAO					
UNIÓN TEMPORAL INTERDIOCESANA					
IPS ERCHICHIJAI					
PROINAPSA					

7. **¿Cómo valora la contribución del PC en la promoción sobre la participación ciudadana y el diálogo entre comunidad y Estado acerca de los ODM? –Favor marcar una de las siguientes alternativas:**

a. Optima	b. Adecuada	c. Indispensable	d. Precaria
¿Podría explicar su respuesta?			

8. **¿Existe una estrategia de vigilancia y evaluación del PC? ¿Cómo funciona? ¿Es confiable y útil?**

a. No existe	b. No lo sé	c. Sí existe
Si la respuesta es SI, cómo lo califica?		
SI es útil	NO es útil	
Es poco confiable	Es medianamente confiable	Es muy confiable
Por favor explicar cómo funciona la estrategia:		

9. **¿Existe una estrategia de promoción y comunicación del PC? ¿Cómo funciona? ¿Es confiable y útil?**

a. No existe	b. No lo sé	c. Sí existe
Si la respuesta es SI, cómo lo califica?		
SI es útil	NO es útil	
Es poco confiable	Es medianamente confiable	Es muy confiable
Por favor explicar cómo funciona la estrategia:		

10. **¿Durante la ejecución del proyecto se hicieron modificaciones al PC? ¿Cuáles y por qué razón?**

NO se hicieron cambios	¿Por qué no se hicieron?	
SI se hicieron cambios	¿Cuáles?	¿Por qué?

11. **¿En qué medida el modelo de gestión del PC fue eficiente respecto de los resultados obtenidos?**

Componentes de Modelo de Gestión	**Niveles de Eficiencia**			
	Excelente	**Buena**	**Regular**	**Baja**
Instrumentos				
Recursos Económicos				
Recurso Humano				
Recurso Técnico				
Estructura institucional				

Comunicación				
Decisiones				

12. El PC es un conjunto de muchas Organizaciones actuando conjuntamente. ¿Cómo valora la eficiencia de un modelo como este?

a. Excelente	b. Buena	c. Regular	d. Baja
¿Podría explicar su respuesta?			

13. ¿Considera usted que en un modelo de gestión como el PC, la obtención de resultados y la entrega de productos, -Marcar una de las opciones siguientes:

a. Se facilita	b. Se dificulta	c. Es normal	d. Se ve muy entorpecida
¿Podría explicar los motivos?			

14. ¿Qué tipo de metodologías de trabajo, instrumentos financieros y prácticas institucionales utilizaron los asociados en la ejecución para aumentar la eficiencia del trabajo conjunto como "Una ONU"?

Metodologías de trabajo	
Instrumentos financieros	
Prácticas institucionales	

15. **¿A qué tipo de obstáculos (administrativos, financieros y de gestión) hizo frente el programa conjunto y hasta qué punto afectaron su eficiencia?**

Tipos de Obstáculos	**Efectos en la eficiencia (logro de los resultados)**
Administrativos	
Financieros	
De Gestión	
Otros…	

16. **¿En qué medida los diferentes actores participantes se apropiaron del PC y se implicaron desempeñando un papel activo y eficaz en él? (Marque de 1 a 5, siendo 5 la valoración más alta)**

Actores del PC	**Niveles de Apropiación**				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Destinatarios ?Comunidades, familias)					
Organizaciones territoriales					
Autoridades departamentales					
Autoridades municipales					
Autoridades Nacionales					
¿Hasta qué punto y de qué forma la apropiación ?o la falta de ésta) repercutió en el logro de los resultados y objetivos del PC?					

17. **¿Hasta qué punto y de qué forma contribuyó el PC al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, a nivel local y nacional?**

A nivel Local:
A nivel Nacional:

18. **¿Cuáles considera usted que han sido los principales logros /resultados alcanzados por el PC?**

19. **¿Identifica usted algún o algunos efectos no deseados durante la ejecución del Programa?**

SI	**NO**
Si la respuesta es SI, ¿Qué tipos de efectos identifica?	

20. **¿De qué manera el PC ha tenido en cuenta el enfoque diferencial para atender a la población?**

Grupos poblacionales	**¿Cómo se ha aplicado el enfoque?**
Enfoque étnico	
Enfoque de género	
Población rural	
Población con discapacidades	

21. **¿Se han Identificado buenas prácticas, casos de éxito, experiencia adquirida o ejemplos que pueden replicarse?**

¿Cuáles? ¿Podría describirlas?

22. **Sobre la evaluación de Término medio:**

¿Conoció usted los resultados y las recomendaciones?	**SI**	**NO**
¿Cuáles fueron tenidas en cuenta? ¿Qué importancia tuvo la acogida de esas recomendaciones en el logro de los resultados?		

23. **¿Cuáles indicios tiene usted sobre las posibilidades reales de que el PC sea sostenible más allá de la terminación de esta etapa?**

¿Podría explicar la respuesta?

24. ¿Cuáles de las siguientes características considera usted que han sido apropiadas por cada una de las Instituciones asociadas al programa?

Características / **Instituciones**	**Capacidad Técnica**	**Compromiso de Liderazgo**	**Capacidad financiera**	**Capacidad Operativa**	**Otra**

25. ¿Quisiera hacer algunas sugerencias o recomendaciones para mejorar el desempeño y los resultados del proyecto?

Evaluación Final del Programa Conjunto "*Las comunidades indígenas y afrocolombianas del Chocó promueven su seguridad alimentaria y nutricional*", ejecutado por Agencias de Naciones Unidas ?UNICEF, PNUD, PMA, OPS/OMS, FAO) bajo el liderazgo del Programa Mundial de Alimentos ?PMA)

Entrevista para Organizaciones sociales territoriales

Esta entrevista hace parte del proceso de evaluación del Programa Conjunto **"***Las comunidades indígenas y afrocolombianas del Chocó promueven su seguridad alimentaria y nutricional*".

Se trata de una evaluación final de naturaleza recapitulativa y **su objetivo general es establecer en qué medida el PC ha ejecutado plenamente sus actividades, obtenido los resultados y entregado los productos;** así como generar conocimientos empíricos sustantivos sobre una ventana temática del F-ODM, identificando las mejores prácticas y la experiencia adquirida que puede ser útil para otras intervenciones de desarrollo a nivel nacional y a nivel internacional.

Agradecemos su tiempo y colaboración ya que sus respuestas serán de gran utilidad para lograr los objetivos de la evaluación. Con toda seguridad, sus aportes serán muy importantes para fortalecer el proyecto y le permitirán a usted, y a los interesados mejorar su trabajo en beneficio de la comunidad.

Nombre de la persona entrevistada	
Profesión	
Edad	
Cargo	
Fecha de vinculación al proyecto	
Teléfonos	
Correo-e	
Fecha de la Entrevista	

01. ¿En qué medida y de qué forma considera usted que el Programa Conjunto (PC), ha dado respuesta a necesidades prioritarias y sentidas por la comunidad?-Marque una de las opciones siguientes:

e. Totalmente	f. En la mayoría	g. En algunas	h. Pocas
¿Cuáles necesidades se han cubierto? ¿De qué forma?			

02. ¿Quiénes participaron en el diseño del PC y como fue la articulación de los participantes?

a.	b.	c.	d.
Nivel de articulación de los participantes –Marque una de las siguientes alternativas:			
Excelente	Bueno	Regular	Débil
Podría describir ¿Cómo fue este proceso?			

03. ¿Quiénes participaron en la ejecución del PC y como fue la articulación de los participantes?

a.	b.	c.	d.
Nivel de articulación de los participantes -Marque una de las siguientes alternativas:			
Excelente	Bueno	Regular	Débil
Podría describir ¿Cómo fue este proceso?			

04. ¿Quiénes participaron en el seguimiento y la revisión de la ejecución del PC y cómo fue la articulación de los participantes?

a.	b.	c.	d.
Nivel de articulación de los participantes -Marque una de las siguientes alternativas:			
Excelente	Bueno	Regular	Débil
Podría describir ¿Cómo fue este proceso?			

05. Como alternativa para responder a los problemas de desarrollo en la región, considera usted que el PC, fue: -Por favor marque solamente la respuesta que más se ajuste a su opinión.

e. La mejor opción	f. Una opción adecuada	g. Una opción buena	h. No fue la mejor opción
¿Podría explicar su respuesta?			

06. ¿Cómo valora usted el aporte de los Socios ejecutores e implementadores que participaron en el PC para contribuir a resolver los problemas y abordar las necesidades que atiende el Programa?

Socios ejecutores e implementadores	**Problema/Necesidad atendida por el socio**	**Valoración del aporte del socio**			
		Excelente	Bueno	Regular	Muy precario
PMA					
PNUD					
UNICEF					

OPS/OMS					
FAO					
UNIÓN TEMPORAL INTERDIOCESANA					
IPS ERCHICHIJAI					
PROINAPSA					

07. ¿Cómo valora la contribución del PC en la promoción sobre la participación ciudadana y el diálogo entre comunidad y Estado acerca de los ODM? –Favor marcar una de las siguientes alternativas:

a. Optima	b. Adecuada	c. Indispensable	d. Precaria
¿Podría explicar su respuesta?			

08. ¿Existe una estrategia de vigilancia y evaluación del PC? ¿Cómo funciona? ¿Es confiable y útil?

d. No existe	e. No lo sé	f. Sí existe
Si la respuesta es SI, cómo lo califica?		
SI es útil	NO es útil	
Es poco confiable	Es medianamente confiable	Es muy confiable
Por favor explicar cómo funciona la estrategia:		

09. ¿Existe una estrategia de promoción y comunicación del PC? ¿Cómo funciona? ¿Es confiable y útil?

a. No existe	b. No lo sé	c. Sí existe
Si la respuesta es SI, cómo lo califica?		
SI es útil	NO es útil	
Es poco confiable	Es medianamente confiable	Es muy confiable
Por favor explicar cómo funciona la estrategia:		

10. ¿Durante la ejecución del proyecto se hicieron modificaciones al PC? ¿Cuáles y por qué razón?

NO se hicieron cambios	¿Por qué no se hicieron?	
SI se hicieron cambios	¿Cuáles?	¿Por qué?

11. El PC es un conjunto de muchas Organizaciones actuando conjuntamente. ¿Cómo valora la eficiencia de un modelo como este?

e. Excelente	f. Buena	g. Regular	h. Baja
¿Podría explicar su respuesta?			

12. ¿A qué tipo de obstáculos (administrativos, financieros y de gestión) hizo frente el programa conjunto y hasta qué punto afectaron su eficiencia?

Tipos de Obstáculos	**Efectos en la eficiencia (logro de los resultados)**
Administrativos	
Financieros	

De Gestión	
Otros…	

13. ¿En qué medida los diferentes actores participantes se apropiaron del PC y se implicaron desempeñando un papel activo y eficaz en él? (Marque de 1 a 5, siendo 5 la valoración más alta)

Actores del PC	**Niveles de Apropiación**				
	1	**2**	**3**	**4**	**5**
Destinatarios ?Comunidades, familias)					
Organizaciones territoriales					
Autoridades departamentales					
Autoridades municipales					
Autoridades Nacionales					
¿Hasta qué punto y de qué forma la apropiación ?o la falta de ésta) repercutió en el logro de los resultados y objetivos del PC?					

14. ¿Hasta qué punto y de qué forma contribuyó el PC al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, a nivel local y nacional?

A nivel Local:
A nivel Nacional:

15. Identifica usted algún o algunos efectos no deseados durante la ejecución del Programa?

SI	**NO**
Si la respuesta es SI, ¿Qué tipos de efectos identifica?	

16. **¿De qué manera el PC ha tenido en cuenta el enfoque diferencial para atender a la población?**

Grupos poblacionales	**¿Cómo se ha aplicado el enfoque?**
Enfoque étnico	
Enfoque de género	
Población rural	
Población con discapacidades	

17. **¿Cuáles considera usted que han sido los principales logros /resultados alcanzados por el PC?**

18. **¿Identifica usted algún o algunos efectos no deseados durante la ejecución del Programa?**

SI	**NO**
Si la respuesta es SI, ¿Qué tipos de efectos identifica?	

19. **¿Se han Identificado buenas prácticas, casos de éxito, experiencia adquirida o ejemplos que pueden replicarse?**

¿Cuáles? ¿Podría describirlas?

20. **¿Cuáles indicios tiene usted sobre las posibilidades reales de que el PC sea sostenible más allá de la terminación de esta etapa?**

¿Podría explicar la respuesta?

21. **¿Quisiera hacer algunas sugerencias o recomendaciones para mejorar el desempeño y los resultados del proyecto?**

Evaluación Final del Programa Conjunto "*Las comunidades indígenas y afrocolombianas del Chocó promueven su seguridad alimentaria y nutricional*", ejecutado por Agencias de Naciones Unidas (UNICEF, PNUD, PMA, OPS/OMS, FAO) bajo el liderazgo del Programa Mundial de Alimentos (PMA)

PARA LOS GRUPOS FOCALES CON LA COMUNIDAD

GRUPO FOCAL Lugar:

Número total de participantes:

No. de hombres: **No. de mujeres:**

FECHA_____

1. **Actividad: Tablas Dinámicas**

En un pliego de cartulina se plasma una tabla los aspectos generales del PC que serán valorados por los participantes con Caritas felices o tristes de acuerdo al caso.

ASPECTOS A VALORAR	**Excelente**	**Bueno**	**Regular**	**Malo**
Prioridad del tema para la comunidad				
Importancia de la Atención integral en salud				
Importancia de la Alimentación y nutrición				
Importancia de la Educación				
Importancia de Prácticas y conocimientos agroalimentarios				
Metodología del trabajo				
Participación y apropiación del proyecto por parte de la comunidad				
Calidad y utilidad de las dotaciones recibidas				

Posibilidades reales de continuar con el proyecto después de que se termine el PC				
TOTAL				

GRUPO FOCAL UNIDAD DE COORDINACION

FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS INCIDEN POSITIVA O NEGATIVAMENTE SOBRE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO

	Factores internos al proyecto… **(relacionados con el PC)**	**Factores externos al proyecto…**
…Que incidieron <u>positivamente</u> en la realización de las actividades y el logro de los resultados.		
… Que incidieron <u>negativamente</u> en la realización de las actividades y el logro de los resultados.		

EVALUACIÓN PROGRAMA CONJUNTO- F-ODM

Anexo 2. Agenda de la Evaluación

FECHA	ACTIVIDADES
Febrero 28	Firma del contrato
Marzo 1, 2 Y 3	Elaboración del informe de gabinete y plan de trabajo
Marzo 4	Entrega de informe gabinete y el Plan de Trabajo
Marzo 4	Envío de informe a los Puntos Focales de las Agencias
Marzo 5	Elaboración formatos de entrevistas
Marzo 6	Recepción de comentarios por parte de los Puntos Focales
Marzo 8	Envío de comentarios a la evaluadora
Marzo 08	Entrega de versión final del informe de gabinete y plan de trabajo ajustado
Marzo 10 al 18	Trabajo de campo en Chocó. Visita a 8 municipios, entrevistas y grupos focales
Marzo 21	Participación en evento de cierre del PC, en Bogotá
Marzo 19 al 27	Entrevistas virtuales a entidades en Bogotá
Marzo 19 al 30	Sistematización de información primaria
AnexoAnexo Abril 1 al 14	Elaboración del informe (borrador)
Abril 15	Entrega del primer informe
Abril 15-19	Revisión y envío de ajustes sobre el proyecto de informe por parte del PC
Abril 25	Informe final con ajustes incorporados

ANEXO 3.Grupo focal Unidad Coordinadora

FACTORES INTERNOS QUE FAVORECEN

- Interagencialidad, aporte de cada uno desde su experticia.
- Construcción colectiva y concertación con necesidades sentidas.
- Unidad de coordinación interdisciplinaria (como medio)
- Capacidad técnica de las agencias y el deseo de hacer trabajo interagerncial.
- Existencia de una política pública nacional y departamental. (En SAN?, quien la avala, que vigencia, que presupuesto) Proyecto movilizador en la gerencia social del Departamento y amarrado al Plan Bitute, retomará el PC. El tema de transferencia se ve muy limitado porque un programa de esto se debe jalonar desde la gobernación para amarrarlo a todas los niveles departamentales. Si no se logra hacerlo en Chocó así es muy complicado, pero se tiene una gran limbo de gobernabilidad por las crisis del departamento.
- Apertura a la participación activa. Inclusión y aportes.
- Planeación estratégica
- La experiencia en territorio de la Unión temporal interdiocesana.
- Socios implementadores locales que favorecen la entrada a la comunidad.
- Abordaje, planeación interdisciplinaria.
- Un equipo cohesionado desprendido de la Agencia.
- Una única sede.
- La integralidad en la acción en el momento.
- Niveles de consulta con distintas instancias.
- La operación con profesionales del territorio.
- Un sistema de comunicación e información abierto.
- El compromiso mostrado por algunos profesionales; así como la experiencia previa en intervención comunitaria.
- Lograr procesos innovadores y multiagenciales.
- Los profesionales en su mayoría son chocoanos (medio)
- La concertación en diferentes niveles de la propuesta de intervención.
- Construcción del marco de principios.
- Equipo que trabajó en pensar y hacerlo diferente.
- La estructura de comités.
- La participación en escenarios de políticas. (Consejos sociales, incorporación de que propuestas)
- No trabajar como agencias individuales sino como programa.
- Respaldo a las iniciativas presentadas por la Unidad de coordinación desde el nivel central.

ASPECTOS INTERNOS QUE DIFICULTARON

- Los esquemas de presentación de informes no se homologaron. (No hubo unidad para presentación de informes?) Cada Agencia tenía su formato para presentar los informes.
- Cambio de profesionales perjudica la continuidad de procesos.
- Procesos de validación de propuestas territoriales demorados en las Agencias.
- Demasiadas comunidades para la construcción de un modelo.
- Renuncia a las intervenciones agenciales.
- La administración de los recursos o la forma diferente de cada agencia para ejecutar presupuestalmente.
- La visibilidad que cada agencia espera por encima de los resultados y objetivos.

ANEXO 3.Grupo focal Unidad Coordinadora

- La no existencia de una bolsa común ($) para el seguimiento de los recursos.
- Los diferentes enfoques agenciales sobre temas compartidos.
- Procesos contractuales largos, dificultan la entrega en territorio de manera oportuna.
- Procesos independientes de las agencias y niveles de decisión o aprobación.
- La diferencia en procesos administrativos.
- Trámites burocráticos de cada Agencia.
- Faltó mayor visibilidad del programa.
- Pocos profesionales indígenas en los equipos de terreno.
- No contar con traductores adscrito al programa, dependiendo siempre de traductores de las comunidades.
- Conflicto armado: hace cambiar el enfoque de la intervención. Con desplazados el tema es la rehabilitación, ayuda de emergencia. Estas comunidades tiran para atrás los indicadores y es una gran
- Desastres Naturales: pasa lo mismo cambia el enfoque. Toca dar respuestas rápidas.

FACTORES EXTERNOS QUE FAVORECEN

- Receptividad de procesos de desarrollo conjunto.
- La interacción e intercambio con otras Organizaciones del país (Córdoba, Caldas, Valle)
- Conocimiento y experiencia de las comunidades en la producción de alimentos.
- Fortalecer e intercambiar conocimientos.
- Existencia de una política pública nacional y departamental
- Receptividad de algunas administraciones municipales y departamental.
- Procesos de integración intersectoriales e institucionales.
- La disposición de algunas comunidades para participar y apropiar el modelo.
- Apertura comunitaria para implementar e incorporar practicas.
- El tipo de organización social de las comunidades indígenas permite la apropiación de conocimientos de las comunidades.
- Trabajo con socios estratégicos del territorio (Diócesis, IPS indígena) ICBF, alcaldías, consejos comunitarios y cabildos.
- Participación de la academia (UTCH- FUCLA).
- Trabajo conjunto de las diócesis.

FACTORES EXTERNOS QUE DIFICULTARON

- Cultura asistencialista de algunas comunidades que siempre pedían alimentos o un “pago” por “participar”.
- Articulación entre las Organizaciones e instituciones del Estado, poca o débil.
- El no acompañamiento adecuado a la condición de víctimas.
- La crisis de la salud en el país no es ajena a Chocó.
- División de las Organizaciones étnico territoriales y sus procesos.
- Inestabilidad política del departamento.
- Proceso de fortalecimiento organizativo débil.
- Fumigación y cultivos ilícitos
- Experiencia de los participantes en solo programas asistenciales
- Modelo de salud quebrantado

ANEXO 3.Grupo focal Unidad Coordinadora

- Demasiada presencia institucional en algunas comunidades y dependencia
- Grandes distancias geográficas para entrar a las comunidades y altos costos
- Dispersión geográfica poblacional.
- Inestabilidad en la administración pública.
- Fumigaciones a cultivos ilícitos perjudican los cultivos de pan coger
- Minería legal (política de gobierno) e ilegal
- Cultivos ilícitos y de Palma

ANEXO 3.Grupo focal Unidad Coordinadora

Anexo4. Grupos focales comunidad

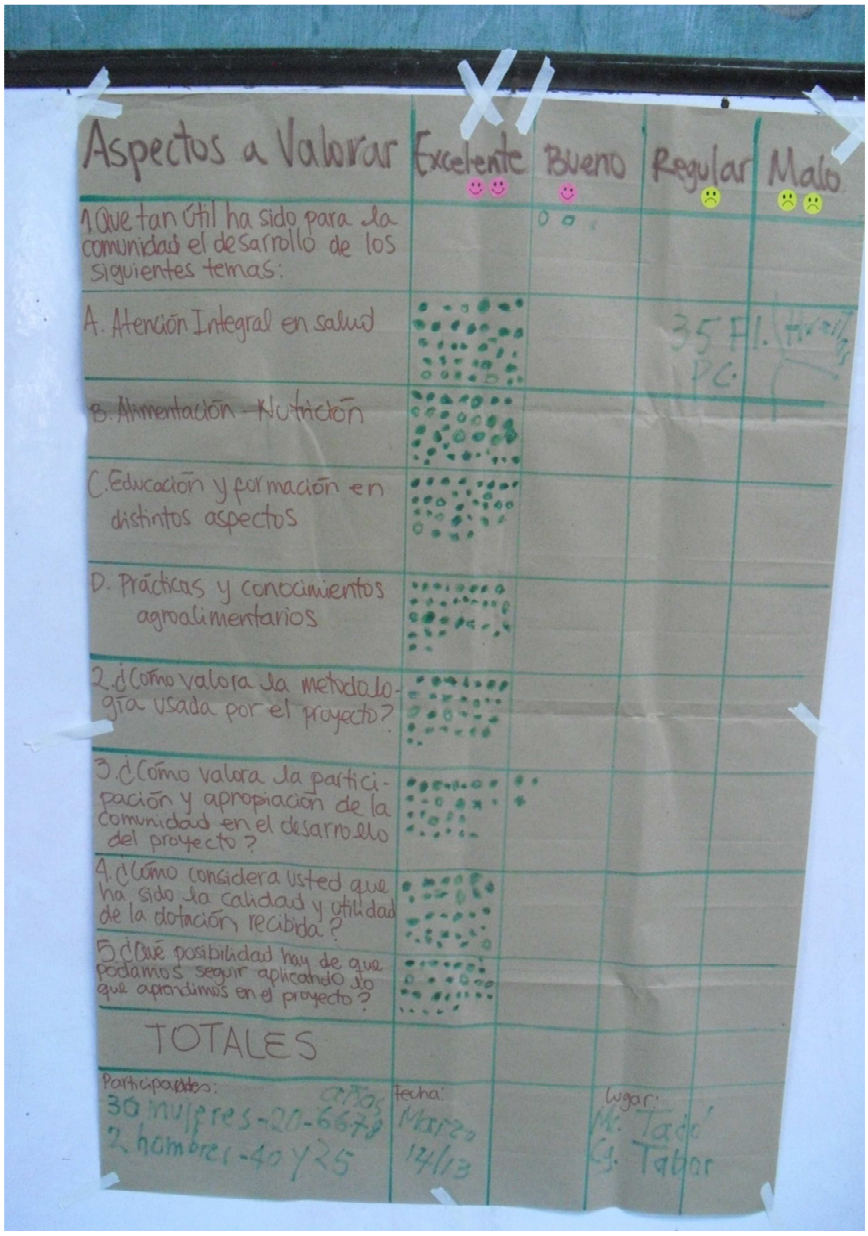
Participantes Grupos Focales Comunidades

No.	Municipio	Comunidad	Étnia	No. de participantes	Género		Niños	Niñas
					Hombres	Mujeres		
1	Quibdó	Comunidad El 21	Indígena Embera Dóbida	51	22	29	6	8
2	Rioquito	Comunidad Quijaradó	Resguardo Jingadó	42	18	24	12	10
3	Tadó	Corregimiento Tabor	Afrodescendiente	32	2	30		
4	Tadó	Resguardo Tarena Central	Indígena Embera	8	6	2		
5	Litoral del San Juan	Unión Balsalito	Indígena Wounaan	55	40	15		
6	Istmina	Puerto Olave	Indígena Wounaan	30	16	14		
7	Medio San Juan	Union Wounaan	Indígena Wounaan	49	24	25		
8	Sipi	Cañaveral	Afrodescendiente	11	5	6		
Total				**278**	**133**	**145**	**18**	**18**

Anexo4. Grupos focales comunidad

Anexo4. Grupos focales comunidad

Anexo4. Grupos focales comunidad



Aspectos a Valorar	Excelente	Bueno	Regular	Malo
1 Que tan Útil ha sido para la comunidad el desarrollo de los siguientes temas:				
A. Atención Integral en salud			35 F. PC.	
B. Alimentación - Nutrición				
C. Educación y formación en distintos aspectos				
D. Prácticas y conocimientos agroalimentarios				
2. ¿Cómo valora la metodología usada por el proyecto?				
3. ¿Cómo valora la participación y apropiación de la comunidad en el desarrollo del proyecto?				
4. ¿Cómo considera usted que ha sido la calidad y utilidad de la dotación recibida?				
5 ¿Qué posibilidad hay de que podamos seguir aplicando lo que aprendimos en el proyecto?				
TOTALES				

Participantes: 30 mujeres - 20 - 66 años
2 hombres - 40 y 25

Fecha: Marzo 12/13

Lugar: Mc. Tadó Cj. Tabor

Anexo No. 05 Listado de entrevistados en la evaluación a nivel local y nacional

No.		Institución/Agencia	Nombre	F	M
1		OPS/Chocó	Rosalba Hernández	X	
2		PMA/Chocó	Ana María Isaza Botero	X	
3		PNUD/ Chocó	Danny Herrán Acero		X
4		FAO/Chocó	Diego Molina Restrepo		X
5		UNICEF/Chocó	Adriana Patricia Guerra Zapata	X	
6		IPS Erchichijai	Helfer Andrade		X
7			Davinson Mecha		X
8			Loselino Velásquez		X
9		Unión Temporal Interdiocesana Utd	Padre Luis Carlos Hinojosa Moreno		X
10		Observatorio Social del Chocó OS	Teófilo Cuesta Borja		X
11		Coordinación PC	Beatriz Arismendi	X	
12		Coordinación PC	Ingrid Rusinque	X	
13		Coordinación PC	Ivan Ossa		X
14		Coordinación PC	Ingrid Cañas	X	
15		Coordinación PC	Ingrid Villamil	X	
16		PNUD- UNICEF/ Asesoramiento	Harold Hernan Cadena		X
17	**Local**	FAO/Equipo terreno	Juan Carlos Guayacan		X
18		FAO/Equipo terreno	Cleyir Mena Córdoba		X
19		FAO/Equipo terreno	Jherlin Servando Cuesta M		X
20		U.T Equipo terreno	Edenson Perea Pandales		X
21		U.T Equipo terreno	Yesenia del Carmen Palasios Palasios	X	
22		U.T Equipo terreno	Manuela Mosquera	X	
23			Vladimir Mosquera		X
24		ICBF	Yofaidy Lozano	X	
25		Gobernación del Chocó	Wilber Castillo		X
26		Ex alcalde de Rioquito	Herlin Antonio Mosquera Córdoba		X
27		Ex integrante del equipo PC	Santiago Murrillo		X
28		Organizaciones sociales	Jairo Tovar		X
29			Anibal Maya		X
30			Oscar Bariquidura		X
31			Virgelina Conde	X	
32			Jhon Jairo Tinay Majoré		X
33		Secretaria de Salud	Nidya Mayo	X	
34			Derlin Arias		X
35		OPS	Jovana Alexandra Ocampo Cañas	X	

36	**Comité de Gestión y Directivo**	OPS	José Milton Guzmán Valbuena		X
37		PMA	Fernando Sánchez		X
38		UNICEF	Luz Angela Artunduaga	X	
39		UNICEF	Clemencia Gómez Cabal	X	
40		FAO	Oscar Antún Castro Hernández		X
41		PNUD	Paula Montes	X	
42		DPS	Michela Espinosa Reyes	X	
43		ICBF. Dirección de Nutrición	Ana María Ángel	X	
44			Gerson Vásquez		X
45			Clara Hernández	X	
46			Edwin Lanchero		X
47		APC	Luz María Salazar	X	
48		AECID	Fernando Rey		X
49			Manuel Ruiz		X
50		FODM- N.U. New York	Patricia Fernández Pacheco	X	
Total				**21**	**29**

Anexo No. 6 OBSERVACIONES AL PRIMER INFORME DE EVALUACIÓN

Observaciones al documento	Autor de la Observación	Respuesta del equipo evaluador
Se podrían mencionar los objetivos de la política pública nacional Conpes 113 y 140 y Departamental por lo menos" (pag 4)	Oscar Castro	Se menciona más adelante, punto III. 1.
"No son el mismo nivel" (pag 4)	Oscar Castro	No se comprende la observación
¿Tuvo algún análisis previo para la determinación de la muestra o fue al azar?" (pag 4)	Oscar Castro	Se acoge la observación. La frase queda así: Teniendo en cuenta condiciones de tiempo, lugar y seguridad se seleccionaron y se visitaron 8/58 comunidades en 7/9 municipios de la cobertura del programa
"Se utilizaron especies y semillas de la región, pero no de manera suficiente, solamente se logró analizar a fondo el bacao como fuente de alimentación" Creo que esto no es suficiente frente a todo el modelo agroalimentario y que fue implementado en los nueve municipios el cual, supuso la utilización de más 18 especies incluidas las de pancoger para la alimentación y en función del potencial local y de la nutrición. Por otra parte no se menciona para que fue el análisis del Bacao (*Theobroma bicolor*) ¿para la producción de RUFT local, para el modelo agroalimentario? ¿cual es el contexto? Profundizar (pag 5)	Oscar Castro	Se acoge la observación y la información se incluye más adelante. Punto 9, de Proceso
"la comunidad contó con los mayores niveles de apropiación del PC" ¿Cómo se mide esto? ¿Cuáles componentes? (pag 5)	Oscar Castro	Se acoge la observación. La frase queda así: Según la información primaria la comunidad contó con los mayores niveles de apropiación del PC
"además de la citada Ventana se ejecutan otros tres PC" No son del mismo nivel (pag 7)	Oscar Castro	No se comprende la observación
"Comité directivo y de gestión del orden nacional" Seria importante mencionar la estructura u organigrama del PC para dar mayor claridad, especialmente sobre su articulación y función. (pag 8)	Oscar Castro	La información que se sugiere se encuentra más adelante. No hay espacio para hacer organigrama, pero está descrito.
"se utilizaron los formatos preparados para la ocasión" Citar el anexo. (pag 9)	Oscar Castro	El anexo ya está citado, es el anexo No. 01
"En este ejercicio participaron 6 personas". ¿Quiénes? (pag 9)	Oscar Castro	En el documento de evaluación por principios de confidencialidad no se revelan los nombres de las fuentes primarias.
"De este grupo 7 fueron mujeres y 5 fueron hombres". ¿Qué implica esto para el proceso de evaluación y los resultados del mismo? (pag 9)	Oscar Castro	Se acoge la observación. Más adelante se informa sobre la participación por sexo, de todos los entrevistados, lo cual es relevante para ver el equilibrio en este aspecto.
"Marco normativo nacional" Faltaría incluir la	Oscar Castro	Ley 1335/2009 obesidad y enfermedades

Ley 1355 del 2009 y el decreto 2055 2009, si se mencionan los ODM necesario mencionar los Conpes 91 y 140. Incluso el reciente Plan Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional y el Bitute (con su ordenanza). Articulo 65 CN. (pag 10)		crónicas. No es pertinente para el caso. Decreto 2055 DE 2009 (junio 4) *por el cual se crea la Comisión Intersectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional, CISAN. Conpes 91. Metas y estrategias de Colombia para el logro de los ODM, 2015. Conpes 140. Modifica el anterior. Se incluye el segundo.*
"Estrategia general de las Agencias UN" ¿No se puede mencionar el Rol de cada una de las agencias y en especial en el PC? (pag 10)	Oscar Castro	No es el espacio para dar esa información. Aquí se hace un resumen de ficha técnica solamente.
"socios de entidades territoriales" Mencionarlos (pag 10)	Oscar Castro	Están mencionados más adelante
"Identificación problema" ¿alta inseguridad alimentaria asociada a la Pobreza? ¿Problemas recurrentes de olas invernales? ¿Bajo acceso a servicio de salud y educación y cobertura servicios públicos, altos NBI? (pag 10)	Oscar Castro	Se acoge el aporte y se complementa. La frase queda así: Por otro lado, el acceso a los servicios básicos de salud y educación es muy limitado y la cobertura de servicios públicos es de las bajas del país. Esta situación configura alta inseguridad alimentaria asociada a la pobreza.
"Valor total del Programa" Discriminar por agencia (pag 11)	Oscar Castro	Al información se encuentra más adelante
"Los ríos Atrato, San Juan y Baudó son los principales del departamento. Se puede anotar algo sobre la biofísica del departamento. (pag 11)	Oscar Castro	No se ve necesario para el caso
"de marzo de 2009 a agosto de 2012 el departamento ha tenido 7 gobernadores" (No 5 gobernadores) (pag 12)	Beatriz Arismendi	Se acoge la observación, queda modificado.
"contribución de parte del nivel departamental, lo cual también es factor debilitante en su gestión". La intervención nacional no afecta la autonomía? (pag 12)	Oscar Castro	No se resuelve la pregunta por no ser este el espacio del documento para un análisis político de esta naturaleza.
"Pertinencia" Resaltar acá el cumplimiento constitucional de consultas previas para las comunidades indígenas y afrodescendientes y el cumplimiento del marco de ley (mencionado arriba) en términos de territorios colectivos e indígenas. (pag 12)	Oscar Castro	No se ve necesario. Lo que se hizo no tuvo el carácter jurídico de consultas previas, se trató de consultas menos formales.
"era el que estaba vigente al momento de diseñar el PC". Igual se puede mencionar el nuevo dado que existen locomotoras que potencian la intervención del PC. (pag 14)	Oscar Castro	Se tiene en cuenta el plan vigente cuando se diseñó el programa
"Las respuestas del 59% de los entrevistados". Y el 41%? (pag 15)	Oscar Castro	Se acoge la observación y se actualiza. El párrafo queda así: El 70% de los socios implementadores entrevistados, afirman que el Programa Conjunto ha dado respuesta a la totalidad o a la mayoría de las necesidades prioritarias y sentidas de la comunidad. El 30% restante cree que esta respuesta ha sido frente a algunas de estas necesidades.

"Eficiencia permite revisar el grado en que los recursos puestos al servicio del programa se lograron convertir en productos/resultados" Propuesta se podría derivar de la evaluación eficacia? (pag 16)	Oscar Castro	No se comprende la observación
"implementación de los diplomados en Políticas Públicas y Seguridad Alimentaria" (pag 17)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte
"Socios comunitarios". Precisar para homogeneizar con los anteriores acápites. (pag 17)	Oscar Castro	Se acoge el aporte. El párrafo queda así: "Son las Organizaciones o autoridades étnico territoriales de las comunidades indígenas y afrocolombianas de los municipios seleccionados para el desarrollo del PC, tales como: Cabildos indígenas (19) y Consejos comunitarios (4). Los 19 cabildos están agrupados en 9 organizaciones indígenas".
COMPROMETIDOS, CONOCEDORES DE LA REGIÓN". Y de la Región (pag 18)	Oscar Castro	Más adelante están explicadas las procedencias. No todos son de la región, por lo tanto, no tiene cabida en el título.
"No todo el personal estuvo vinculado directamente por PMA con cargo a la UC". No se mencionan los equipos técnicos de la FAO. ¿No fueron parte del proceso coordinado especialmente por su presencia constante con las comunidades? (pag 19)	Oscar Castro	Se acoge el aporte. El párrafo queda así: No todo el personal estuvo vinculado directamente por PMA con cargo a la UC, algunos fueron vinculados por UNICEF, por la FAO, por PNUD y por OPS/OMS.
"responsable de acompañar las acciones del efecto 2" (pag 19)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte
"y la unidad de coordinación del programa" (pag 23)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte
"Evaluación externa intermedia" ¿Algunas de las recomendaciones se detallan o se muestra su avance en este documento de una manera más detallada?	Oscar Castro	Esta pregunta está respondida más adelante.
"Previstas" Los equipos de terreno presentaban informes por actividades. (pag 23)	Beatriz Arismendi	Se acoge la observación. El párrafo queda así: El sistema cuenta con indicadores por producto, a los cuales se les hace seguimiento semestral en el sistema S&E y a través de los informes de los equipos de terreno donde se reportan las actividades realizadas y en los POA en donde se hace seguimiento financiero a la ejecución de las actividades programadas anualmente. Sin embargo, no hay un documento consolidado que dé cuenta de la totalidad de las actividades ejecutadas en el programa y el logro de las metas planteadas para cada una de éstas.
"Estas situaciones crean duplicidad en los reportes y en la ejecución presupuestal". Es importante verificar que siempre los procesos de emprendimiento y de	Oscar Castro	Se acogen las dos observaciones. El párrafo queda así: En el seguimiento, se reporta el avance de algunas actividades asociadas de manera

generación de ingresos fueron concertados con la UC y con las comunidades e incluso se logró varios apoyos complementarios en el caso del PMA –FAO para fortalecimientos productivos y artesanales para acompañamiento técnico y acceso a insumos. (pag 23)		implícita, lo cual resta claridad y transparencia frente a la eficiencia de los resultados. Es posible que una sola acción pueda dar cumplimiento de varias actividades planeadas, en ese caso es necesario explicitar en qué consiste la complementariedad entre las acciones y el manejo de los recursos.
"Duplicación" No comprendo muy bien esta afirmación, pues contrario a generar duplicidad se trataba de generar complementariedad, incluso en la ejecución de recursos: Ejemplo, el estudio de género se financió con recursos PMA y UNICEF y por tanto debía reportarse en las actividades que cada agencia desde el diseño había previsto para tal fin, uno de los resultados de este estudio fue la identificación de unidades productivas de mujeres, las cuales entraron a apoyarse con recursos de distintas agencias (FAO, UNICEF, PMA) y desde distintas sub-actividades. (pag 23)	Beatriz Arismendi	
"Monitoreo". Esta afirmación puede resultar contradictoria con un enunciado anterior donde se precisa la periodicidad del seguimiento (trimestral) (pag 24)	Beatriz Arismendi	Se acoge la observación. El párrafo queda así: Se observa falta de claridad en el documento "Marco de seguimiento", en el cual se hace seguimiento a los indicadores del PC, en los siguientes aspectos: las correlaciones existentes entre actividades, productos e indicadores; fechas a las que hace referencia el monitoreo; las unidades de medición de las metas; carácter progresivo o acumulativo de las metas.
"PC". Las actividades del PC se conservan desde la formulación hasta el final, todos sus ajustes estuvieron debidamente justificados y trabajados mediante talleres colectivos (formulación de POAs anuales, comités de gestión, etc)… (pag 24)	Beatriz Arismendi	Se acoge la observación. El párrafo quedaría así: Se identificaron divergencias entre algunos documentos sobre las actividades del PC. Es posible que esto responda a la realización de ajustes en las actividades a partir de las demandas del contexto y la operación del programa. Es fundamental explicitar y explicar dichos ajustes para una mejor comprensión de los documentos.
"ejecutado conjuntamente el 70% de los recursos" (pag 24)	Beatriz Arismendi	Se acoge la aclaración, queda incluida
"del modelo integral aplicado es de" (pag 25)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte
"Este porcentaje es aceptable en la distribución del presupuesto". ¿Hay algún criterio del Fondo para este precepto? (pag 25)	Oscar Castro	Hay criterios internacionales en donde se estima que este porcentaje puede ser hasta el 20%.
Actividad del producto 1 resultado- efecto 1: Las 13 prácticas clave (pag 25)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte, se incluye: "Fueron integradas y debidamente consultadas y concertadas con las comunidades y con las

		instituciones/organizaciones las dos estrategias (IAMI y AIEPI) en las 13 prácticas clave, y publicadas en documento pedagógico aplicable, titulado "*Seres de cuidado".*
Se reubico la actividad de entrega de los morrales de la estrategia de "Seres de cuidado" en el 1 producto resultado- efecto 1. (pag 25)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte
Producto/Resultado: "*Parteras, líderes comunitarios, técnicos y auxiliares locales en salud pública vinculados, y fortalecidos en sus conocimientos.* Falta mencionar el apoyo de la IPS Erchichijai (pag 26)	Oscar Castro	Está mencionada más adelante como la encargada del seguimiento a la implementación estrategia de recuperación nutricional basada en la comunidad, ABC
Se hizo la precisión sobre la promoción del parto limpio (pag 26)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte
"y favorecer su comercialización (pag 28)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte
"Ferias de salud y nutrición…" (pag 28)	Beatriz Arismendi	Estas actividades se relacionaron con otro producto y por eso se mencionan más adelante. Se reubican de acuerdo con la sugerencia
"Intercambios de saberes…" (pag 28)	Beatriz Arismendi	
"incorporando los mecanismos logísticos y de formación que permitieran la participación activa de la comunidad" (pag 29)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte
"Formulación de 5 Planes Municipales de Seguridad Alimentaria y Nutricional" (pag 30)	Beatriz Arismendi	Esta actividad se relacionó con otro producto más adelante.
"Para el desarrollo de dos versiones" (pag 30)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte
"funcionarios públicos y de ONGs". (pag 31)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte, pero a la fecha no se cuenta con el dato preciso sobre número de participantes.
"Actividad de *etnodesarrollo*" Esta actividad aparece reprogramada en el ejercicio de formulación del POA año 2, ante todo teniendo en cuenta que las comunidades en su mayoría no tenían elaborados o actualizados sus planes de vida (pag 31)	Beatriz Arismendi	Se acoge la observación. El párrafo queda así: Para el producto relacionado con las políticas públicas de SAN no se conoció el avance de una de las actividades.
"sistematización" Esto puede obedecer a las fechas de corte de los informes (pag 31)	Beatriz Arismendi	Se retira la frase, no es relevante.
"ya que fueron casos donde las comunidades no se destacaron, o tuvieron avances muy lentos o poco significativos y bajos resultados". ¿Hay un análisis de causas? (pag 31)	Oscar Castro	No hay un análisis de causas, es una apreciación de una fuente primaria.
"las organizaciones territoriales como mala" Explicar porque también puede hacer referencia a organizaciones sociales. (pag 31)	Oscar Castro	Se acoge la aclaración. La frase queda así: las organizaciones sociales.
"impacto municipal" (pag 32)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte

"Frente a las prácticas de la lactancia materna exclusiva y de una adecuada alimentación complementaria, los resultados no fueron del todo positivos ya que en la mayoría de las comunidades no se reconoce la importancia de las mismas". Creo que es necesario revisar esta afirmación con las mediciones realizadas. (pag 33)	Beatriz Arismendi	Esta afirmación está basada en los resultados reportados en el segundo tamizaje (pag 55) y el documento de sistematización (pag 83). Se acoge la observación. El párrafo queda así: Se realizaron talleres de concertación en pautas y prácticas de crianza, diálogos interculturales de pautas de crianza y se dio orientación sobre la lactancia materna exclusiva y la alimentación complementaria. Sin embargo, "los resultados no fueron los que se esperaban ya que en la mayoría de las comunidades no se reconoce la importancia de las mismas."
"Frente a las prácticas de la lactancia materna exclusiva y de una adecuada alimentación complementaria, los resultados no fueron del todo positivos ya que en la mayoría de las comunidades no se reconoce la importancia de las mismas." Sin embargo uno de los mayores énfasis en el trabajo comunitario fue el de lactancia exclusiva y aunque se fortaleció aún más con todo el proceso de educación nutricional, vinculando para el tercer convenio con la UT a técnicos encargados de trabajar con las comunidades sobre este tema. Podría revisarse los informes de la Unión Temporal y lo de Ingrid Villamil que lideró el tema de educación nutricional, creo que los resultados fueron más favorables en este sentido. (pág 33)	Iván Ossa	Ibidem
"Se cuenta con proyectos de transformación de caña" ¿Acá cómo se mide el grado de eficacia? (pag 33)	Oscar Castro	Como se explica al inicio del criterio la eficacia tiene en cuenta los resultados alcanzados en función del objetivo mayor planteado por el programa. A nivel de Resultados, se miden cambios de mediano plazo.
"inseguridad alimentaria moderada y leve". (pag 35)	Beatriz Arismendi	Queda explicada ene l párrafo.
"de fibra de la palma de Werregue y su mercadeo" (pag 34)	Beatriz Arismendi	Se acoge el aporte
En el informe se habla que sobre el tema de las excretas no se hizo nada, sin embargo desde el PC se trabajó en todo lo referente a capacitaciones y manejo adecuado, claro, nosotros no hicimos nada con referencia a las letrinas, eso es cierto, pero si se hizo desde las capacitaciones y esa información está en la información de línea de base y seguimiento. (pag 35)	Ivan Ossa	Se modifica el párrafo así: "Llama la atención que en el Efecto 1, donde se incluye el tema de agua segura, solamente se hicieron algunos eventos de capacitación sobre el manejo de excretas, pero no se adelantaron acciones sobre el particular, como condición básica para contar con agua segura"
No se reportan resultados. (pag 36)	Beatriz Arismendi	Se agrega: Fortalecimiento de las 4 organizaciones de mujeres a partir del acompañamiento, asesoría y puesta en

		marcha de sus proyectos productivos". Este logro se menciona también en el efecto 1 y también en el 2.
El informe dice que "No se reportan resultados" sin embargo desde el Programa Conjunto se trabajó en un circuito de formación dirigido a las comunidades en todo lo referente a formulación de proyectos, SAN, políticas públicas y rendición de cuentas así como un diplomado dirigido a líderes y lideresas comunitarios(as), de hecho en el informe en las páginas 37 y 38 se hace referencia a esto.	Ivan Ossa	Ibidem. Lo indicado ya estuvo mencionado en otros efectos.
"salarios del personal vinculado". Ampliar un poco mas (pag 40)	Oscar Castro	No se ve necesario, se está anexando la tabla para que se observe la afirmación
"se pudieron sentir excluidos" Concluir sobre la alternativa o la solución. (pag 40)	Oscar Castro	Se acoge el aporte. La frase queda así: se pudieron sentir excluidos; lo cual es inevitable en situaciones de alta demanda y reducida oferta.
"El sistema de seguimiento y evaluación contó con los instrumentos, mecanismos y el personal para cumplir su propósito; pero es preciso realizar algunos ajustes" Concluir sobre la alternativa o la solución. (pag 40)	Oscar Castro	Se acoge el aporte. El párrafo queda así: El sistema de seguimiento y evaluación contó con buenos instrumentos y mecanismos; y con el personal idóneo para cumplir su propósito; pero es preciso realizar algunos ajustes para armonizar procedimientos y guardar unidad en la información.
"El costo de la aplicación del modelo del PC según los cálculos de la administración refleja un nivel excelente de eficiencia.¿Cuál es el indicador conclusivo? (pag 40)	Oscar Castro	Para mayor claridad se repite el dato ya indicado "con una relación costo-beneficio ($216.000/familia x 26 meses x 2.943 familias".
"Las actividades realizadas en cada uno de los tres componentes fueron valoradas como muy útiles y oportunas para las comunidades; su ejecución mostró adecuado nivel de eficiencia". ¿Cuál es el indicador conclusivo? (pag 40)	Oscar Castro	Esta es la opinión de las fuentes primarias y en el capítulo de Eficiencia se muestran las actividades que se realizaron, y los recursos que se comprometieron. Ahí está demostrada la eficiencia.
"Los resultados alcanzados por el PC han trasformado de manera positiva e importante las condiciones de vida de una parte de la población de los 9 municipios seleccionados". De alguna manera esto no se ve reflejado claramente en el informe". (pag 41)	Oscar Castro	Esta conclusión está demostrada en el capítulo de Eficacia donde se muestran los resultados obtenidos y el grado de satisfacción de las comunidades.
"Incorporación del modelo SAN en las políticas del departamento" Teniendo como plataforma la normatividad nacional y el modelo de implementación de la ventana de infancia desde el proceso de atención a la desnutrición y la prevención (modelos agroalimentario y capacidades locales fortalecidas) para la autogestión de la SAN".	Oscar Castro	Es importante el aporte pero no se ve pertinente en el párrafo. Ya está dicho en el documento.

(pag 42)		

ANEXO No.7 Tabla de personal vinculado a la UC

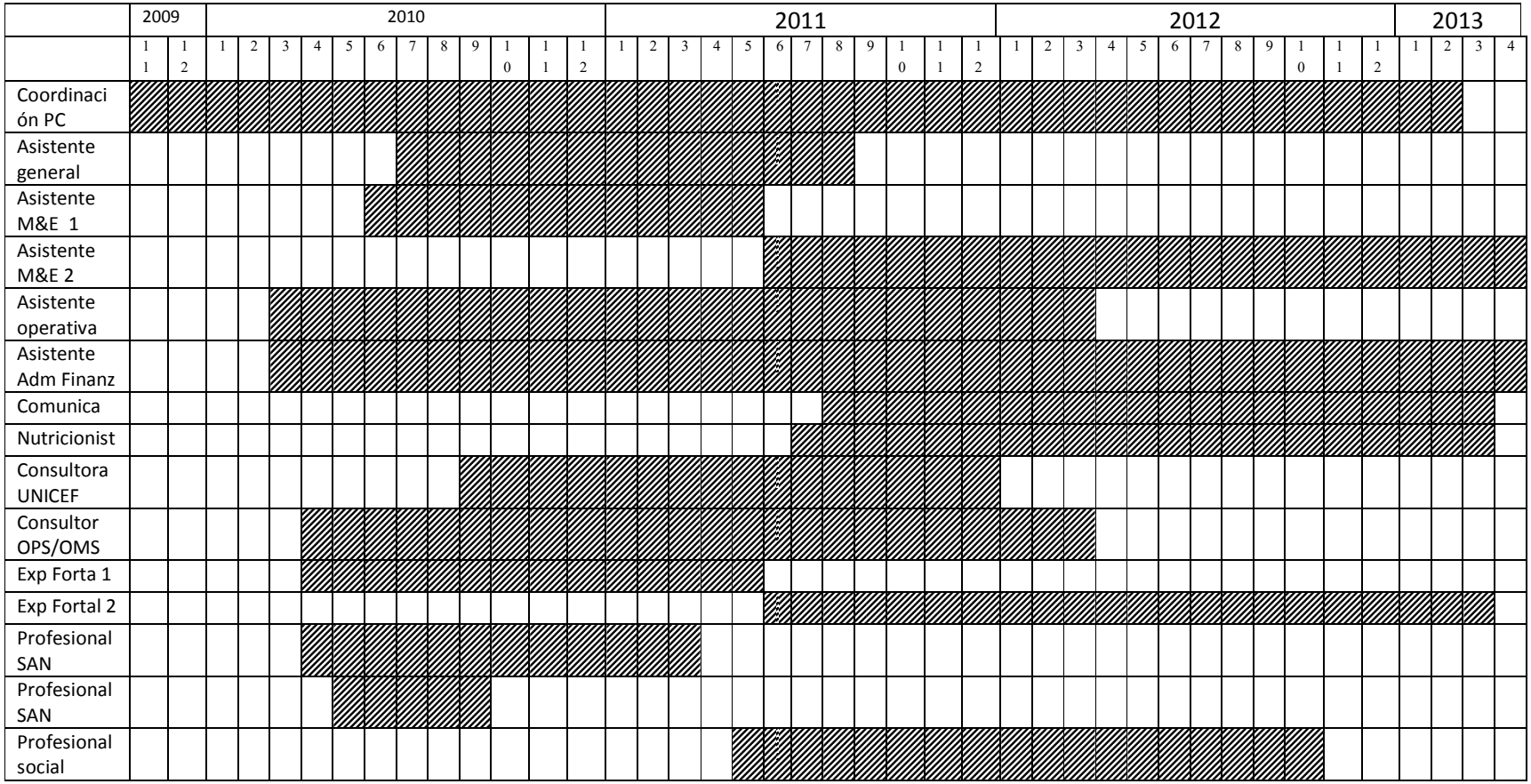


Tabla de salarios, profesiones, cargos, fecha vinculación

AGENCIA	NOMBRE	CARGO	PROFESIÓN	ERACIÓN M	CIO CONTRA	ACIÓN CON	PROCEDENCIA
PMA	Beatriz Arismendi	Coordinadora PC	Administradora Ambie	6.000.000	nov-09	feb-13	Pereira
PMA	Ingrid Cañas	Asistente M&E	Licenciada en Comercio	3.800.000	jun-11	abr-13	Pamplona
PMA	Ivonne Rangel	Comunicadora PC	Comunidadora	3.500.000	ago-11	may-13	Bogotá
PMA	Ingrid Villamil	Nutricionista PC	Nutricionista	3.500.000	jul-11	mar-13	Bogotá
PMA	Iván Ossa	Asistente Admon.Finan	Contador Público	3.300.000	mar-10	abr-13	Bogotá
PMA	Henny Renteria	Asistente operativa	Psicóloga	3.600.000	mar-10	mar-12	Quibdó
PMA	Oscar Díaz	Asistente M&E	Psicólogo	3.800.000	jun-10	may-11	Bogotá
PMA	Julia Mendoza	Asistente general PC	Antropóloga-politóloga	3.300.000	jul-10	ago-11	Bogotá
UNICEF	Xiomara Caicedo	Consultora UNICEF	Enfermera	5.500.000	sep-10	dic-11	Buenaventura
OPS/OMS	Santiago Murillo	Consultor OPS/OMS	Administrador	4.000.000	abr-10	mar-12	Quibdó
PNUD	Harold Ismare	Voluntario Indígena Wounaan		2.800.000			Quibdó
PNUD	Dionisio Cabrera	Voluntario Indígena Embera		2.800.000			Quibdó
PNUD	Angela Burbano	Exp. fortalecimiento Organizativo e Institucional	Antropóloga	4.316.000	abr-10	may-11	Pasto
PNUD	Danny Herran	Exp. fortalecimiento Organizativo e Institucional	Antropólogo	4.316.000	jun-11	mar-13	Bogotá
FAO	David Navas	Profesional en SAN del PC	Ingeniero Agrónomo	4.000.000	abr-10	mar-11	Medellín
FAO	Pilar Martinez	Consultor Profesional del Área Social del PC	Psicóloga	3.000.000	may-11	oct-12	Cali
FAO	Wilmar Muñoz	Profesional en SAN del PC	Ingeniero Agrónomo	4.000.000	may-2011	sep-11	Bogotá

Anexo No. 8 Distribución geográfica municipal del PC en el Departamento del Chocó

	MUNICIPIO	N° COMUNIDADES A INTERVENIR	N° FAMILIAS
1	Quibdó	5	516
2	Río Quito	8	274
3	El Carmen De Atrato	6	261
4	Tadó	8	385
5	Medio San Juan	5	409
6	Nóvita	7	208
7	Istmina	4	250
8	Sipí	5	240
9	Litoral del San Juan	10	400
TOTALES		**58**	**2.943**

Fuente: Términos de Referencia Evaluación Final Programa Conjunto