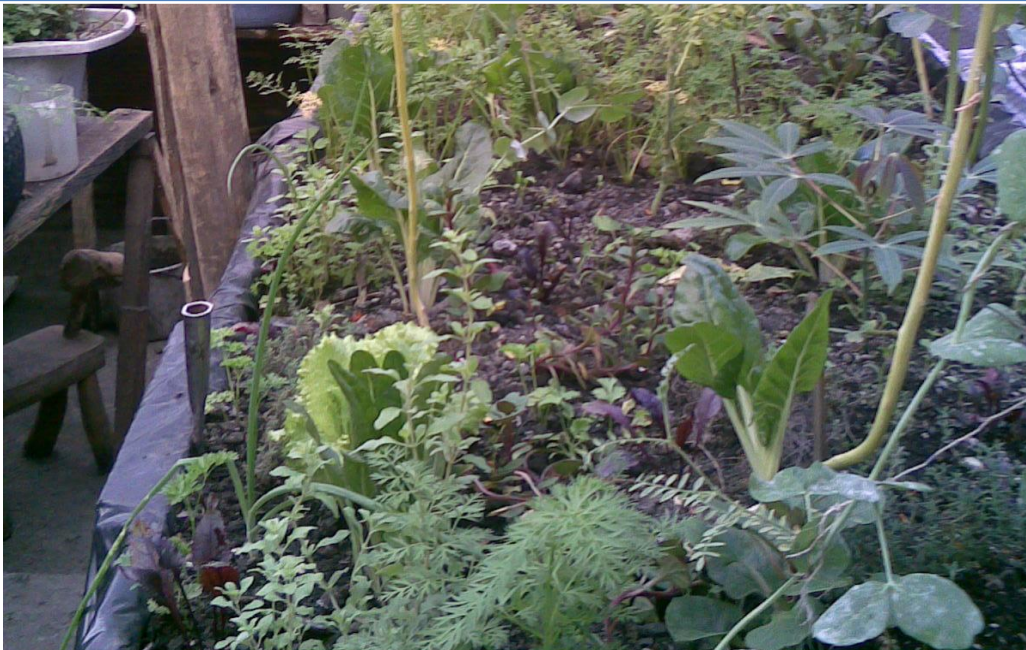




# Agricultura Urbana en Bogotá. Una evaluación externa- participativa



**LAURA MERCEDES BARRIGA VALENCIA**

**DIANA CAROLINA LEAL CELIS**

Programa de Sociología

Escuela de Ciencias Humanas

Universidad del Rosario

# TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>CAPITULO 1</b> .....	<b>10</b>
<b>MARCO ANALITICO: SEGURIDAD ALIMENTARIA, AGRICULTURA URBANA EN BOGOTÁ Y LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS SOCIALES.</b> .....	<b>10</b>
1.1. EL PROBLEMA DE LA SEGURIDAD ALIMENTARIA. HAMBRE, PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN Y CONSUMO. ....	10
1.2. LA AGRICULTURA URBANA EN EL CONTEXTO DE LA POLÍTICA SOCIAL EN COLOMBIA: UNA RESPUESTA A LA INSEGURIDAD ALIMENTARIA .....	17
1.2.1. <i>La Agricultura Urbana en Bogotá como parte de la política social.</i> .....	22
1.3. LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS SOCIALES .....	30
1.3.1. <i>¿Qué es la evaluación de proyectos sociales?</i> .....	30
1.3.2. <i>Tipos de evaluación</i> .....	32
<b>CAPITULO 2</b> .....	<b>43</b>
<b>LA EVALUACIÓN AL PROYECTO 319 DE AGRICULTURA URBANA</b> .....	<b>43</b>
2.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROYECTO 319 DE AU LIDERADO POR EL JARDÍN BOTÁNICO DE BOGOTÁ. ....	43
2.2. LA EVALUACIÓN AL PROYECTO 319 .....	48
2.2.1 <i>¿Qué se evaluó?</i> .....	48
<b>CAPITULO 3</b> .....	<b>58</b>
<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>58</b>
3.1. ESTUDIO DE CASOS: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN Y DEMARCACIÓN DE LOS CASOS .....	58
• <i>Criterios para la escogencia de los tres casos</i> .....	60
• <i>Los casos seleccionados</i> .....	62
3.2. FASES METODOLÓGICAS .....	63
3.2.1. <i>Fase Documental</i> .....	63
3.2.2. <i>Fase de Trabajo de Campo</i> .....	64
<i>Fotografías investigación cualitativa</i> .....	69
<i>Fotografías investigación cuantitativa</i> .....	74
3.2.3. <i>Fase Análisis y redacción de resultados</i> .....	74
<b>CAPITULO 4</b> .....	<b>77</b>
<b>EVALUACIÓN AL PROYECTO 319 DE AU DESDE EL ESTUDIO DE CASOS</b> .....	<b>77</b>
4.1. ANÁLISIS DE LOS BENEFICIARIOS .....	81
<i>Caso I. Huerta Comunitaria con apoyo externo de Iglesia: “Misión Semilla”</i> .....	82
<i>Caso II. Huerta Comunitaria UICAU del JBB: “Guerreros y Guerreras de Fontanar del Río”</i> .....	87
<i>Caso III. Grupo de agricultores urbanos que cultivan en huertas domésticas-privadas: El caso de “Suba Rincón”</i> .....	93
4.2.1. COMPONENTE/PRODUCTO UNO: .....	97

<i>Eficiencia</i> .....	109
<i>Eficacia</i> .....	114
4.2.2. COMPONENTE/PRODUCTO DOS:.....	117
<i>Esfuerzo</i> .....	118
<i>Eficiencia</i> .....	121
<i>Eficacia</i> .....	122
4.2.3. COMPONENTE/PRODUCTO TRES.....	124
<i>Esfuerzo</i> .....	125
<i>Eficiencia</i> .....	127
<i>Eficacia</i> .....	128
4.2.4. COMPONENTE/ PRODUCTO CUATRO.....	130
<i>Esfuerzo</i> .....	131
<i>Eficiencia</i> .....	133
4.3. OTRA MIRADA A LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN: EL PAPEL DE LO INSTITUCIONAL, EL TIPO DE HUERTA Y EL EMPODERAMIENTO EN LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO.....	136
<b>CAPITULO 5</b> .....	<b>141</b>
<b>CONCLUSIONES GENERALES</b> .....	<b>141</b>
5.1. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN .....	141
<i>Importancia del primer componente: La base del proyecto</i> .....	142
<i>Segundo componente ¿Qué pasa con el acceso a los alimentos?</i> .....	146
<i>Tercer componente, comercializar ¿qué?</i> .....	147
<i>Cuarto componente: La situación de la Red</i> .....	149
5.2. ¿DE QUÉ DEPENDE EL ÉXITO Y LA SOSTENIBILIDAD DE LA AU?.....	152
EFFECTOS/IMPACTOS NO ESPERADOS .....	157
5.3. RECOMENDACIONES FINALES.....	161
<i>Necesidad de una intervención organizada</i> .....	161
<i>Necesidad de una Política Adecuada</i> .....	163
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>166</b>

### *Tabla de contenido ilustraciones*

Ilustración 1. Factores que obstaculizan la realización del derecho a la alimentación.....	12
Ilustración 2. Unicef Malnutrición .....	19
Ilustración 3. Árbol problemas inseguridad alimentaria.....	25
Ilustración 4. Proyecto AU. Alianzas estratégicas gobierno Luis Eduardo Garzón. ....	27
Ilustración 5. Plan de Desarrollo: Bogotá positiva para vivir mejor. Gobierno Samuel Moreno.....	29
Ilustración 6. Efectos, productos e impactos de proyectos sociales.....	34
Ilustración 7. Tipos de Evaluación. ....	37
Ilustración 8. Evaluación Proyecto 319 Agricultura Urbana. ....	41

Ilustración 9. Objetivos proyecto de Agricultura Urbana. Implementado por el Jardín Botánico J.C.M. ....	44
Ilustración 10. La evaluación del Proyecto 319. AU.....	49
Ilustración 11. Fases elaboración de la encuesta. ....	72
Ilustración 12. Características estudios de caso. ....	96
Ilustración 13. Evaluación primer componente.....	97
Ilustración 14. Evaluación componente 2. ....	118
Ilustración 15. Evaluación Componente 3. ....	125
Ilustración 16. Evaluación Componente 4. ....	131

#### Tabla de Fotografías.

Fotografía. 9. Observación Participante encuentro territorial borde Norte.....	70
Fotografía. 10. Grupo focal con Agricultores del grupo “Guerreros y Guerreras” en Fontanar del Río. ....	70
Fotografía. 11. Observación Participante con Grupo de Suba Rincón. ....	70
Fotografía. 12. Aplicación encuesta a grupo Misión Semilla. ....	74
Fotografía. 13. Encuesta en Grupo Suba Rincón. ....	74
Fotografía. 1. Huerta Misión Semilla. ....	82
Fotografía. 2. Huerta Comunitaria Misión Semilla.....	82
Fotografía. 3. Huerta Comunitaria Fontanar del Río ....	88
Fotografía. 4. Huerta Comunitaria Fontanar del Río. ....	89
Fotografía. 5. Líder Huerta Comunitaria Fontanar del Río.....	89
Fotografía. 6. Huerta Casera Don Juan. ....	93
Fotografía. 7. Taller Plantas Medicinales Grupo Suba Rincón. ....	95
Fotografía. 8 Huerta Domestica Doña Rosario ....	104
Fotografía. 9 Huerta Doméstica de Don Juan.....	104

## INTRODUCCIÓN

El problema de la inseguridad alimentaria que afecta con mayor fuerza a varios países de África, Asia y/o América Latina, entre los que se encuentra Colombia, ha sido objeto de estudio de varias disciplinas sociales como la economía, sociología y/o antropología, puesto que se ha visualizado que el problema, contrario a lo que anteriormente se pensaba, no está determinado por la escasez de alimentos, sino por los problemas que se presentan a la hora de acceder a estos, tema que está en estrecha relación con el problema de la pobreza tal y como lo expresa el autor Absalón Machado, “el problema alimentario tiene profundas raíces en la desigualdad de la distribución del ingreso y la riqueza.”<sup>1</sup>

Basados en la conclusión anterior, varios entes públicos y privados de los países que son afectados por la inseguridad alimentaria han puesto en marcha diversas iniciativas que buscan minimizar los riesgos que genera el bajo acceso, y por ende consumo, de alimentos. Una de estas iniciativas que se ha venido fortaleciendo en ciudades principales de países

---

<sup>1</sup> Ver Machado, Absalón. “Ensayos sobre seguridad alimentaria”. P.67.

Latinoamericanos como Argentina, Brasil, Perú y Colombia, es la práctica de la Agricultura Urbana.

La Agricultura Urbana es una forma de producción agrícola en espacios urbanos e interurbanos o periurbanos, que por esta misma razón se desarrolla con modalidades y tecnologías diferentes a las que se manejan en la agricultura tradicional. Lo anterior especialmente porque busca hacer uso de tecnologías limpias, reciclaje, recolección y re-utilización de materiales que se encuentran comúnmente en la vida cotidiana de las ciudades, y la optimización de espacios, entre otros.

En el caso específico de Colombia el trabajo en agricultura urbana tuvo origen, institucionalmente hablando, en la ciudad de Bogotá hace aproximadamente 7 años (2004), durante los cuales se ha trabajado en la agricultura urbana a nivel doméstico y comunitario con el fin aportar en la lucha contra el hambre y la pobreza de ciertos grupos poblacionales. El ente regulador y ejecutor de este proceso a nivel público ha sido el Jardín Botánico de Bogotá *José Celestino Mutis (JBB)*, por lo cual se ha convertido en el principal referente del tema.

Teniendo en cuenta lo anterior, específicamente que el proyecto 319 de Agricultura Urbana que ha venido desarrollando el JBB, “Investigación y formación para el aprovechamiento de los usos potenciales de especies vegetales andinas y exóticas de clima frío a través de cultivos urbanos”, es una de las principales iniciativas en la lucha contra el hambre que padecen personas de escasos recursos económicos en la ciudad, es importante que las disciplinas a las que de una u otra forma les compete el asunto, entre estas la

sociología, hagan una revisión del proceso, de sus alcances, de los aspectos positivos y en los cuales hace falta trabajar o cambiar el rumbo de manera que el objetivo principal de ser del proceso, que es la seguridad alimentaria de las personas, se cumpla.

El presente ejercicio académico planteó como objetivo principal evaluar el proceso de agricultura urbana, resultado de la intervención del JBB, teniendo como base la percepción de los beneficiarios del programa. Para dicha evaluación, se indagó por las metas reconstruidas del proyecto, lo anterior con el fin de realizar una medición acorde a los modelos de evaluación expuestos por los autores *Ernesto Cohen y Rolando Franco (1992)*, y *Gustavo García y José Manuel Ramírez (1996)*, quienes analizan variables como el **esfuerzo, la eficiencia y la eficacia**. La evaluación se realizó con el uso combinado de metodologías cualitativas y cuantitativas que permitieron tener mayor claridad a la hora de realizar una **evaluación global del proyecto**.

Conocido el proyecto y una vez claro el marco analítico que se tendría en cuenta, se partió de una hipótesis bajo la cual se analizaría si el **marco institucional (acción del JBB), el tipo de huerta (doméstica y comunitaria) y el empoderamiento de los usuarios** son variables explicativas de la eficacia y eficiencia del proyecto de agricultura urbana liderado por el JBB y de su sostenibilidad en el tiempo. Vale la pena anotar que durante el transcurso de la evaluación, surgió una cuarta variable que permitió explicar en cierta medida la sostenibilidad del proyecto y enriquecer los hallazgos la cual se denominó **motivación no económica de los beneficiarios** hacia el proyecto,

entendida como la disposición a participar en el proyecto independiente de sus resultados económicos y/o alimentarios.

Teniendo en cuenta las variables que sustentan la hipótesis, se **seleccionaron tres estudios de caso** de la localidad de **Suba en los cuales el JBB hubiera o estuviera llevando a cabo el proceso de capacitación y/o asistencia técnica en agricultura urbana. Es decir, que los tres casos seleccionados tienen un marco institucional común que es el JBB**, sin embargo se presentan diferencias entre ellos que permiten ver diferencias en las variables seleccionadas como que dos de los casos poseen huertas comunitarias y el otro no, o también con el fin de poder comparar la importancia del tipo y formas de apoyo institucional en los procesos, uno de los tres casos seleccionados contaba con un apoyo institucional externo fuerte diferente al JBB, la iglesia cristiana Casa Roca. Teniendo en cuenta lo anterior, la selección dio como resultado tres grupos: **Huerta Comunitaria UICAU<sup>2</sup> del JBB “Guerreros y Guerras de Fontanar del Río”;** **Huerta Comunitaria con apoyo externo de Iglesia: “Misión Semilla”;** **y el grupo de agricultores que cultivan en huertas domésticas-privadas: “Suba Rincón”.**

Se espera que los resultados obtenidos por medio de ésta investigación, sean tan solo el comienzo de acciones más amplias y permitan sentar las bases para un análisis evaluativo más puntual sobre cada una de

---

<sup>2</sup> Una UICAU es definida por el JBB como una Unidad Integral Comunitaria de Agricultura Urbana. El objetivo principal del JBB con el establecimiento de las UICAU es que cada una de estas, ubicadas en diferentes sectores de las localidades de Bogotá, sea un espacio en el cual se repliquen de manera práctica los conocimientos y las tecnologías de Agricultura Urbana que se trabajan y validan en las instalaciones del JBB.

las metas del programa que se llevan a cabo como parte fundamental de las políticas públicas y planes de desarrollo.

## **CAPITULO 1**

### **MARCO ANALITICO: Seguridad Alimentaria, Agricultura Urbana en Bogotá y la Evaluación de programas sociales.**

#### **1.1. El problema de la seguridad alimentaria. Hambre, producción, distribución y consumo.**

“Al igual que otros Derechos Económicos, Sociales y culturales DESC), el DA (Derecho a la Alimentación) ha recorrido un camino difícil e inconcluso de reconocimiento y apropiación social, legal e institucional.”<sup>3</sup>

El concepto de Seguridad Alimentaria es incorporado como parte de las políticas públicas a nivel mundial a mediados de los años 70. Inicialmente

---

<sup>3</sup>Ver Morales, Juan Carlos. *“Proceso Alimentario y escalas de realización social del derecho a la alimentación.”* P.11

el concepto se basó en garantizar la disponibilidad de los alimentos y la estabilidad en los precios de los mismos para expandir el mercado de consumo, pero más adelante, específicamente en los años 80, la definición cambió, dando prioridad no sólo a la disponibilidad sino también a la importancia de garantizar el acceso a los alimentos por la totalidad de la población. La definición actual de seguridad alimentaria, nace a mediados de los años 90 y contempla no sólo la disponibilidad y el acceso a los alimentos, sino también la utilización y estabilidad (disponibilidad continua) de alimentos sanos, limpios e inocuos para el consumo humano:

*“Existe seguridad alimentaria cuando todas las personas tienen en todo momento acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias en cuanto a los alimentos a fin de llevar una vida activa y sana”(Cumbre Mundial sobre la Alimentación, 1996; Informe de Políticas FAO 2006).<sup>4</sup>*

Vale la pena resaltar, que aunque el derecho a la alimentación se encuentra instaurado en la carta universal de los Derechos Humanos, éste sólo ha tomado fuerza en los últimos años, especialmente en la región de América Latina donde las causas y consecuencias de la inseguridad alimentaria son muy similares.

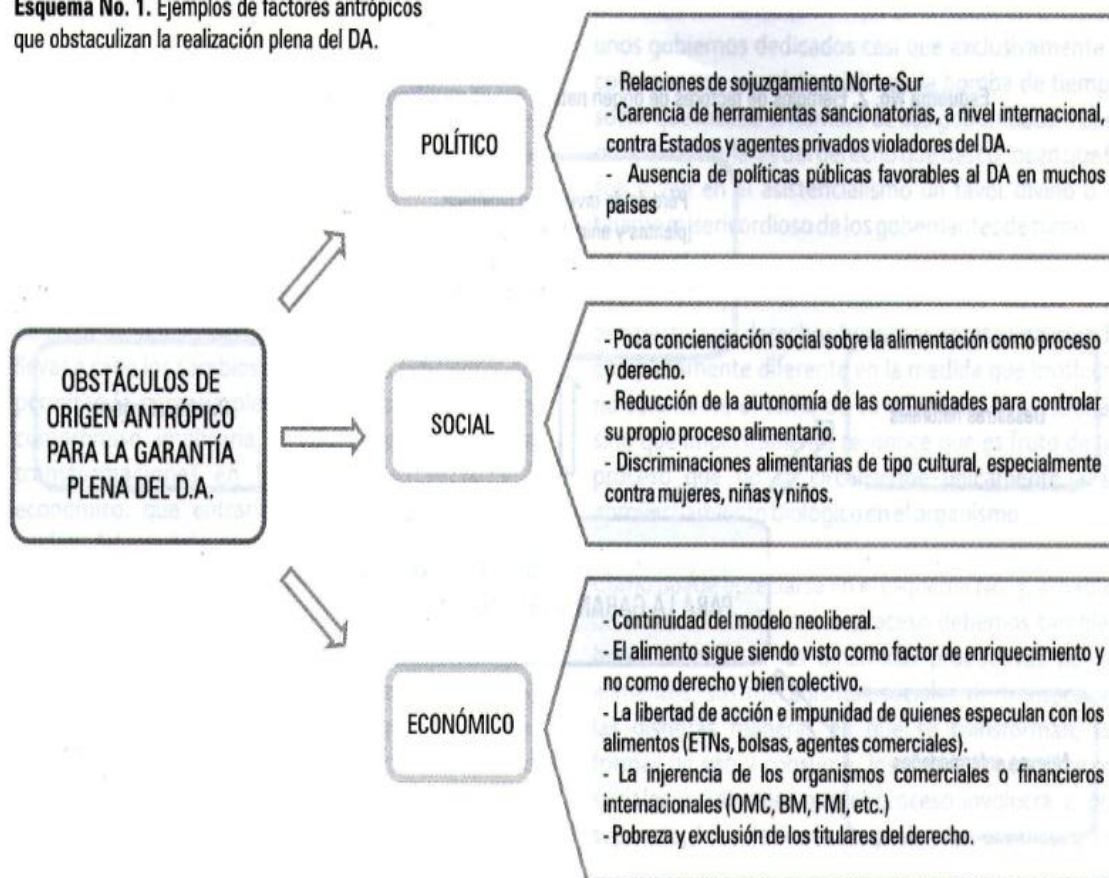
Son diversas las causas de tipo político, social y económico que atentan contra la garantía plena del Derecho a la Alimentación (DA) (Ver Ilustración N° 18 )

---

<sup>4</sup> Ver. Informe de Políticas. *Seguridad alimentaria*. Publicación de la Dirección de Economía Agrícola y del Desarrollo (FAO), con apoyo del Programa de Cooperación FAO/Gobierno de los Países Bajos y el Programa de Seguridad Alimentaria FAO/CE. Junio 2006. No. 2. Pág. 1.

## Ilustración 1. Factores que obstaculizan la realización del derecho a la alimentación.

**Esquema No. 1.** Ejemplos de factores antrópicos que obstaculizan la realización plena del DA.



Fuente: Morales, Juan Carlos. "Proceso Alimentario y escalas de realización social del derecho a la alimentación."

Como consecuencia directa de lo que se expresa en la figura anterior, existen factores que se convierten en causas directas de la inseguridad alimentaria de las personas y que Morales (2010) sintetiza muy claramente como: "las pésimas políticas en el sector rural, los altos niveles de inflación, las políticas regresivas del empleo, los impuestos a los alimentos, los conflictos armados internos, la corrupción, la ausencia de protección a las poblaciones vulnerables y la carencia de mecanismos legales para la

justiciabilidad del Derecho a la Alimentación.”<sup>5</sup> Sumado a lo anterior, ocurren procesos como la sobre explotación de los recursos naturales y por ende la pérdida de la diversidad biológica, los desastres naturales, el uso de medicamentos y sustancias diversas en la producción de alimentos, los cambios climáticos, entre otros, que limitan las posibilidades alimentarias de determinadas poblaciones.

Consecuentemente, vale la pena recordar que los elementos del derecho a la alimentación y las obligaciones estatales para con éste, se inscriben en una lógica de defensa integral no sólo de la Seguridad Alimentaria (Hogares-Individuos) sino de la Autonomía Alimentaria (Comunidades) y de la Soberanía Alimentaria (País-Nación).

El tema se ha abordado desde dos perspectivas diferentes; una, desde un modelo industrializado, de libre comercio, que privilegia la privatización y mercantilización de la tierra y el dominio de empresas multinacionales sobre la producción agrícola; otra desde la cual se pretende crear políticas públicas que favorezcan la soberanía alimentaria por medio de la producción agrícola familiar, producción local y nacional y el fomento de prácticas sostenibles basadas en conocimientos locales.<sup>6</sup>

Actualmente, el tema de la alimentación es paradójico, pues aunque hay sobre- producción de alimentos, éstos se desechan en grandes cantidades, particularmente en países desarrollados, mientras que la

---

<sup>5</sup>Ver Morales, Juan Carlos. *“Proceso Alimentario y escalas de realización social del derecho a la alimentación.”* P.13.

<sup>6</sup> Entendida cómo el derecho que tienen los estados sobre sus modos de producción y origen de los alimentos.

población de países productores y agrícolas padece de hambre y desnutrición.

Por lo anterior, la declaración final de la Cumbre Mundial para la Seguridad Alimentaria en Roma 2009, destaca que: *“la FAO<sup>7</sup> se esforzará por garantizar que las poblaciones, en particular los grupos vulnerables, tengan acceso a suficientes alimentos inocuos, nutritivos y asequibles. Se reforzarán las medidas y programas de protección social a fin de poner a las comunidades y las familias en condiciones de acceder a los beneficios económicos y sociales y contribuir a la estabilidad social.”*<sup>8</sup> Sin embargo, la FAO también aclara que: *“El enfoque de Derecho a la Alimentación requiere que los Estados reconozcan su obligación de garantizar una alimentación segura, nutricionalmente adecuada y culturalmente aceptable. (...) específicamente la necesidad de la inocuidad alimentaria y la protección de los consumidores”*<sup>9</sup>. La anterior aclaración es más que razonable cuando tenemos en cuenta que muchas de las causas de la inseguridad alimentaria de las poblaciones, especialmente de América Latina y el Caribe, recaen sobre la regular gestión del Estado y los procesos políticos, sociales y económicos de cada país.

---

<sup>7</sup>Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, principal organización mundial encargada de trabajar por los derechos alimentarios de las personas.

<sup>8</sup>Ver. Políticas de seguridad e inocuidad y calidad alimentaria en América Latina y el Caribe. Foro Regional “Políticas de Seguridad e Inocuidad y Calidad Alimentaria: Casos Exitosos de Integración” FAO/RLC, Santiago de Chile 11 de junio de 2010. Pág. 10

<sup>9</sup>Ver. Políticas de seguridad e inocuidad y calidad alimentaria en América Latina y el Caribe. **Foro Regional I “Políticas de Seguridad e Inocuidad y Calidad Alimentaria: Casos Exitosos de Integración”** FAO/RLC, Santiago de Chile 11 de junio de 2010 Pág. 10

De esta forma, el concepto institucional de la FAO sobre la seguridad alimentaria universal que se maneja en la actualidad establece que:

“Por seguridad alimentaria se entiende que los alimentos están disponibles en todo momento, que todas las personas tienen acceso a ellos, que esos alimentos son nutricionalmente adecuados en lo que respecta a su cantidad, calidad y variedad, y que son culturalmente aceptables para la población en cuestión.”<sup>10</sup>

Esta definición sirve de base para establecer una visión sobre el problema en Colombia, especialmente si se tiene en cuenta que la FAO hace énfasis en la disponibilidad y acceso a los alimentos por parte de las poblaciones más pobres de la población. En el caso de países como Colombia, el esfuerzo se centra en asegurar condiciones de ingreso, educación, actitudes y equidad al interior de los hogares para satisfacer de manera sostenible las necesidades de cada persona.

Los esfuerzos realizados para superar el problema alimentario en Colombia, se consolidan hoy en día en la Política Pública de Seguridad Alimentaria aprobada en el año 2008, que se encuentra a cargo del CONPES (Consejo Nacional de Política Económica y Social). Los lineamientos de ésta política abarcan el cumplimiento de las premisas principales de la seguridad alimentaria, siendo el objetivo general de la misma: “Garantizar que toda la población colombiana disponga, acceda y consuma alimentos de manera permanente y oportuna, en suficiente cantidad, variedad, calidad e inocuidad.”<sup>11</sup>

---

<sup>10</sup>Ver Machado, Absalón. *“Ensayos sobre Seguridad Alimentaria”*. P.89.

<sup>11</sup> Ver. Política Pública de Seguridad Alimentaria. CONPES. 2008. Pág. 29.

La política pública pretende a grandes rasgos implementar proyectos inter e intra sectoriales, promover la producción nacional de alimentos de la canasta básica y el acceso de la población vulnerable a la misma, promover hábitos y estilos de vida saludables que permitan la mejor nutrición y salud de la población vulnerable y garantizar el acceso a servicios públicos.

Recordemos que dentro de este marco general, en la ciudad de Bogotá existe actualmente una política pública de seguridad alimentaria y nutricional distrital, dentro de la cual se expresan diferentes proyectos que buscan contribuir al cumplimiento de los objetivos de dicha política en la región de la capital del país. Como hemos expuesto con anterioridad, parte de las estrategias nacionales que intentan favorecer el Derecho a la Alimentación de la población vulnerable de la ciudad se han enfocado en el proyecto de Agricultura Urbana (AU), puesto que esta se ha mostrado como una iniciativa con referencias exitosas a nivel mundial.

Aunque en las última décadas se lograron avances importantes que van desde una serie de cumbres que posesionaron el tema alimentario en la opinión pública mundial, hasta desarrollos normativos internacionales y nacionales relacionados con el derecho mismo, todavía: “son muchos los desafíos con los que se enfrenta la humanidad para hacer posible su garantía plena.”<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup>Ver Morales, Juan Carlos. *“Proceso Alimentario y escalas de realización social del derecho a la alimentación.”* P.11

## **1.2. La agricultura urbana en el contexto de la política social en Colombia: una respuesta a la inseguridad alimentaria**

En la mayoría de países latinoamericanos, la política social ha presentado un cambio de rumbo importante. Si bien, hace unas décadas el Estado cumplía un papel más activo en la solución de problemas sociales, especialmente en el área de la salud y la educación; a partir de mediados de los años 80, mientras el Estado se retira de la intervención directa en la gestión de la política pública social, éste incursiona con ayuda multisectorial en otro tipo de problemáticas propias de los cambios estructurales y económicos que se venían presentando en la región, y que dejaban a su paso nuevos grupos de población vulnerable y en situación de pobreza (Zapata, 2008).

En el caso específico de Colombia, la historia de la política social nace desde mediados del siglo XVIII: “organismos eclesiales, empresas privadas y personas particulares desarrollaban programas y acciones de carácter social”<sup>13</sup>. Ya para mediados del siglo XX, el papel del Estado en la asunción de responsabilidades en torno a la asistencia pública fue incrementándose gradualmente, creando organismos y programas especiales como el ICBF, los FS Fondos Sociales, el Sistema Nacional de Salud, entre otros.

Con el crecimiento de la población, y con éste el de las necesidades, la política pública en Colombia se ha orientado a una responsabilidad flexible

---

<sup>13</sup>Ver Zapata, Juan Gonzalo. “Coordinación y gestión territorial de la política social en Colombia”. P.9.

que abarca entidades tanto gubernamentales nacionales y regionales, como de organismos privados y sin ánimo de lucro.

Zapata señala que “si bien la institucionalidad nacional sigue conservando su estructura sectorial, su accionar en sistemas y redes flexibilizaron las fronteras de los sectores, promovieron las actuaciones multi-institucionales y multisectoriales y hoy tiene retos importantes sobre su articulación y coordinación tanto entre los programas sociales en ejecución como entre niveles de gobierno.”<sup>14</sup>

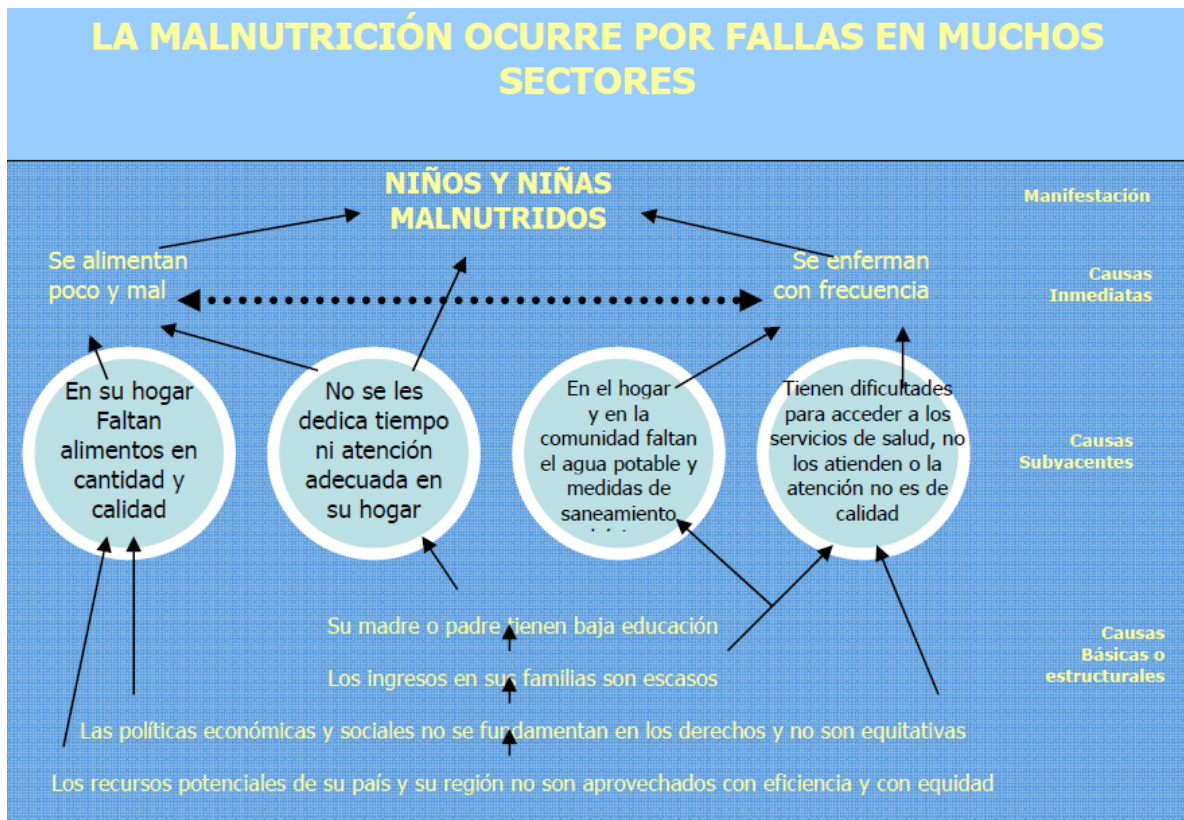
Dentro de este actual modelo de acción pública se enmarca la preocupación por el tema de la seguridad alimentaria y nutricional de las poblaciones que se expuso con anterioridad. En Colombia, este es un tema que ha venido cobrando fuerza debido a los problemas de pobreza (45%) y pobreza extrema o indigencia (16.4%)<sup>15</sup> que sufren muchos colombianos y que repercute directamente en los niveles de desnutrición de las personas, en especial los niños, mujeres embarazadas y adultos mayores,.

---

<sup>14</sup> Ver Zapata, Juan Gonzalo. “Coordinación y gestión territorial de la política social en Colombia”. P.13.

<sup>15</sup> Ver Resultados DANE para el año 2009.

Ilustración 2. Unicef Malnutrición



Fuente: UNICEF Colombia. Recuperado de: <http://www.unicef.org.co/0-graficas/grafico-1-n.pdf>

En el caso específico de la ciudad de Bogotá, el programa *Bogotá Sin Hambre* se incorporó como política pública dentro del plan de desarrollo económico, social y de obras públicas 2004-2008 debido al reconocimiento que se le dio a la problemática alimentaria. La práctica de la Agricultura Urbana surge como parte de dicha política, y se expresa en las acciones que ha llevado a cabo el Jardín Botánico de Bogotá durante los últimos 7 años.

Las acciones que se han llevado a cabo como parte del proyecto de agricultura urbana en cuestión, están regidas por un modelo de política pública que se ha desarrollado durante las últimas décadas y que en términos de Ernesto Cohen y Rolando Franco en su texto *Política Social: funciones y*

principios) podríamos llamar como el *paradigma de políticas sociales emergente*<sup>16</sup>.

Cohen y Rolando identifican dos paradigmas interesantes del desarrollo de las políticas y programas sociales que tienen su origen en diferentes procesos socio-históricos. Identifican un proceso de transición de un modelo de desarrollo *dominante o tradicional*, originado alrededor de 1930, caracterizado por una fase de sustitución de importaciones y en la cual el Estado asumió funciones de interventor, planificador, empresario y social, a un nuevo modelo de desarrollo *emergente* basado en el mercado externo y los bienes competitivos en el cual el Estado asume tareas menos reguladoras en el campo económico y asume las responsabilidades sociales de manera diferente.

El modelo del paradigma de política social *emergente* que expone Cohen busca la *“universalidad de la satisfacción”* dentro de la *“focalización”*. Lo anterior en pocas palabras, significa que se busca la *universalidad* de los servicios pero sólo dentro de la población *“carente”* de la sociedad. Cabe señalar que para acceder a ciertos servicios, que en realidad deberían ser derechos, los individuos deben demostrar su vulnerabilidad para estar dentro de aquellas poblaciones que son foco de las ayudas. Es decir, el carácter focalizado le resta fuerza a la demanda de universalización. De ahí que un individuo no vulnerable puede llegar a estar en esta situación, negándosele el derecho, en tanto, no demuestre su carencia. En este sentido, el modelo emergente presenta ambigüedad en su pretensión de universalidad en

---

<sup>16</sup> Ver Cohen, Ernesto y Rolando, Franco. “Política Social: funciones y principios”. P.53.

cuanto los derechos están condicionados y no son asumidos como un “asunto de derecho”.

El autor también expone que a diferencia del modelo tradicional donde el actor principal encargado de financiar, diseñar, implementar y controlar todos los programas era el Estado (monopolio estatal), en el nuevo modelo de política social emergente, el Estado mismo reconoce que existen *otros grupos de actores, estatales, privados, filantrópicos e informales*, que pueden llevar a cabo algunas funciones en el proceso de las políticas.

La transición o cambio de la que hablan los autores, se puede expresar en cinco niveles generales. Primero, en una tendencia a la descentralización de las políticas. Segundo, la focalización de las ayudas. Tercero la búsqueda de co-financiación puesto que el Estado deja de ser la única fuente de recursos. Cuarto, el abandono de la gestión directa de los recursos pasando a una modalidad que supone la *asignación competitiva* (licitaciones); y quinto, el enfoque de la nueva política social que está más encaminada a los *finés y/o impactos*, que serán medidos no por el gasto público social, sino por la relación *costo-impacto* que surge de la evaluación de cada programa-proyecto.

Esta transición de paradigmas que se dio en algunos países latinoamericanos como Brasil, México y Argentina, tuvo ciertas particularidades en el caso de Colombia. En un primer momento, el caso colombiano no encuadra totalmente en el primer paradigma que exponen Cohen y Rolando dado el débil papel del Estado como regulador del bienestar social de la población; y, en las dos últimas décadas, además de cubrir una

serie de sectores y actores antes excluidos (alimentación y nutrición, mujeres, niños, ancianos, discapacitados, población LGTB, etc.), podemos decir que su política social de AU se acerca a lo que Cohen y Rolando denominan Emergente, como se explicará posteriormente.

### **1.2.1. La Agricultura Urbana en Bogotá como parte de la política social.**

En el caso de Colombia, Bogotá ha sido una de las ciudades donde la Agricultura Urbana (AU) se ha convertido en un fenómeno en constante desarrollo, especialmente por los diversos cambios demográficos que ha sufrido la ciudad en las últimas décadas.

Se puede decir que la agricultura urbana entendida como el cultivo de especies alimenticias en espacios dentro de la ciudad, tiene su origen desde los años 50, en la época de “*La violencia*”, durante la cual la migración campo – ciudad se incrementó. Al ser la población migrante en su gran mayoría campesina y agricultora, trajeron consigo un material físico como semillas y plántulas, acompañado de un gran bagaje cultural que adaptaron a los diferentes espacios de la ciudad a la que llegaron. El fenómeno de AU inicia principalmente en barrios perimetrales por ser estos los lugares a los cuales llega la mayoría de población desplazada, por lo cual se puede decir que la AU en Bogotá inicia siendo agricultura periurbana, tal como lo señala una directiva del programa del Jardín Botánico:

*“...históricamente a la ciudad, en la migración campo – ciudad, siempre llego la señora con su semilla, llego la señora y el hombre con su conocimiento de agricultura alas áreas de los barrios, digamos, subnormales ... Entonces no es en las grandes organizaciones, no es en los grandes conglomerados, digamos de la*

*ciudad, sino en las áreas de crecimiento espontaneo donde la AU se expresa, desde la época de sobre todo la violencia, de los años 50 y 60 que trajo un desplazamiento de población que por condiciones socio económicas requirió meterse en un proceso organizador y ahí se empezó a sentar la agricultura. Es entonces en esas áreas más que urbanas, periurbanas en donde empezó la AU.”<sup>17</sup>*

Paralelo a este proceso poco conocido a nivel institucional, gran parte de la población descendiente de estos primeros grupos de migrantes, insertada en una ciudad en continuo crecimiento, desarrolla diversos problemas de salud, nutrición y alimentación asociados en gran parte a la pobreza, lo cual se convierte en uno de los mayores problemas que deben solucionar las diversas administraciones Distritales de los últimos años.

Es en este contexto que la Agricultura Urbana surge como una iniciativa institucional que se inserta en los planes de desarrollo para el Distrito Capital de la última década, favorecido por un proyecto internacional asociado a los Objetivos del Milenio. El gobierno del alcalde Luis Eduardo Garzón (2004-2008) conocido por su especial interés en la seguridad alimentaria y nutricional como derecho fundamental de los ciudadanos, propone dentro del componente social de su plan de desarrollo Distrital *“Bogotá sin indiferencia, un compromiso social contra la Pobreza y la Exclusión”* el programa bandera *“Bogotá sin hambre”*, donde planteaba: *“agrupará, promoverá y liderará las acciones que le dan coherencia y articulación a la política y a la estrategia de seguridad alimentaria y nutricional. Se emprenderán acciones para que la población más pobre y vulnerable acceda a los alimentos con equidad entre géneros, generaciones y*

---

<sup>17</sup>Ver entrevista no 1. Directiva Proyecto AU Jardín Botánico. Julio 2010.

etnias.”<sup>18</sup> Entre estas acciones se encuentra el programa de Agricultura Urbana liderado por el Jardín Botánico de Bogotá José Celestino Mutis:

*“La AU, digamos como concepto estructurado, justamente surge de una propuesta política en Bogotá en el año 2004 – 2005 con la administración de Luis Eduardo Garzón, ustedes recordaran que dentro de la ciudad se podría y en el entorno inmediato de la ciudad, se podría producir alimentos... Había que garantizar el acceso a la alimentación para una población que no tenía acceso a ella... que tenía alta vulnerabilidad nutricional y alimentaria y entonces en esa línea se plantearon los comedores comunitarios, se planteó esa idea de la agricultura urbana”<sup>19</sup>.*

Las acciones para la promoción y satisfacción del derecho a la alimentación estuvieron desde un principio encaminadas a facilitar el suministro de la canasta básica de alimentos de manera progresiva y a propiciar formas que aseguren la provisión suficiente y oportuna de alimentos saludables, nutritivos y asequibles, especialmente en las localidades y zonas que presentan mayor vulnerabilidad.

Poco después, la política de *“Seguridad Alimentaria y nutricional de la población del Distrito Capital”* se convierte en la base de las acciones propuestas dentro del Plan, al desarrollar diversos ejes estratégicos de acción pública, como AU. Al programa se le adjudicó el 6,8% de los recursos del Plan, que serían distribuidos en tres ejes de acción: el social, el urbano-regional y el de reconciliación. Así, lo señala el consejo de Bogotá:

*“El Distrito Capital impulsará las iniciativas de agricultura urbana que se desarrollan en distintas localidades del Distrito Capital, en la perspectiva de promover la autonomía en el acceso a los alimentos, diversificar la oferta de alimentos disponibles a escala barrial, recuperar conocimientos pertinentes para la producción de alimentos inocuos y de alto valor nutritivo, contribuir a la*

---

<sup>18</sup> Ver Consejo de Bogotá, D.C. Acuerdo número 119 junio 2004 por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2004-2008” “Bogotá Sin Indiferencia un Compromiso social contra la pobreza y la Exclusión.p.8.

<sup>19</sup> Ver entrevista no 1.

*governabilidad ambiental urbana. Para tal fin se desplegarán estrategias de investigación básica y aplicada, educación, fortalecimiento educativo, conformación de redes de intercambio y desarrollo de buenas prácticas.”<sup>20</sup>*

Si traducimos ésta problemática en el esquema de un árbol de problemas, la inseguridad alimentaria y nutricional tendría una serie de causas (falta de disponibilidad, no acceso a los alimentos y fallas en el consumo y aprovechamiento de los alimentos) y una serie de efectos (deficiencia en el crecimiento físico de la población, fallas en la capacidad intelectual, problemas en el sistema inmunológico, improductividad laboral), tal como lo sintetiza la Ilustración No. 1.

**Ilustración 3. Árbol problemas inseguridad alimentaria.**



Fuente: Elaboración propia a partir de fuentes documentales.

<sup>20</sup>Ver Consejo de Bogotá, D.C. Acuerdo número 119 junio 2004 por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2004-2008” “Bogotá Sin Indiferencia un Compromiso social contra la pobreza y la Exclusión.p.70.

Para entender mejor el tema de la AU en Bogotá nos detendremos especialmente en el eje social puesto que es alrededor de este que se articularon las iniciativas en pro de la seguridad alimentaria de los habitantes de la ciudad. Con la colaboración de universidades, fundaciones, ONGs e instituciones públicas y privadas, se desarrollaron acciones en pro de la alimentación y nutrición, no solo por medio del apoyo asistencial de alimentos a quienes lo requerían (comedores comunitarios, entre otros) sino también por medio de la capacitación, orientación y formación en prácticas saludables alrededor de la alimentación (Agricultura Urbana, entre otras).

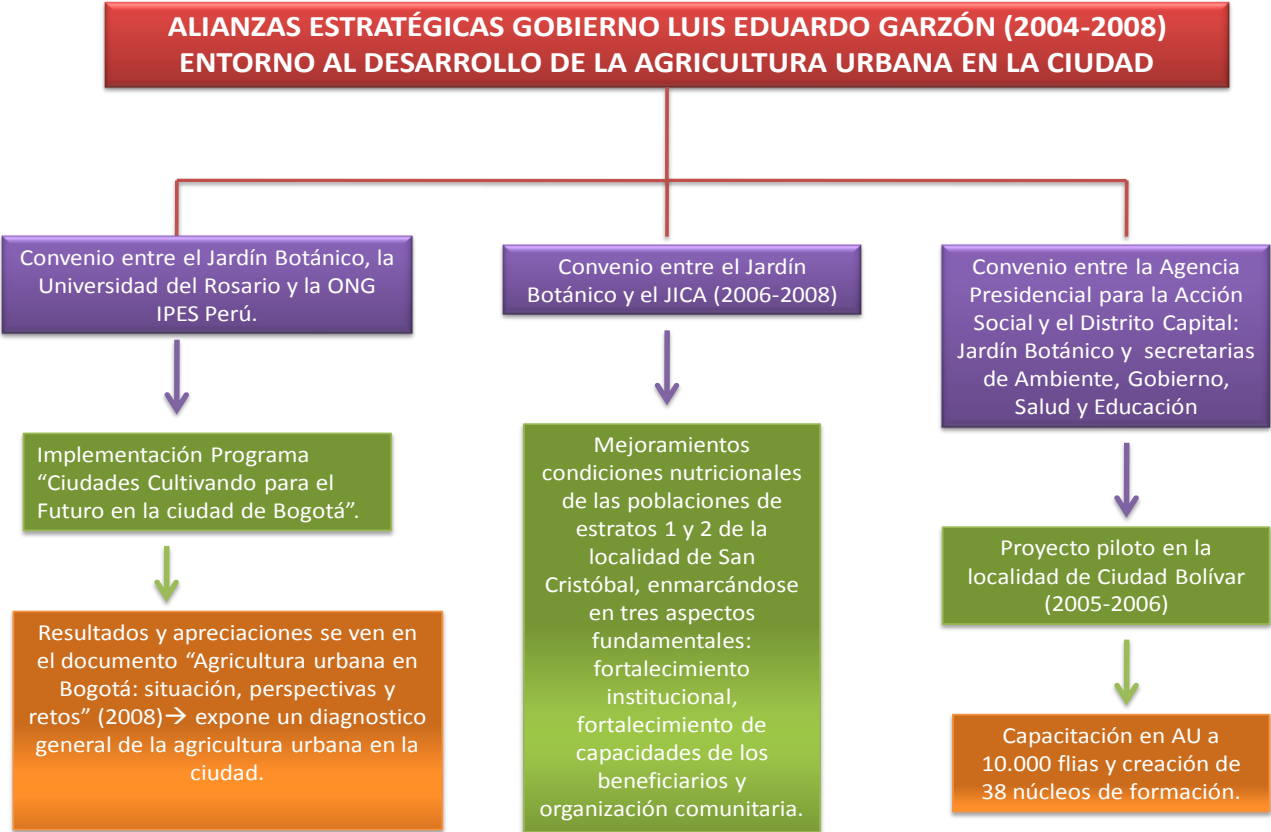
Si bien los modelos de intervención se centraron especialmente en los comedores comunitarios, la alimentación escolar y la alimentación de niños y madres gestantes; también se consideró importante la posibilidad de que un número considerable de familias fuera capaz de producir parte de sus propios alimentos, en su propia casa o en zonas cercanas a ésta.

Se abrió un espacio dentro del eje social para la capacitación en procesos integrales de Agricultura Urbana a nivel familiar, escolar, comunitario e institucional. Desde este entonces, el Jardín Botánico de Bogotá se constituyó en la entidad líder del distrito Capital en cuanto a procesos de agricultura urbana, gracias a sus capacidades e investigaciones sobre el potencial alimenticio y medicinal de algunas especies andinas, y al desarrollo de conocimientos técnicos de agricultura en terrazas y zonas blandas dentro de la ciudad.

Los logros importantes que se dieron durante los cuatro años de la administración Garzón, fueron reconocidos no solo dentro de la ciudad sino

también a nivel internacional por parte de ONGs como el IPES-Perú y la Agencia de Cooperación Internacional del Japón- JICA, instituciones que entre otras, crearon convenios por medio de los cuales se desarrollaron proyectos de AU en la ciudad, lo que se tradujo en una serie de alianzas estratégicas, tal como lo señala la ilustración 2.

**Ilustración 4. Proyecto AU. Alianzas estratégicas gobierno Luis Eduardo Garzón.**



Fuente: Elaboración propia como resultado de fuentes documentales.

Entre el año 2004 y el 2007 del gobierno de Luis Eduardo Garzón, “se implementaron y mantuvieron **151 núcleos de formación**, lo cual permitió la

capacitación de aproximadamente **42.000 personas**<sup>21</sup>, muchas más de las que se habían propuesto como meta a comienzos del 2004.

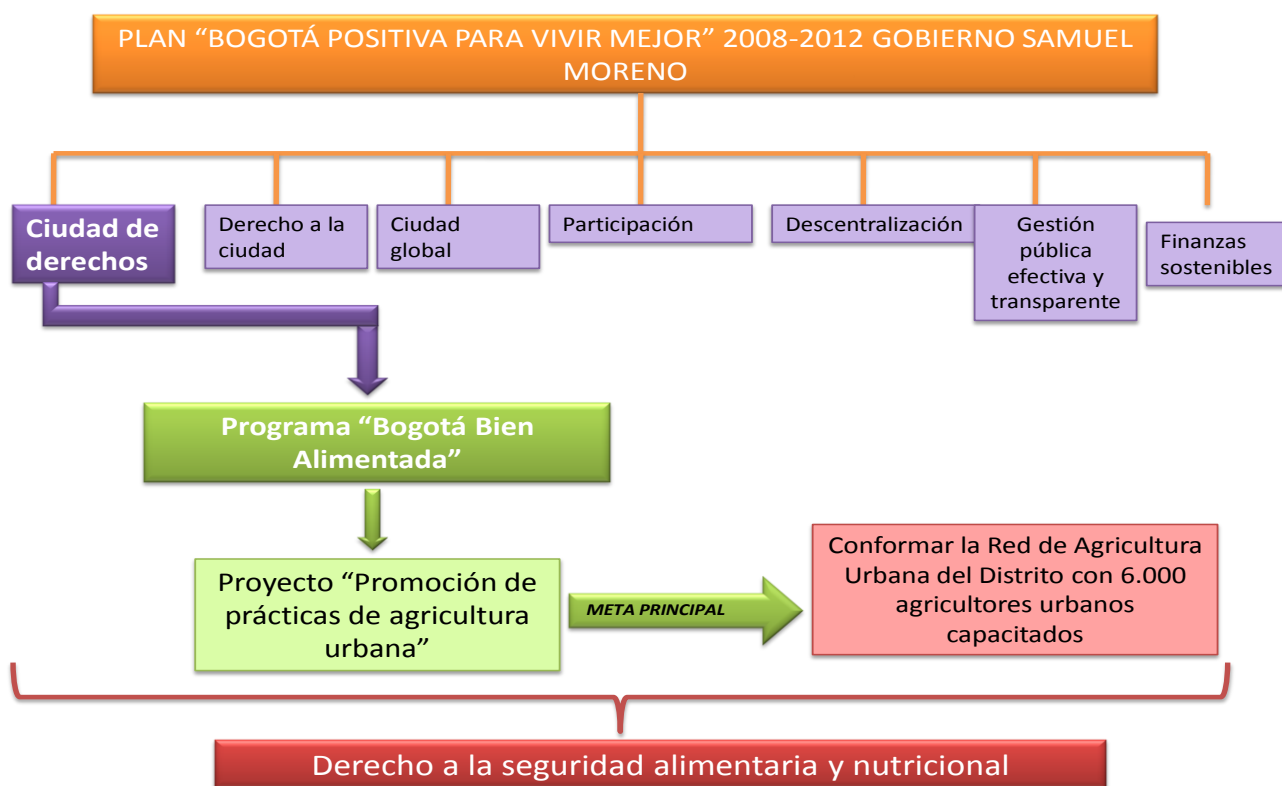
Paralelamente con el fin de fortalecer el proceso y el intercambio de experiencias entre agricultores urbanos, se realizaron alrededor de **100 eventos entre giras y encuentros intra e interlocales**, y aproximadamente **4.400 asistencias técnicas que fortalecieron a 4.100 agricultores urbanos**, con el fin de dejar unas bases listas para la conformación de la Red Distrital de Agricultores Urbanos.

Con el fin de potencializar los resultados logrados durante el periodo 2004-2008, la presente administración (2008-2012) liderada por el alcalde Samuel Moreno, incluyó en su respectivo Plan de Desarrollo *“Bogotá positiva: para vivir mejor”*, el programa *“Bogotá bien alimentada”* por medio del cual se daría continuidad a los procesos de agricultura urbana en la ciudad. (Ver Ilustración No. 3).

---

<sup>21</sup>Ver Alcaldía Mayor de Bogotá - Jardín Botánico de Bogotá. *“Formulación Proyecto Investigación y formación para el aprovechamiento de los usos potenciales de especies vegetales andinas y exóticas de clima frío a través de cultivos urbanos”*. P.10

Ilustración 5. Plan de Desarrollo: Bogotá positiva para vivir mejor. Gobierno Samuel Moreno



Fuente: Elaboración propia como resultado de fuentes documentales

Estando muy cerca de la culminación del gobierno del alcalde Moreno, y teniendo en cuenta el proceso y posibles alcances de la práctica de agricultura urbana en Bogotá, se hace importante analizar como se adelanta el proyecto de AU y como es evaluado por la población beneficiaria de manera que se pueda, por un lado, evidenciar los logros y alcances y, por el otro, realizar mejoras en los procesos que posiblemente se implementarán en los nuevos gobiernos.

### **1.3. La evaluación de proyectos sociales**

A continuación, se exponen las bases conceptuales de la evaluación realizada, construidas en base a la combinación de las propuestas de autores como Ernesto Cohen y Rolando Franco (1992) en su libro *“Evaluación de proyectos sociales”* y de Gustavo García Herrero y Manuel Ramírez Navarro (1996) en su libro *“Diseño y evaluación de Proyectos sociales”*.

En un primer apartado se expone un breve recuento de lo que es la evaluación de proyectos sociales y su importancia. Posteriormente se hace una exposición un poco más extensa donde se explican los tipos de evaluación que existen, dependiendo de dos criterios claves (el momento de la evaluación y quienes realizan la evaluación), los conceptos que se desarrollan según cada criterio, y los que serán tenidos en cuenta para el desarrollo de la investigación que nos compete en este trabajo.

#### **1.3.1. ¿Qué es la evaluación de proyectos sociales?**

La evaluación es una de las etapas fundamentales de los proyectos, pues permite valorar lo planeado y ejecutado, como a su vez los resultados obtenidos con relación a los objetivos planteados en un principio. La evaluación la podemos encontrar durante todo el proceso de un proyecto, se utiliza antes del diseño y ejecución del proyecto, durante la ejecución, al final y/o después de terminado éste; es decir que es la fase donde se pueden

apreciar y valorar las acciones de un proyecto antes, durante y después de su ejecución.

Se ha dicho que la evaluación permite elevar el grado de racionalidad de los proyectos. Por medio de ésta, se pueden evaluar los resultados de la aplicación de un proyecto dado, bien sea para elegir la mejor opción o para mejorar los procesos de un proyecto en curso o ya finalizado. Por medio de una serie de métodos de medición, la evaluación permite calcular la viabilidad de los proyectos. En el caso de los proyectos sociales, se hace uso de diversas escalas de medición, no solo de intervalos o de razón, sino también nominales y ordinales, y de métodos tanto cuantitativos como cualitativos, que permiten que la evaluación sea un proceso más completo y enriquecedor.

La medición de resultados de las acciones realizadas, no se pueden medir siempre por medio de un análisis costo-beneficio como se ha expuesto para la evaluación de otro tipo de proyectos como los meramente económicos, pues no todos los productos de las acciones pueden ser traducidos a términos de moneda, por lo cual es preferible hacer uso del análisis costo-efectividad.

Pese a que existen diferentes modelos de evaluación que dependen del objeto a evaluar y de quienes lo evalúan, hay una constante que se basa en comparar un patrón de deseabilidad, o una imagen objetivo (meta-producto) hacia la cual se orienta la acción, con la realidad que se obtiene como consecuencia de las acciones. Como señala Cohen y Franco: “Evaluar es fijar el valor de una cosa; para hacerlo se requiere un procedimiento

mediante el cual se compara aquello a evaluar respecto de un criterio o patrón determinado.”<sup>22</sup>

### 1.3.2. Tipos de evaluación

Efectivamente no todas las evaluaciones de proyectos sociales son iguales, pues difieren entre sí dependiendo de varias características. Ernesto Cohen y Rolando Franco (1992) exponen una gran variedad de criterios que determinan diferentes tipos de evaluación de proyectos sociales, de los cuales se retoman dos especialmente importantes para el presente análisis: *un nivel de evaluación que depende del momento en que esta se lleva a cabo, y otro nivel que depende de quienes la realizan.*

#### 1.3.2.1. Evaluación dependiendo del momento en el que se realiza y los objetivos que busca

Existen dos tipos de evaluación teniendo en cuenta el momento en el que se lleva a cabo la evaluación y los objetivos que persigue, la evaluación ***ex ante*** y la evaluación ***ex post***.

La evaluación *ex ante* es aquella que se realiza previa al inicio del proyecto, proporcionando criterios racionales para la toma de decisiones, que determinan la posible eficiencia del proyecto para lograr sus objetivos, y

---

<sup>22</sup> Ver Cohen, Ernesto y Franco, Rolando. “Evaluación de proyectos sociales”. P.73.

finalmente si este debe, o no, implementarse. En el caso de los proyectos sociales, el análisis costo-efectividad, entendido como el costo de la intervención, contra el beneficio obtenido de la misma, es el método más recomendado para determinar dichas potencialidades o insuficiencias del proyecto que se pretende desarrollar.

La evaluación ex post es el segundo tipo de evaluación bajo el criterio en cuestión. Este tipo de evaluación se puede realizar bien sea durante el proceso de ejecución del proyecto, o también en momentos donde el proyecto ya ha culminado.

En proyectos que están en ejecución, la evaluación ex post permite decidir si se continúa con el proyecto o no, y de continuarse, si se debe mantener la formulación original o modificarla. Para proyectos que ya han culminado, la evaluación ex post permite decidir si se hará uso futuro de los parámetros del proyecto. Se decide que será así, cuando la efectividad generada en todas las dimensiones supera el costo que implicó. Si no supera dicho costo, el proyecto y sus parámetros deberán ser re definidos.

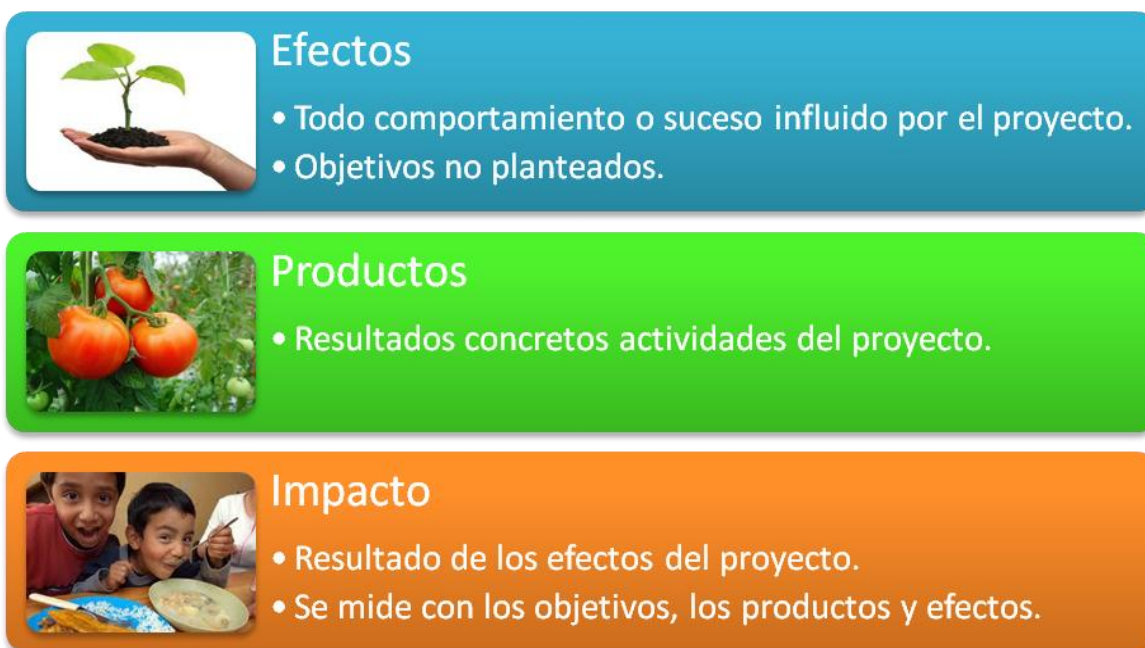
Así mismo, la evaluación ex post permite diferenciar dos tipos de evaluación: la evaluación de procesos y la evaluación de impactos. Por un lado, *la evaluación de procesos* se basa en una evaluación periódica realizada durante el proceso de operación del proyecto, que busca detectar las dificultades que se dan en aspectos como la programación, administración o control, de manera que puedan ser corregidas oportunamente, poniendo su mirada siempre en el futuro para mejorar la eficiencia del proyecto.

Por otro lado, la **evaluación de impactos** es un tipo de evaluación que bien se puede llevar a cabo durante el proyecto o al final de este, y que busca analizar la medida en la que el proyecto alcanza sus objetivos (productos o resultados) y cuáles han sido sus efectos secundarios, sean previstos o no previstos. Se dice que este tipo de evaluación pone su mirada hacia atrás.

“La evaluación de procesos mira hacia adelante (a las correcciones o adecuaciones); la de impacto hacia atrás (si el proyecto funciono o no) descubriendo las causas.”<sup>23</sup>

Según Cohen y Franco (1992) hay dos conceptos claves para entender la evaluación de impactos: *los efectos y el impacto* (Ver Ilustración No. 11 ).

#### Ilustración 6. Efectos, productos e impactos de proyectos sociales.



Fuente: Elaboración propia como resultado de fuentes documentales.

<sup>23</sup> Ver Cohen, Ernesto y Franco, Rolando. “Evaluación de proyectos sociales”. P.112.

Los **efectos** están definidos como todo comportamiento o suceso que puede decirse ha sido influido por algún aspecto del proyecto. Los efectos se diferencian de los objetivos dado que estos últimos se refieren a la situación o estado deseado (productos o resultados) al que se pretende llegar con la realización del proyecto, mientras los efectos son en sí, los resultados de las acciones llevadas a cabo por el proyecto que se pueden identificar durante o después de este.

Así mismo, existe una relación entre objetivos y efectos en cuanto existen efectos buscados y algunos no buscados. Se supone entonces, que los efectos buscados han sido previstos y que son positivos, estando relacionados directamente con los objetivos del proyecto; los efectos no buscados pueden ser positivos y/o negativos y no necesariamente han sido previstos ni vinculados a ningún objetivo del proyecto.

En este orden de ideas, el **impacto** ha sido definido como el resultado de los efectos de un proyecto (ONU 1984). Para determinar el impacto, es necesario establecer unos objetivos operacionales (productos o resultados) y un modelo que permita vincular el proyecto con los efectos que han resultado de su ejecución. En pocas palabras, el impacto está definido como aquellas alteraciones en el grupo que pueden atribuirse única y exclusivamente al proyecto, lo cual ha sido también llamado, resultados netos.

Teniendo en cuenta que los *procesos* son el conjunto de actividades que se llevan a cabo para alcanzar el objetivo central, y que los **productos** son los resultados concretos de dichas *actividades*, Cohen y

Franco establecen una diferencia entre los **productos**, **los efectos** y **el impacto**.

“Los efectos resultan de la utilización de los productos del proyecto. Aparecen durante el proceso de implementación pero, habitualmente, no se producen en su totalidad mientras el proyecto no haya alcanzado su pleno desarrollo, aun después de su terminación (...) el impacto es consecuencia de los efectos de un proyecto. En este sentido expresa el grado de cumplimiento de los objetivos respecto a la población-meta del proyecto. El impacto puede ser medido en distintas unidades de análisis: la del individuo o grupo familiar, o en distintos agregados societales.”<sup>24</sup>

Debido a que el proyecto que se analiza en el presente trabajo, el 319 de Agricultura Urbana, no parte de indicadores de resultado específicos cuantitativamente medibles que de alguna manera expresen con exactitud los productos a los cuales se busca llegar, la evaluación del proyecto en la localidad de Suba, se centra *en los efectos existentes percibidos por los sujetos beneficiarios* alrededor de los objetivos obtenidos gracias a la reconstrucción estructural que se hizo del proyecto.

Teniendo en cuenta que el proyecto es un proceso que lleva varios años de desarrollo, y se reinicia de forma regular con diferentes grupos de las diferentes localidades de la ciudad, se realiza una evaluación que contempla tanto los **procesos** que se han llevado a cabo como el **impacto** de dichos procesos en una comunidad específica de la localidad de Suba, analizado desde la perspectiva de los beneficiarios. Se evalúan los procesos entendidos como las actividades y/o intervenciones llevados a cabo por parte del equipo del Jardín Botánico, y los impactos del proyecto entendidos como

---

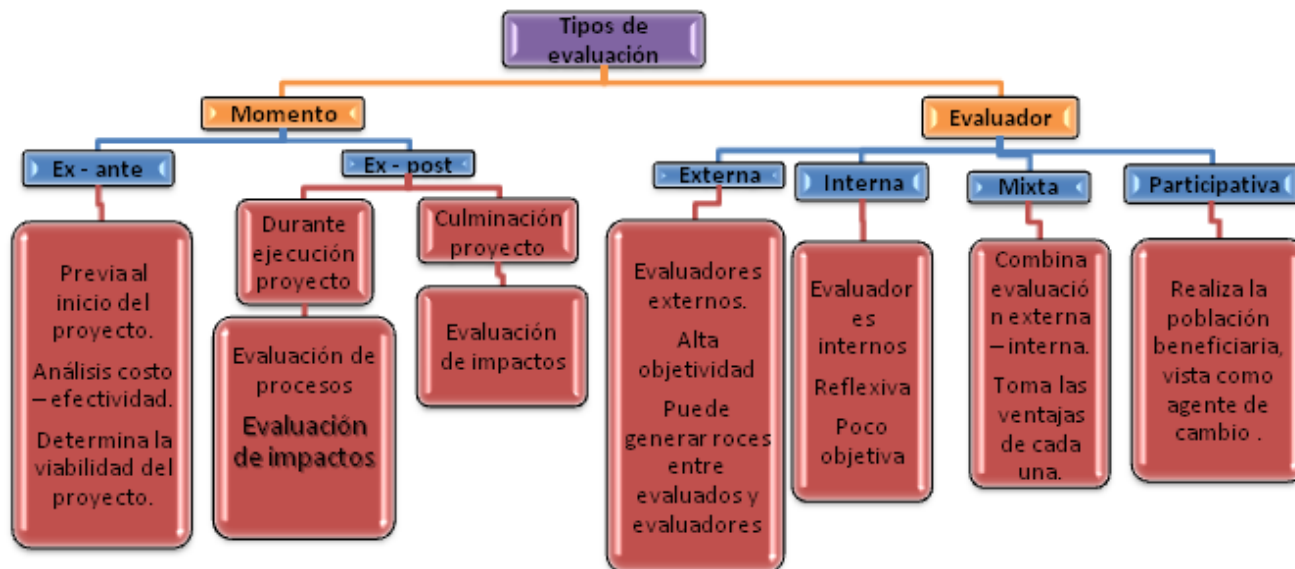
<sup>24</sup> Ver Cohen, Ernesto y Franco, Rolando. “Evaluación de proyectos sociales”. P.94.

los resultados de dicho conjunto de intervenciones, tal como se registra por los beneficiarios.

### 1.3.2.2. Evaluación desde la óptica de quienes la llevan a cabo

Generalmente, Cohen y Franco (1992) distinguen cuatro tipos de evaluación en función de quienes la llevan a cabo: la evaluación externa, la interna, la mixta y la participativa, (Ver Ilustración No. 12).

Ilustración 7. Tipos de Evaluación.



Fuente: Elaboración propia como resultado de fuentes documentales.

La **evaluación externa**, como su nombre lo indica, es aquella realizada por personas ajenas a la organización agente, adelantada por parte de evaluadores de mayor experiencia en el campo. Lo positivo de este tipo de evaluaciones es el grado de objetividad que se logra con relación a los otros tipos, pues al no estar directamente relacionados con el proyecto, los

evaluadores pueden tomar una mirada más general del panorama en cuestión. Sin embargo, si bien generalmente los evaluadores son competentes en esta clase de acciones, este tipo de evaluaciones pueden generar roces entre las partes, puesto que son agentes externos que intentan evaluar a quienes están a cargo del proyecto, sus actividades, procesos y resultados, algunas veces sin tener mayor conocimiento sustantivo del área en la que se desarrolló el proyecto.

Contrario al anterior tipo, la **evaluación interna** es aquella que se lleva a cabo por la misma organización gestora del proyecto, y elimina algunas de las fricciones expuestas anteriormente, encontrando por el contrario, mayor colaboración a manera de reflexión. El problema de este tipo de evaluaciones es que puede brindar menos objetividad dadas las ideas y valores preconcebidos de los miembros frente al proyecto, lo cual no les permite apreciar de forma independiente e imparcial el proyecto.

En busca de un mayor equilibrio entre ambos tipos de evaluación expuestos anteriormente, existe un tercer tipo de evaluación denominado la **evaluación mixta**. Como su nombre lo indica, este tipo de evaluación busca combinar los anteriores dos tipos de evaluación de manera que se eliminen algunos de los problemas de ambos casos, sacando a flote las ventajas de cada uno.

El cuarto tipo de evaluación, intenta aliviar un vacío en los anteriores: el papel de la población beneficiaria. El enfoque de la **Evaluación Participativa**, también conocido como el enfoque del *Monitoreo y Evaluación*

*Participativa (MEP)*; surge de la evolución del Enfoque Participativo que se viene desarrollando desde la década de los 70 (IAP).

“El objetivo de este tipo de evaluación es minimizar la distancia que existe entre el evaluador y los beneficiarios. Se la utiliza particularmente para pequeños proyectos, que buscan asentar los cambios propugnados mediante la creación de condiciones para que se genera una respuesta endógena del grupo.”<sup>25</sup>

Uno de los principios claves de este tipo de evaluación es el principio de participación. Los beneficiarios del proyecto deben saber que no están reducidos a ser proveedores de información, sino que su participación los hace agentes de cambio y más importante aún, agente evaluadores de las acciones que se llevan a cabo en su comunidad.

Igualmente encontramos un principio muy importante, el de la ***confianza y proximidad***. La actitud del evaluador no debe basarse únicamente en la objetividad y el distanciamiento de la población beneficiaria, sino que debe tomar una actitud de proximidad y confianza con aquellas personas que evaluarán el proyecto. Esta posición está directamente relacionada al principio de flexibilidad de este tipo de evaluación, pues la evaluación y su enfoque, debe amoldarse a los contextos donde se llevan a cabo y a las necesidades y circunstancias de la población beneficiaria.

“En general la *evaluación cualitativa participativa de impacto* es un método basado en los procesos, instancias e impacto en los beneficiarios y otros actores de un proyecto; es decir, más que evaluar la bondad de un proyecto con base en el seguimiento de metas, los recursos ejecutados, los fondos de financiación o la

---

<sup>25</sup> Ver Cohen, Ernesto y Franco, Rolando. “Evaluación de proyectos sociales”. P.115.

entidad ejecutora, le interesa conocer lo que quedó del proyecto a partir de la perspectiva de las personas que se encuentran involucradas en una situación problema a resolver (...) La evaluación participativa no se aparta de la evaluación de impacto porque se utiliza como una metodología cualitativa que permite complementar el análisis cuantitativo; de esta forma, la evaluación participativa puede dar pistas sobre las preguntas clave de la evaluación de impacto, permite conocer la estratificación de la muestra cuantitativa y analizar el marco social, económico y político en el que se desarrolla el programa.”<sup>26</sup>

Es importante recordar, que el objetivo principal de una evaluación debe ser utilizar los conocimientos aportados por los actores que participan del proyecto, junto con la información que proviene de fuente documentales y/o estadísticas con el fin de encontrar soluciones viables a los múltiples problemas que se presentan durante el desarrollo del proyecto.

Teniendo en cuenta lo expuesto en el presente capítulo y para efectos de la investigación se tuvieron en cuenta elementos de dos tipos de evaluación: **la externa y la participativa**(Ver Ilustración N°. 6).

---

<sup>26</sup> Ver Nina, Esteban. “Metodologías aplicadas en la evaluación de políticas y programas sociales de Colombia.” P.459.

## Ilustración 8. Evaluación Proyecto 319 Agricultura Urbana.



Fuente: Elaboración propia como resultado de fuentes documentales.

Es importante aclarar que la evaluación que aquí se expone es a la vez externa y participativa ya que tiene elementos de ambos tipos de evaluación; no por esto significa que la evaluación sea de dos tipos diferentes. Por un lado, la evaluación es externa pues quienes evalúan los procesos y resultados del proyecto 319 de Agricultura Urbana en poblaciones de la localidad de Suba, son actores externos al proyecto, que intentaron adoptar una visión crítica, con el fin no sólo de evaluar los procesos y los resultados de la aplicación del proyecto en cierta comunidad, sino de generar un aporte analítico para las mejoras en procesos futuros.

Por otro lado, la evaluación tiene aspectos de una evaluación participativa teniendo en cuenta que las opiniones y conocimientos aportados por los beneficiarios fueron fundamentales para la construcción

de las herramientas de análisis evaluativas del proyecto. Así mismo, el recurso de la percepción fue la base de la evaluación de los procesos y resultados pues las vivencias expresadas por los beneficiarios fueron obtenidas y consignadas gracias a diversas herramientas de investigación, y son la materia prima del análisis evaluativo del proyecto.

## **CAPITULO 2**

### **LA EVALUACIÓN AL PROYECTO 319 DE AGRICULTURA URBANA**

#### **2.1. Contextualización del Proyecto 319 de AU liderado por el Jardín Botánico de Bogotá.**

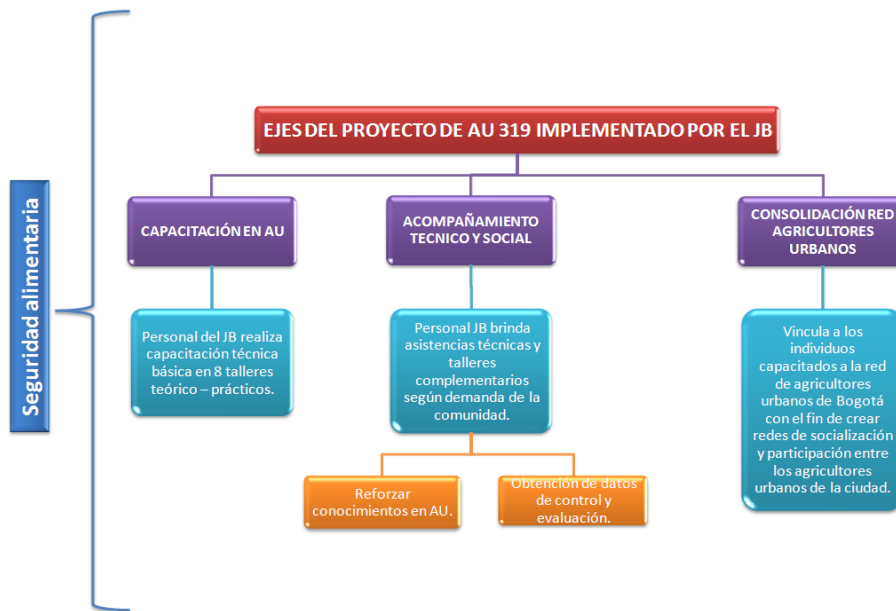
El proyecto de agricultura urbana liderado por el Jardín Botánico que se implementó como parte del Plan de Desarrollo Distrital, es el Proyecto 319. Su objetivo principal es la promoción de prácticas de AU en Bogotá, proceso del que actualmente hacen parte 19 de las 20 localidades de la urbe. Para el desarrollo de este proyecto, el Jardín Botánico dividió su grupo de trabajo en seis zonas territoriales que agrupan a las diferentes localidades involucradas. Un directivo del JBB, lo explica así:

*“(...) uno es pues borde norte, incluyendo Suba y Usaquén, el otro es Cerros Orientales incluyendo las localidades de Chapinero, Santa Fe, Candelaria y San Cristóbal... el otro es el de Salitre, el de la cuenca del río Salitre, incluyendo las localidades de Barrios Unidos, Teusaquillo y Engativa, la cuenca del río Fucha incluyendo las localidades de Mártires, Antonio Nariño, Rafael Uribe Uribe y Puente Aranda, la cuenca del río Tunjuelito incluyendo las localidades de Usme, Ciudad*

*Bolívar, Tunjuelito y Bosa, y la última, el último corredor es la cuenca del río Bogotá- Humedales, incluyendo las localidades de Fontibón y Kennedy.”<sup>27</sup>*

Son tres los ejes generales de intervención para llevar a cabo el proyecto de AU 319 y que fueron planteados por la directiva encargada de AU en el JBB, ver Ilustración N° 4.

**Ilustración 9. Objetivos proyecto de Agricultura Urbana. Implementado por el Jardín Botánico J.C.M.**



Fuente: Elaboración propia como resultado de fuentes documentales y técnicas cualitativas.

*El primer eje* es capacitar a las personas interesadas en desarrollar prácticas de AU en las diferentes localidades de la ciudad. Para lo anterior, se han organizado grupos de personal del Jardín Botánico, que capacitan por medio de ocho talleres teórico – prácticos a diferentes grupos de la población. Durante o al final de esta primera etapa de la implementación del

<sup>27</sup>Entrevista no 1. Directiva Proyecto AU Jardín Botánico. Julio 2010.

proyecto en las comunidades, se identifican aquellos grupos realmente interesados en el proceso, quienes posiblemente serán los que se adhieran a la Red de Agricultores Urbanos.

Es importante aclarar que no siempre son los agentes del Jardín Botánico quienes buscan a los grupos interesados en el proyecto, sino del grado de interés de las personas y su grado de organización.

*El segundo gran componente u eje, consiste en realizar un acompañamiento técnico y social a los grupos que ya han sido capacitados, y muestran un interés en seguir desarrollando la iniciativa. De esta forma, el JBB realiza una serie de asistencias técnicas, entre dos y cinco, y una variedad de talleres complementarios, que tienen como objetivo principal reforzar los conocimientos de AU en las personas de manera que la práctica sea sostenible.*

Igualmente, como parte de este seguimiento y acompañamiento, las asistencias permiten la obtención de datos de control importantes, tal como lo comenta una de las directivas del proyecto:

*“En ellas se hace una caracterización general de la persona o la familia agricultora y de su agricultura, es decir, que siembra, donde siembra, como lo hace, maneja aguas, maneja residuos orgánicos. ¿Qué nos interesa a nosotros? Fundamentalmente esos dos elementos, manejar adecuadamente dos elementos escasos, la tierra y el agua. Al no tener tierra disponible fácilmente, al no tener mucho espacio, pues la gente, la idea es que se puedan utilizar residuos sólidos orgánicos en función de la AU, es decir, manejar compostaje que permita garantizar provisión de este elemento. El segundo elemento es el de aguas, entonces estamos trabajando en cosecha de aguas y ver la posibilidad de re uso de aguas lluvias, estos elementos obviamente provienen de la experiencia del jardín de 5 años de trabajo, pero también de la investigación.”<sup>28</sup>*

---

<sup>28</sup>Entrevista no 1. Directiva Proyecto AU Jardín Botánico. Julio 2010.

Además de las asistencias técnicas y las capacitaciones, el Jardín Botánico como centro de investigación, se encuentra desarrollando investigaciones de manera regular sobre técnicas de cultivo, manejo de tierra, semillas y compostaje, que buscan ser transfer a los diferentes grupos, dependiendo del momento en que se encuentren, por medio de los talleres teórico–prácticos y/o las asistencias técnicas.

*El tercer ejedel proyecto, es consolidar la Red de Agricultores Urbanos de Bogotá. Para lograr este objetivo, el personal encargado del Jardín Botánico identifica quienes desean hacer parte de la red y realiza una inscripción. El objetivo principal de la red es como su nombre lo indica, crear redes de socialización y participación entre los agricultores urbanos de la ciudad, que les permitan compartir experiencias y conocimientos. Gracias a la red, se puede conocer más acerca de las especificidades de cada agricultor, qué producen, dónde lo producen y en qué parte de la ciudad están ubicados para lograr obtener un directorio de agricultores urbanos.*

Lo anterior hace parte de un proceso motivacional, del cual también hacen parte las ferias y encuentros territoriales, espacios dentro de los cuales se construye una red que permite la participación tanto de los agricultores como de las demás personas de la sociedad que deseen involucrarse. Un directivo del proyecto 319 señala al respecto:

*“...pero más que eso es la motivación, la motivación alrededor del tema, es decir, que continúen la práctica, a que sepamos que producen, donde lo producen, donde están, y podamos nosotros en un futuro tener un directorio de agricultores urbanos en Bogotá, para identificar que es lo que hacen y poder ofrecer a la ciudad en su conjunto este producto, y que de alguna u otra manera sean un referente*

*importante para la ciudad, para la institucionalidad, que podamos tener espacios itinerantes de exposición y venta...”<sup>29</sup>*

El tema de la seguridad alimentaria fue expuesto por directivas del programa como un tema transversal de los ejes del proyecto, sin embargo es importante recordar que es en sí la base del proyecto, y es partiendo de este tema que surgió la iniciativa de implementar la AU en Bogotá. Se considera transversal, puesto que no es propuesto por el proyecto como un componente en sí mismo, sino que se trabaja en cada uno de los tres ejes generales del Proyecto de AU, se aborda de una u otra forma durante las capacitaciones cuando se generan, producen y desarrollan semillas de diferentes especies y cuando se aplica lo anterior a la capacitación a cerca de la nutrición , el consumo y la transformación de alimentos; se trabaja igualmente durante las asistencias cuando se hacen talleres variados de transformación y conservación de alimentos o se dan charlas sobre soberanía alimentaria, y se trabaja desde la Red de Agricultura cuando se crean espacios para la promoción del autoconsumo de los alimentos que se producen, o se comparten experiencias productivas alrededor de los alimentos que se pueden producir en huertas urbanas.

En este orden de ideas, una de las metas que en teoría supone la Red, es lograr el empoderamiento por parte de los agricultores de la práctica agrícola y los procesos que se construyen alrededor de esta, de manera que sean agentes de desarrollo autónomo dentro de la comunidad.

---

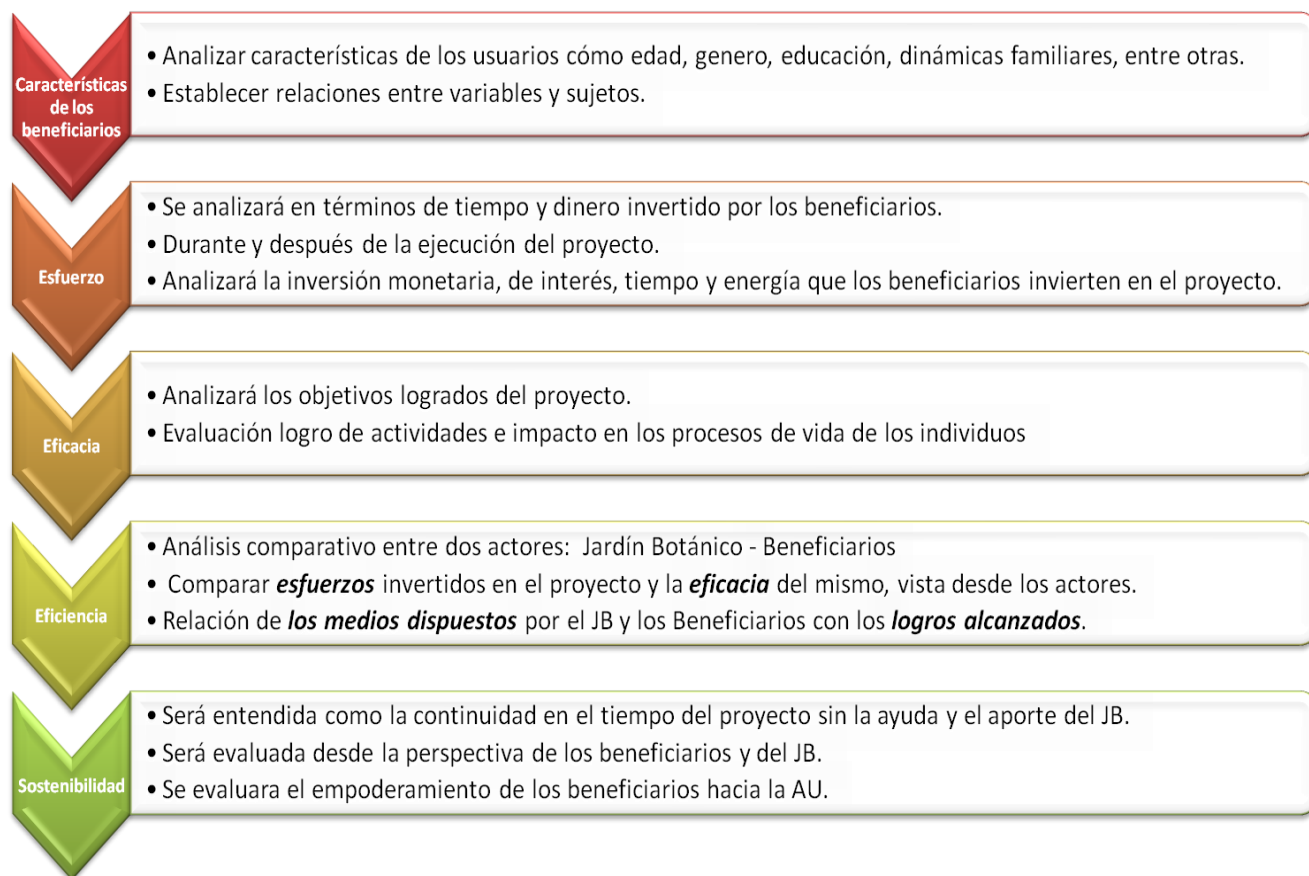
<sup>29</sup>Entrevista no 1. Directiva Proyecto AU Jardín Botánico. Julio 2010.

## 2.2. La evaluación al proyecto 319.

### 2.2.1 ¿Qué se evaluó?

Partiendo de las bases teóricas que nos aportan en el tema de evaluación de proyectos, Ernesto Cohen y Rolando Franco (1992) y García Herrero y Ramírez Navarro (1996) lo que finalmente se escogió evaluar por dar un panorama global de la situación, fueron cuatro criterios: *las características de los beneficiarios, el esfuerzo, la eficacia y la eficiencia de los procesos, para causar ciertos efectos e impactos*,(Ver Ilustración Nº. 7). A estos cuatro criterios se añadió uno más que hipotéticamente explicaba en gran parte lo que se quería evaluar y es la sostenibilidad del proyecto enfocada al empoderamiento de los beneficiarios.

### Ilustración 10. La evaluación del Proyecto 319. AU.



Fuente: Elaboración propia como resultado de fuentes documentales.

El **análisis de los usuarios o beneficiarios** es un componente necesario en la evaluación de todo proyecto, es importante “conocer las características de sus usuarios o beneficiarios, tanto en sus dimensiones objetivas – edad, sexo, estudios, rentas, vivienda...-, como en aspectos relacionales –dinámicas familiares o de integración con el entorno, participación...- y sobre todo en

sus actitudes.”<sup>30</sup> Una vez obtenidos dichos datos, se podrán analizar y evaluar en relación a los objetivos del proyecto.

Conocer la mayor cantidad de características del grupo o población beneficiaria permite un mejor análisis de las propuestas y metas del proyecto que se busca evaluar. Según García Herrero y Ramírez Navarro, el conocimiento de los usuarios del proyecto es útil no solo para efectuar mejoras durante el proceso de ejecución sino también para la construcción de la propuesta<sup>31</sup>

En el caso específico del proyecto 319 de Agricultura Urbana, se analizó diferentes características de los usuarios del proyecto en la localidad de Suba como la edad, el género, la ocupación, y/o dinámicas familiares o participativas, que permitieron establecer relaciones entre las diversas variables y sujetos que se evaluaron.

Teniendo en cuenta nuevamente a los planteamientos de García Herrero y Ramírez Navarro, el **esfuerzo** también conocido como los “inputs” que determina el “costo” del proyecto, se valora en dos dimensiones: el tiempo y el dinero. En cuanto al *tiempo*, es importante conocer el tiempo que las diferentes personas implicadas en el proyecto, han dedicado en el desarrollo del mismo. El desarrollo de ciertas actividades implica la inversión

---

<sup>30</sup> Ver García Herrero, Gustavo y Ramírez Navarro, José Manuel. “Diseño y evaluación de Proyectos sociales”. P. 278.

<sup>31</sup> Para la construcción y evaluación de los proyectos de intervención, es importante contar con los beneficiarios.

de cierto tiempo que es importante tener en cuenta a la hora de evaluar analíticamente un proyecto social.

En el caso del *dinero*, éste estaría expresado en unidades monetarias o materiales que se han gastado o utilizado para la ejecución de las diferentes actividades del proyecto. En este caso sería interesante aproximar el gasto que se ha dado tanto en las actividades realizadas con los funcionarios del proyecto, como en las que cada individuo debe seguir como parte del proceso de cambio de su realidad, el cual se evaluará parcialmente y desde la perspectiva de los beneficiarios. Sin embargo y debido a que la presente evaluación no es solicitada por ninguna entidad, el acceso a la información de ingresos y egresos económicos que permitan evaluar este ítem en el Jardín Botánico es muy limitado. Por lo tanto, se evaluó parcialmente desde los beneficiarios.

Es importante recordar que los esfuerzos no surgen únicamente de las instituciones encargadas de promover y costear la iniciativa, sino también de la población, existe un esfuerzo que cada usuario debe hacer para lograr el cambio de su propia realidad. De esta forma, el análisis de los recursos está centrado no sólo en aquellos recursos de carácter monetario, es decir, del dinero invertido por los beneficiarios en la práctica del proyecto (transportes, tierra, semillas, entre otros), sino del interés, tiempo y energía encausados al desarrollo de las actividades.

La evaluación de proyectos debe tener en cuenta un tercer criterio denominado *eficacia*, el cual es expuesto tanto como por Cohen y Franco como García Herrero y Ramírez Navarro, el cual busca medir de alguna

manera el grado en el que se han alcanzado y/o logrado las metas y objetivos del proyecto. Teniendo en cuenta las propuestas de García Herrero y Ramírez Navarro, la eficacia se evalúa en dos aspectos: “las intervenciones, servicios o ayudas prestadas (outputs intermedios) y en los resultados (outputs finales).”<sup>32</sup>

Para Cohen y Franco la eficacia de un proyecto es también un factor fundamental: “la razón última del proyecto es producir cambios en alguna parcela de la realidad, solucionar un problema social o prestar un servicio a subconjunto poblacional determinado. Operacionalmente, la eficacia es el grado en que se alcanzan los objetivos y metas del proyecto en la población beneficiaria, en un periodo determinado, independientemente de los costos que ellos implique.”<sup>33</sup>

La eficacia esta en esta evaluación directamente relacionada con lo que se podría denominar también efectividad, y donde también se puede ver impacto o el grado de alcance los objetivos.

Es importante a la hora de evaluar la eficacia del proyecto, tanto en las intervenciones como en los resultados, tener en cuenta la satisfacción que muestran con relación a estos, los destinatarios o beneficiarios directos.

Por último, la **eficiencia** está dada por “la relación entre los esfuerzos o “inputs” consumidos en el proyecto, y sus logros, (...) de manera que la eficiencia relaciona estos dos extremos del proyecto, (...) poniendo de

---

<sup>32</sup> García Herrero, Gustavo y Ramírez Navarro, José Manuel. “Diseño y evaluación de Proyectos sociales”. P. 282.

<sup>33</sup> Ver Cohen, Ernesto y Franco, Rolando. “Evaluación de proyectos sociales.” P.102.

manifiesto lo que cuesta producir la intervención y/o lo que cuesta obtener los resultados obtenidos.”<sup>34</sup>

Sumado a lo anterior, se debe tener en cuenta que la eficiencia en su verdadero sentido, es un concepto relativo, en la medida que su valor positivo o negativo, se da en relación a algo que sirve de referencia.

Si no existen referentes externos similares, la eficiencia puede ser constatada en el mismo proyecto, en relación con diferentes periodos de ejecución del mismo.

En esta investigación la **eficiencia** no fue evaluada como generalmente se realiza, comparando los resultados y el costo de la intervención, sino que se basó en un análisis comparativo de lo expuesto por los beneficiarios en cuanto a lo que se ha entendido como esfuerzo (material y humano) tanto de los agentes del Jardín Botánico como el de ellos mismos, y la eficacia del proyecto expuesta anteriormente. De manera general, la evaluación de la eficiencia expone la relación entre los medios dispuestos tanto por el proyecto como por los beneficiarios del proyecto, y los logros alcanzados.

Existe un quinto elemento de evaluación, que pese a no estar explícitamente contemplado por los autores expuestos con anterioridad, es muy importante a la hora de analizar el impacto de las intervenciones a largo plazo, éste es la **sostenibilidad**.

*“Para garantizar la sostenibilidad de los proyectos hay que asegurarse de que los encargados de su mantenimiento (gobierno, comunidad, individuos) disponen de: a) la capacidad técnica y de gestión necesaria*

---

<sup>34</sup> García Herrera, Gustavo y Ramírez Navarro, José Manuel. “Diseño y evaluación de Proyectos sociales”. P. 284-285.

*para mantener las actividades o bienes generados por el proyecto; y b) los recursos suficientes para financiar los costes corrientes (salarios de personal, gastos de reparaciones) que generará dicho mantenimiento a medio y largo plazo, aspecto frecuentemente olvidado por la ayuda internacional. Asegurar la sostenibilidad de las actividades y beneficios del proyecto más allá de la vida de éste requiere incrementar las capacidades del grupo seleccionado y de los responsables del mantenimiento. Igualmente, hay que asegurarse de que para éstos los beneficios compensarán los costos de mantenimiento de las actividades e infraestructuras durante la vida del proyecto y, sobre todo, más allá de ella.”<sup>35</sup>*

En la actualidad, el enfoque de las entidades internacionales y en casos de entidades nacionales que desarrollan proyectos, se ha direccionado hacia la necesidad de empoderar a las comunidades beneficiarias de manera que se garantice la sostenibilidad de los proyectos, y con esto sus beneficios a largo plazo. Este aspecto es considerado como otro de los elementos a estudiar en la presente evaluación a pesar de que no se contemplo de manera sistemática por los autores citados para el análisis.

El empoderamiento, como término, fue usado años atrás para los estudios de género y proyectos de intervención específicos para las mujeres, en la actualidad ha sido adoptado por muchas y variadas agencias para el desarrollo, el Banco Mundial, Las Naciones Unidas, entre otros. Para estos, el empoderamiento es, además, la capacidad individual para ser más autónomo y autosuficiente y no depender del Estado y sus servicios. En este sentido, oculta en parte, las políticas neoliberales orientadas a dejar a la comunidad sin mayores protecciones. El empoderamiento, antes que nada,

---

<sup>35</sup> Ver Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo. Pagina web <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/213>

se relaciona con las relaciones de poder, cambiándolas a favor de aquellos que no lo tenían. Es un proceso de ganar control tanto en recursos, como en ideología (G. Sen. 1998). Así, para la presente investigación, es entendido como un proceso “selectivo, consciente e intencionado que tiene como objetivo la igualación de oportunidades entre los actores sociales”<sup>36</sup>. Así, busca principalmente transformar sectores sociales excluidos y nivelarlos a un nivel superior dentro de un contexto social. Es importante aclarar que el empoderamiento como tal surge de la persona o colectivo y no es impuesto por ninguna entidad o institución, pese a que la labor en el proceso de formación al respecto es una tarea clave de las entidades. Esto lo convierte en un sistema opuesto al asistencialismo, pues potencia las fuerzas existentes en una persona o grupo social, con el fin de lograr un control sobre determinados aspectos, es decir, que las personas o colectivo se apropia de sus necesidades y busquen satisfacerlas de manera independiente. El empoderamiento cambia las relaciones de poder, dando fuerza a los sujetos empoderados. En este sentido los grupos o individuos fuertemente empoderados, convertidos en un actor social, pueden lograr metas y objetivos de manera más efectiva, además, logran “La apropiación de instrumentos y capacidades propositivas, negociativas y ejecutivas”<sup>37</sup>.

Sin embargo y aunque es importante que los colectivos fortalezcan sus capacidades, sin la continuidad de apoyos institucionales, difícilmente estos

---

<sup>36</sup> Ver. Durston, Duhart. *“Formación y pérdida de capital social comunitario mapuche: Cultura, clientismo y empoderamiento en dos comunidades”*. Pág. 63.

<sup>37</sup> Ver. Durston, Duhart. *“Formación y pérdida de capital social comunitario mapuche: Cultura, clientismo y empoderamiento en dos comunidades”*. Pág. 63.

tienen sostenibilidad, debido a la alta vulnerabilidad de los colectivos intervenidos. Así, la sostenibilidad debe ir de la mano del empoderamiento, pues de este depende que los usuarios se sientan con la capacidad, tanto personal como grupal, de entender que no son marginados y excluidos y así exigir derechos para satisfacer sus necesidades.

La sostenibilidad entendida como la continuidad del proyecto a largo plazo fue analizada desde la perspectiva que frente a variables claves en este aspecto tuvieron los beneficiarios, pues son quienes permiten dar luz sobre que tanto el proyecto puede ser viable una vez el Jardín Botánico se retira de las diferentes zonas de intervención. Además, se estudiaron las diferentes alternativas que brinda el Jardín Botánico para garantizar la sostenibilidad del proyecto y el empoderamiento de las iniciativas por parte de los actores beneficiarios. Lo anterior teniendo en cuenta que el empoderamiento se logra gracias al trabajo conjunto tanto de los actores beneficiarios como de las instituciones encargadas.

Teniendo en cuenta lo anterior, el objetivo de la investigación fue evaluar los procesos del proyecto 319 de Agricultura Urbana teniendo como material primario la perspectiva de la población beneficiaria. Lo anterior, como se expondrá a profundidad más adelante, se realizó por medio de un Estudio de Casos de tres grupos de beneficiarios de la localidad de Suba. Dicha evaluación se basó en los cinco criterios expuestos anteriormente (características de los beneficiarios, esfuerzo, eficacia, eficiencia y sostenibilidad) desde una posición diferente a la que normalmente se usa para la evaluación de este tipo de proyectos, puesto que se desarrolló desde la perspectiva de la población beneficiaria.

Para finalizar el presente capítulo, es importante recalcar la importancia que tiene la evaluación vista desde los beneficiarios, por lo cual se realizará la evaluación centrada en la percepción de la población beneficiaria, pues se supone que el proyecto cuenta con una evaluación permanente de la secretaria de Salud de Bogotá y una evaluación interna (a la que no se tuvo acceso) por parte de funcionarios del Jardín Botánico que puede ser complementada con el estudio evaluativo que se expone a continuación.

Es importante reconocer que la población beneficiaria suministró a la presente investigación aspectos no evaluados que son importantes para generar cambios dentro del proyecto que garanticen mejores resultados del mismo, en cada uno de los componentes que son la base del proyecto, especialmente en los procesos de sostenibilidad y empoderamiento.

Recordemos que para el estudio evaluativo que se realizó, fue necesaria la reconstrucción de un proyecto base, realizado con información interna (agentes del Jardín Botánico) e información externa (brindada por los beneficiarios) que se plasmó en un marco lógico, el cual fue la base del presente trabajo, y que se presenta en el capítulo 5.

## **CAPITULO 3**

### **METODOLOGÍA**

La evaluación participativa del proyecto 319 de Agricultura Urbana a cargo del Jardín Botánico de Bogotá, se realizó utilizando la metodología de Estudio de Casos, por ser la más pertinente respecto a la totalidad (6.000 personas) de la población del proyecto en Bogotá, los recursos y tiempo disponibles. Dicho proceso se realizó en tres etapas metodológicas:

1. Documentación.
2. Trabajo de Campo
3. Análisis y escritura del informe.

A continuación se expone el papel del Estudio de Casos en la investigación cualitativa, para luego entrar en detalle en cada una de las etapas de la investigación mencionadas anteriormente.

#### **3.1. Estudio de casos: método de investigación y demarcación de los casos**

## ***Pertinencia de la utilización del método de Estudio de Casos***

El Estudio de Casos es un método de investigación utilizado hoy en día con mayor frecuencia en investigaciones de tipo social, puesto que permite comprender a profundidad el fenómeno en cuestión desde una óptica interna y desde el contexto al cual pertenece. Es importante recordar que el estudio de casos no busca crear generalizaciones, sino ilustrar los procesos y el fenómeno que se quiere estudiar. Yin (1994) define el estudio de casos como “la necesidad del estudio de un fenómeno dentro de su contexto real a través de la aplicación de la utilización de las fuentes de evidencia.”<sup>38</sup>

La metodología de estudio de casos posee una gran flexibilidad frente a los métodos de obtención y análisis de los datos. Autores como Eisenhardt (1989), Chivas (2001), Stake (1995) y Bonache (1999) consideran que el estudio de casos puede basarse en evidencias tanto cuantitativas como cualitativas que permitirán una mayor profundidad en el análisis. Así, el estudio de caso es una metodología válida y eficaz para cualquier tipo de investigación científica, que permite identificar con más claridad el origen de los problemas con fines diagnósticos y de intervención que pueden llevar a la solución de los mismos, lo cual significa que puede brindar material para ir más allá de la descripción, exploración, ilustración y análisis del fenómeno en cuestión. (Gómez, 2009).

El uso de múltiples herramientas de análisis en el estudio de casos lo convierte en un método transdisciplinar que permite estudiar la realidad del

---

<sup>38</sup>Ver González, Lesbia. “Estudio de casos bajo el enfoque transdisciplinar”. Multiciencias, Vol. 9, Núm. 3, septiembre-diciembre, 2009, pp. 303-312

fenómeno investigado desde una posición interna y donde la labor del investigador será buscar los vínculos que el fenómeno establece con sus elementos internos y externos teniendo en cuenta las diversas estrategias y técnicas que tiene al alcance.

Lo expuesto hasta este punto, se convierte en la razón del porqué para la investigación evaluativa del Proyecto 319 se escogió hacer uso de ésta metodología.

- **Criterios para la escogencia de los tres casos**

Para poder escoger los casos que se convertirían en la base de la presente evaluación, fue necesario un proceso de exploración previo, orientado a recopilar información acerca del proyecto que desarrolla el Jardín Botánico de Bogotá. Para lo cual se recurrió, en primer lugar, a la fuente institucional del proyecto, el Jardín Botánico, haciendo una revisión de los documentos escritos (proyecto, cartillas y ejes de capacitación). En segundo lugar, se realizaron entrevistas a los directivos y técnicos de dicha institución.

Con la información obtenida de los procesos anteriores, se pudo crear un esquema del proyecto que fue traducido a una matriz de Marco Lógico, la cual no estaba elaborada ni conectada conceptualmente por los técnicos del JBB. Para un mejor análisis, se realizó una contextualización del tema de Agricultura Urbana en Bogotá, que permitió conocer a fondo los procesos básicos que del proyecto 319.

Con ésta información, se pudo establecer la necesidad de delimitar la muestra, debido a que el Jardín Botánico proyecta alrededor de 6.000 usuarios anuales inscritos en el programa. Así, y teniendo en cuenta la división territorial que el proyecto realiza de la ciudad, se escogió el territorio ambiental Borde Norte, que abarca la localidad de Suba y Usaqué; Las razones para escogerlo fueron: la cercanía a nuestras viviendas, el fácil acceso, los bajos costos y la familiaridad con la zona.

Una vez se escogió la zona de investigación, se dio inicio al trabajo para lograr un primer acercamiento con los agricultores urbanos de la zona, para lo cual se aprovechó el “*Encuentro Territorial de agricultores urbanos de Borde Norte*”. El día del encuentro se acudió al lugar con formatos que permitieron recolectar información y datos básicos de agricultores de la localidad de Suba.

Con la anterior información se seleccionaron los casos en *términos analíticos* con base en:

- Tipo de Agricultura Urbana: Huerta comunitaria vs. Huerta doméstica.
- Marco institucional: Acción del JBB y de entidades externas fuertes.
- Empoderamiento de los colectivos (apreciación cualitativa).

La selección de los casos se basó acorde a la pregunta planteada a cerca de si el marco institucional (acción del JBB), el tipo de huerta (doméstica y comunitaria) y el empoderamiento de los usuarios son variables explicativas

de la eficacia y eficiencia del proyecto de agricultura urbana liderado por el JBB y de su sostenibilidad en el tiempo.

- **Los casos seleccionados**

Debido a los factores mencionados anteriormente, se decidió escoger 3 grupos o casos, de la localidad de Suba. Cada uno de los grupos está conformado por entre 10 y 20 agricultores urbanos capacitados en agricultura urbana por el Jardín Botánico de Bogotá. Con el fin de estudiar la hipótesis principal, se escogieron tres casos con particularidades en cuanto a apoyos institucionales, tipos de huerta y distintos niveles de empoderamiento por parte de los beneficiarios. Así, en dos de los tres casos, los grupos cuentan con una huerta comunitaria mientras el otro es un grupo de agricultores que solo tienen huertas domésticas. Igualmente los tres casos tienen un marco institucional común que es el JBB, sin embargo uno de los casos tiene un apoyo institucional externo fuerte (iglesia) que los otros dos grupos no tienen. Finalmente, el nivel de empoderamiento de los usuarios depende de factores que se analizarán posteriormente y pese a que es una variable muy importante, las apreciaciones frente a esta en cada caso fueron de carácter cualitativo y se analizaron durante la investigación. Lo anterior hace interesante el análisis pues las diferencias permitieron realizar un análisis comparativo y comprobar la hipótesis de la investigación.

## **3.2. FASES METODOLÓGICAS**

### **3.2.1. Fase Documental**

Esta fase se dio inicio con el análisis de documentos institucionales como el Plan de Desarrollo Distrital 2004-2008 “Bogotá Sin Indiferencia un compromiso social contra la pobreza y la exclusión” y del Plan de Desarrollo Distrital 2008-2012 “Bogotá Positiva Para Vivir Mejor” que junto con el análisis de la “Política Pública de Seguridad Alimentaria y Nutricional para Bogotá D.C.” y del Proyecto 319 de AU del Jardín Botánico “Investigación y formación para el aprovechamiento de los usos potenciales de especies vegetales andinas y exóticas de clima frío a través de cultivos urbanos”, permitieron conceptualizar el proceso que se ha llevado a cabo alrededor del proyecto de agricultura urbana en Bogotá, y ligarlo con los objetivos de la investigación.

Después de la revisión contextual, se realizó una exploración sobre las propuestas teóricas y metodológicas a cerca de la seguridad alimentaria, la política pública en Colombia y el seguimiento y evaluación de proyectos sociales.

Respecto al tema de seguridad alimentaria, se realizó una revisión, lectura y análisis bibliográfico empezando por las principales entidades institucionales abanderadas del tema como la FAO o la política pública de seguridad alimentaria en Colombia, y de autores de las ciencias sociales que han trabajado la temática.

Paralelamente se realizó el estudio de textos académicos a cerca de la política pública en Latinoamérica y Colombia

Respecto a la evaluación y seguimiento de proyectos, se abordaron diversos documentos, que debido a la sistematicidad de la propuesta y por ser metodologías avaladas por entidades internacionales como el Banco Mundial y nacionales como el ILPES (Manuales de seguimiento y evaluación de proyectos y programas sociales), fueron las más adecuadas, junto con textos especializados en diseño y evaluación de proyectos sociales y otros textos complementarios importantes para la evaluación y elaboración del marco analítico. Si bien la evaluación tuvo su eje principal dentro de de las metodologías mencionadas anteriormente, la evaluación no se rigió exclusivamente por estas metodologías, dando lugar a una aproximación cuantitativa y cualitativa, siendo las mas pertinentes para la evaluación a realizar.

### **3.2.2. Fase de Trabajo de Campo**

Esta fase fue abordada desde la metodología cualitativa, principalmente observación participante y entrevistas a profundidad; y cuantitativa con la elaboración, aplicación y análisis de resultados de una encuesta evaluativa.

- ***Metodología Cualitativa***

La metodología cualitativa surge como un intento de explicar los fenómenos sociales desde la perspectiva de las personas<sup>39</sup> siendo principalmente una investigación que produce datos descriptivos basados en

---

<sup>39</sup>Fenomenología;

las palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable (Taylor, Bogdan. 1987). Según Taylor en su libro “*Introducción a los métodos cualitativos de investigación*”(1987), la metodología cualitativa tiene una serie de características importantes: Es *inductiva*, pues las investigaciones se inician con interrogantes básicos ya que la investigación es flexible; es *holística*, pues el investigador ve los escenarios y las personas como un todo y no como variables; Permite la *abstracción*, pues los investigadores experimentan la realidad como los otros la experimentan; *Elimina predisposiciones*, pues el investigador debe ver las cosas como si sucedieran por primera vez; *No busca la verdad absoluta*, sino la comprensión de diferentes fenómenos o lógicas sociales y, finalmente, es *Humanista*, pues permite tener acercamientos con las personas y sentir sus experiencias.

Las características mencionadas anteriormente reflejan principios básicos que se tuvieron presentes en la investigación en cuestión, en la cual la observación participante y las entrevistas a profundidad semi-estructuradas, fueron la fuente de gran parte de la información recolectada. A continuación se explican brevemente las características básicas de cada uno de estas técnicas de investigación cualitativa empleadas en el presente estudio.

### *Observación participante*

La *observación participante* es aquel tipo de investigación que involucra al investigador directamente con el grupo a estudiar. Cabe aclarar que se realiza en los lugares en los cuales habitualmente se reúne dicho grupo y que es flexible en cuanto a su metodología. El objetivo de la

observación participante es recoger datos de modo sistemático y poco intrusivo. Al iniciar la observación, cómo en toda observación participante, se tuvieron dos tipos de supuestos: *Sustanciales y teóricos*(Taylor, Bogdan, 1987). Los sustanciales pretendían resolver preguntas específicas en cuanto al programa de AU del JBB, tales como la percepción del programa, el uso de los espacios disponibles, el tipo de capacitación obtenida, los logros obtenidos, entre otros. Los supuestos teóricos pretendían resolver cuestiones de carácter sociológico, como si el proyecto cumple o no con su objetivo principal de garantizar seguridad alimentaria a los beneficiarios y sus familias, además, el grado de empoderamiento de los usuarios, la sostenibilidad del proyecto, las redes sociales existentes dentro de los grupos, género y participación. Además analizar los conceptos que orientan la evaluación: Eficacia, eficiencia, esfuerzo.

Durante la presente investigación se realizó observación participante en los tres casos seleccionados. El primer acercamiento con cada uno de los grupos fue la asistencia a las reuniones donde las investigadoras nos presentamos como estudiantes y expusimos el interés de nuestro trabajo investigativo con cada uno de ellos. A partir de este momento la observación fue guiada de distintas formas de acuerdo a las características particulares de cada grupo.

En el grupo Misión Semilla, la observación consistió en tres visitas. Las primeras dos visitas fueron en la huerta o “salón de clases” en las cuales observamos el funcionamiento y la organización interna de la huerta. Además, se dialogó con las personas que se encontraban estos días en dicho

espacio, sobre la Agricultura Urbana en general, ocupaciones, lugares de residencia, entre muchos otros temas. La tercera visita se realizó a la Iglesia Cristiana Casa Sobre la Roca, en esta reunión se discutió la compra de un lote y la división del trajo dentro de la huerta. Dicha reunión fue el lugar apropiado para aplicar las encuestas evaluativas que se realizaron como parte de la investigación.

En el grupo Fontanar del Río, desde el mes de Mayo, se realizaron visitas quincenales a la huerta con el fin de conocer a los agricultores urbanos del lugar, su forma de vida, metas personales y grupales, actitudes y sus funciones y forma de trabajo dentro del grupo. Una vez se escogió al grupo como uno de los tres casos de estudio, se procedió a realizar visitas semanales y/o quincenales los días sábados (días en que se reúnen la mayoría). En las aproximadamente 10 visitas que se realizaron durante los 6 meses del trabajo de campo, se logró conocer a gran parte de los agricultores urbanos vinculados a la huerta, la división del trabajo que se da en esta, su funcionamiento y los problemas que los integrantes plantean. En la séptima visita se realizó la encuesta evaluativa personalmente a los agricultores.

Finalmente, la observación realizada con el grupo de Suba – Rincón fue mucho más profunda, debido a varios factores. En primer lugar, nos integramos al grupo como agricultoras urbanas asistiendo a las reuniones quincenales del grupo, que para los meses del trabajo de campo, se encontraba iniciando capacitaciones del curso complementario de “*plantas medicinales*”. Debido a que las capacitaciones de plantas medicinales tienen clases prácticas dentro de su cronograma, también hicimos parte de la clase

en la cual se realizaron preparaciones como ungüentos, jarabes, gotas con plantas medicinales para diferentes fines. Durante estas clases compartimos tiempo de trabajo, expectativas, percepciones e ideas con los agricultores urbanos del grupo. Por otro lado, la integración con este grupo fue más fuerte debido a la constante invitación del técnico de la zona a trabajar con ellos y a ser participes del proyecto. El pre-test de la encuesta se realizó con personas de este grupo y las encuestas se aplicaron en las diferentes reuniones.

### Entrevistas semi – estructuradas.

Este tipo de entrevista se caracteriza por ser una entrevista abierta con poca rigidez metodológica. Se trata principalmente de “Un intercambio de ideas, significados y sentimientos sobre el mundo y los eventos, cuyo principal medio son las palabras”<sup>40</sup>. Se caracteriza por la fluidez de la conversación entre el entrevistado y el investigador. Las preguntas no están diseñadas con sus respectivas respuestas, como el caso de una encuesta, pues se intenta que a lo largo de la conversación surjan nuevas categorías que pueden ser útiles para la investigación, siendo las preguntas que realiza el investigador, generalmente preguntas de control para evitar que el tema se desvíe de los objetivos de la entrevista (Malvaste, 2004).

Se reconocen dos tipos de entrevistas semi – estructuradas. Entrevista a profundidad y entrevista etnográfica. La entrevista etnográfica es la que se aplicó a la presente investigación y se resume así:

---

<sup>40</sup>Ver. *Más allá del dilema de los métodos*. Bonilla Castro, Elssy. Rodríguez, Penélope. Ed. Norma, U. Andes. 2005. Pág. 159.

“El campo etnográfico es el contexto social que guía la entrevista en términos de las preguntas que se hacen, la gente que se entrevista, y cómo sus respuestas se interpretan. Los investigadores etnográficos suelen depender de informantes para la ayuda en la navegación sobre el terreno. Además, los entrevistadores etnográficos utilizan las observaciones de campo para evaluar el significado y la relevancia de los datos de su entrevista.”<sup>41</sup>

De esta manera, se realizaron entrevistas a cada uno de los líderes de los grupos estudiados. Una entrevista a la directora del proyecto de Agricultura Urbana del Jardín Botánico, una entrevista a uno de los Sociólogos encargados del área social del proyecto y una entrevista a un técnico en Agricultura Urbana encargado de la zona Borde Norte en la cual se realizó la presente investigación. Además, se realizaron 3 sesiones de grupos focales que permitieron reforzar la información que se obtenía en el proceso. Con lo anterior se buscaba conseguir información adicional sobre los ejes centrales de la evaluación, como la percepción del proyecto, sostenibilidad, empoderamiento, esfuerzo, entre otros.

## **Fotografías investigación cualitativa**

---

<sup>41</sup> Ver. Traducido del inglés. Marvasti, Amir. *Qualitative Research in Sociology*. Sage Publications. 2004. Pág. 22

**Fotografía. 1. Observación Participante encuentro territorial borde Norte.**



**Fotografía. 2. Grupo focal con Agricultores del grupo “Guerreros y Guerreras” en Fontanar del Río.**



**Fotografía. 3. Observación Participante con Grupo de Suba Rincón.**



- **Metodología Cuantitativa**

La encuesta en la investigación social surge a finales del siglo XIX y principios del siglo XX en estudios e investigaciones sobre la pobreza y poblaciones marginales generadas por la revolución industrial. Sirve como instrumento para recolectar información básica sobre la población, con diferentes fines y enfoques que van desde el carácter económico hasta el carácter social. El tipo de encuesta, la forma de aplicación e interpretación ha sido variable a través del tiempo. Además, solo hasta mitad del siglo XX se implanta la encuesta con métodos de muestreo poblacional y se aplica directamente a las personas que hacen parte de los estudios (Alvira, 2004).

Para la presente investigación el tipo de encuesta que se aplicó fue la evaluativa, pues pretende medir el grado de ejecución y efectos conseguidos por un programa de intervención social en un lugar determinado. La encuesta evaluativa tiene como objetivo acumular la mayor cantidad de información sobre una intervención, funcionamiento, efectos y consecuencias (Vidal, 2002).

Respecto a la dimensión temporal, la encuesta que se aplicó en la presente investigación fue de tipo *transversal* que permitió hacer una evaluación con recursos limitados y un tiempo determinado.<sup>42</sup>

La encuesta aplicada es una *Encuesta no probabilística*, es decir, que los hallazgos no pueden ser generalizados al total de la población. Para escoger la población de ésta muestra se escogen a los individuos midiendo

---

<sup>42</sup> Este tipo de encuesta se utiliza para recoger información en un momento determinado del tiempo para una investigación específica. Aunque los estudios longitudinales están tomando fuerza en las ciencias sociales, es importante aclarar que son los estudios transversales los que prevalecen actualmente ya que la mayoría de investigaciones recurren a este tipo de estudio debido al fácil acceso y a los bajos recursos que este representa.

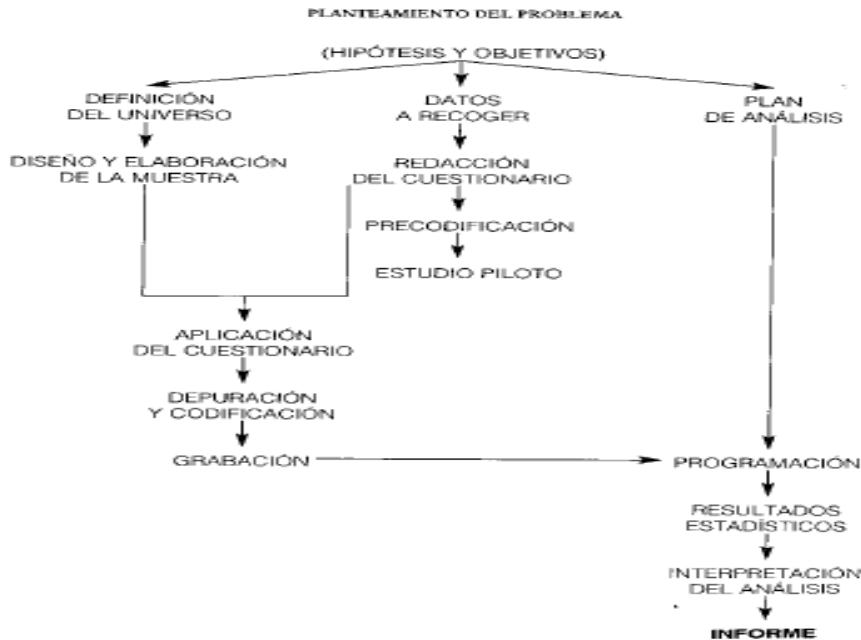
ciertas características que se desean analizar. La técnica que se utilizó fue muestreo de selección experta y de conveniencia de selección experta porque: “Es una técnica utilizada por expertos para seleccionar especímenes, unidades o porciones *representativas* o *típicas*, según el criterio del experto”<sup>43</sup> y de conveniencia porque los casos se seleccionaron según su disponibilidad y fácil acceso.

La Ilustración N° 15 muestra las fases de la encuesta. En primer lugar se ubicaron hipótesis y objetivos que se querían obtener con la encuesta y que medirían el proyecto del Jardín Botánico: Sostenibilidad, esfuerzo, eficacia, eficiencia y las características de los beneficiarios. Posteriormente se definió el universo, en este caso, los tres estudios de caso. La muestra se escogió como se mencionó anteriormente y tuvo en cuenta un número de beneficiarios de cada grupo, pues se aplicó a más de la mitad de agricultores que se encontraban activos en el proyecto, dentro de cada grupo y durante la presente investigación. Se elaboró teniendo en cuenta los objetivos mencionados anteriormente y se codificó desde su elaboración para el fácil manejo de los datos. Se realizó un estudio piloto con cuatro agricultores urbanos. Una vez diseñada la encuesta y realizada la prueba piloto, se procedió con la aplicación del cuestionario.

#### **Ilustración 11. Fases elaboración de la encuesta.**

---

<sup>43</sup>. Pimienta Lastra, Rodrigo. *Encuestas probabilísticas vs no probabilísticas*. En Política y Cultura No. 13. Universidad Autónoma Metropolitana, DF. México. Pág. 265.



Fuente: Alvira Martin, Francisco. *Cuadernos metodológicos*. Núm. 35. Ed. Centro de investigaciones sociológicas. Pág. 6.

Finalmente, se aplicó la encuesta de manera personal a 50 agricultores urbanos de la localidad de Suba distribuidos en tres grupos, tal como se mencionó anteriormente. La finalidad inicial de la encuesta fue medir los cinco componentes o resultados pretendidos por el proyecto.

Así, junto con los métodos cualitativos mencionados anteriormente, se pretendió complementar la investigación. Cabe aclarar que las entrevistas se realizaron antes de la aplicación de la encuesta, pues su objetivo no era analizar la encuesta y encontrar errores en el formato de la misma, sino utilizar los discursos para encontrar elementos de evaluación y preguntas para los cuestionarios, además, de buscar posteriormente triangular la información en aspectos relacionados con las variables y las dimensiones estudiadas.

## Fotografías investigación cuantitativa

Fotografía. 4. Aplicación encuesta a grupo Misión Semilla.



Fotografía. 5. Encuesta en Grupo Suba Rincón.



### 3.2.3. Fase Análisis y redacción de resultados

La fase de análisis se apoyó en la triangulación de la información, definida como “estudio de un mismo fenómeno integrando métodos cualitativos y cuantitativos (...) la triangulación implica el uso de instrumentos diferentes (entrevistas para captar datos cualitativos y encuestas para los cuantitativos)”<sup>44</sup>. Existen tres tipos de triangulación: Convergencia, complementariedad y disonancia. Para el presente estudio, se utilizó el

---

<sup>44</sup>Ver. *Más allá del dilema de los métodos*. Bonilla Castro, Elssy. Rodríguez, Penélope. Ed. Norma, U. Andes. 2005. Pág. 284.

método de convergencia el cual pretende que cada uno de los métodos confirmen o cuestionen los resultados obtenidos. "Se busca generar resultados convergentes sobre una misma realidad, con el supuesto de que la validez del estudio se incrementa si esa realidad se aborda con aproximaciones metodológicas diferentes, o que la validez de una teoría se fortalece si pasa la prueba de ser examinada con dos aproximaciones metodológicas"<sup>45</sup>

El proceso de análisis de la información cuantitativa supuso las siguientes actividades 1. Obtención de la matriz de variables (depuración y codificación). 2. Grabación de datos. 3. Validación de datos (Programación, SPSS). 4. Tabulación (resultados estadísticos). 5. Interpretación de los datos. 6. Redacción del informe final.

La información recabada a través de las entrevistas y grupos de discusión fue analizada con el programa Atlas. Ti, software académico para el análisis de datos cualitativos, cuyas fases fueron: 1. Transcripción de entrevistas y/grupos de conversación 2. Codificación o caracterización basada en categorías previamente establecidas correspondientes a los componentes del proyecto; 3. Análisis de la información en función de las preguntas y los objetivos de la investigación

En este orden de ideas, las entrevistas y grupos de discusión fueron textualmente transcritas para posteriormente identificar datos relacionados

---

<sup>45</sup>Ver. *Más allá del dilema de los métodos*. Bonilla Castro, Elssy. Rodríguez, Penélope. Ed. Norma, U. Andes. 2005. Pág. 285

con cada una de las categorías de análisis previamente establecidas a partir de los componentes de análisis del proyecto, y de la hipótesis planteada.

Finalmente, los resultados de ambos análisis, cuantitativo y cualitativo, dialogaron mutuamente para dar como resultado el análisis general que se expone a continuación.

## **CAPITULO 4**

### **EVALUACIÓN AL PROYECTO 319 DE AU DESDE EL ESTUDIO DE CASOS**

En el presente capítulo se analizan las características de los beneficiarios, el objetivo principal y los cuatro componentes o resultados reconstruidos en forma de objetivos del proyecto 319 de Agricultura Urbana del Jardín Botánico, que se evalúan cada uno a partir del esfuerzo, entendido como el tiempo, dinero e interés invertido en las diferentes actividades necesarias para el cumplimiento de las metas, por parte de los usuarios, de la eficacia, entendida como el logro de las metas propuestas; y la eficiencia, entendida como la forma en que se hizo uso de los medios disponibles para cumplir las metas del proyecto.

Finalmente, se hace un apartado en el cual se analiza el tema del papel institucional, el tipo de huerta y el empoderamiento de los usuarios de forma integral, lo anterior para entender el papel de dichas variables en la viabilidad/sostenibilidad del proyecto.

Para mejor comprensión del presente capítulo y como un elemento indispensable para la evaluación, se utilizó la metodología del Marco Lógico, realizando la reconstrucción del proyecto de AU y traduciéndolo en: Objetivos, Productos o componentes y actividades. A continuación se presenta el Marco Lógico del proyecto, construido con base en la documentación institucional existente.

<b>Descripción</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fuentes de Verificación</b>	<b>Supuestos</b>
<p><b>Fin (objetivo general)</b></p> <p>Garantizar de manera progresiva, estable y sostenible las condiciones necesarias para la seguridad alimentaria y nutricional de la población del Distrito Capital.</p>		Alcaldía mayor- Programa Bogotá sin Hambre y programa Bogotá Bien Alimentada.	<p>Los recursos de inversión proyectados para el cuatrienio son óptimos. Igualmente los recursos de funcionamientos se mantendrán estables.</p> <p>Por otro lado alcaldías e instituciones del Distrito, a nivel nacional e internacional que trabajan en aéreas temáticas que buscan mejorar la alimentación y nutrición, brindarán todo apoyo y recursos al plan.</p> <p>La comunidad participa activamente del proceso, y se llegara a acuerdos con los distintos sectores de la sociedad que tienen algún tipo de relación con el abastecimiento, obtención y consumo de los alimentos.</p>
<p><b>Objetivo o propósito (objetivo específico)</b></p> <p>Fomentar el cultivo, uso, consumo y aprovechamiento de especies vegetales en las poblaciones vulnerables del Distrito capital, a través de la promoción e implementación de prácticas de Agricultura urbana como.</p>	<p>Para el 2012 se cuenta con una Red Distrital de 6.000 Agricultores Urbanos capacitados.</p> <p>Establecer y mantener 20 Unidades integrales Comunitarias de Agricultura urbana. (UICAU-NODOS).</p>	<p>Registros de asistencia y participación Proyecto 319 jardín Botánico.</p> <p>Registros Proyecto 319 Jardín Botánico- dirección técnica</p>	<p>La capacidad de carga del Jardín Botánico estará acorde con la demanda que se hace por parte de la comunidad.</p> <p>La comunidad se compromete y participa activamente con los procesos que se lleven a cabo, teniendo un entendimiento claro de los propósitos del proyecto.</p>

Productos/componentes			
<p>1. Las personas capacitadas cultivan especies vegetales limpias e inocuas en espacios urbanos.</p>	<p>Para el 2012 se cuenta con 6.000 personas capacitadas que cultivan especies vegetales en espacios urbanos. En el año 2010 se capacitan al menos 2.400 personas. Durante el 2010 se realizan 6.629 asistencias técnicas.</p>	<p>Informes sistema de evaluación, seguimiento y monitoreo del Jardín Botánico de Bogotá.</p>	<p>Las personas tomaron las 7 capacitaciones básicas del JBB y tienen acceso a semillas vegetales y a las herramientas necesarias para el mantenimiento de los cultivos y los territorios donde se establecen. Igualmente las personas disponen del tiempo suficiente para dedicarle a las huertas casera/comunitarias urbanas.</p>
<p>2. Los participantes y sus familias incluyen variedad de hortalizas, frutas y verduras limpias e inocuas en su dieta, provenientes de cultivos urbanos.</p>		<p>Informes sistema de evaluación, seguimiento y monitoreo del Jardín Botánico de Bogotá.</p>	<p>Las personas capacitadas tienen acceso constante a productos producidos en las huertas en cantidad y variedad suficiente para abastecer las necesidades alimenticias propias, familiares o para el trueque con otros agricultores urbanos.</p>
<p>3. Los participantes transforman los alimentos cosechados para su posterior comercialización.</p>	<p>Los agricultores transforman alimentos y participan en ferias y encuentros donde los comercializan.</p>	<p>Informes sistema de evaluación, seguimiento y monitoreo del Jardín Botánico de Bogotá.</p>	<p>Los agricultores cuentan con suficiente cantidad de productos de manera que usan un excedente para la transformación y comercialización. Los agricultores urbanos cuentan con espacios para comercializar los productos.</p>
<p>4. Los participantes fortalecen la Red Distrital de Agricultura Urbana promoviendo, fomentando e impulsando la práctica de AU.</p> <p>Complementario a lo anterior, se fortalece el tejido social mediante diversas estrategias.</p>	<p>Para el año 2012 se cuenta con al menos 6.000 personas capacitadas que pertenecen a la Red. En el año 2010 se vinculan al menos 1.400 personas a la Red.</p>	<p>Informes sistema de evaluación, seguimiento y monitoreo del Jardín Botánico de Bogotá.</p>	<p>Los agricultores urbanos se hacen partícipes de la Red Distrital de Agricultura Urbana asistiendo a las reuniones y capacitaciones que se organicen, de manera que puedan estar actualizándose constantemente. Los participantes dan especial importancia a la actividad y a las acciones colectivas por lo cual dedican de su tiempo para promoverla, fomentarla e impulsarla.</p>

<b>Actividades</b>	<b>Supuestos</b>
<p><b>Para resultado 1</b></p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación de “La Agricultura Urbana (Bogotá)”</li> <li>• Capacitación en “Suelos y Sustratos”</li> <li>• Capacitación en “Caracterización de las especies y Diseño y planeación de la huerta”</li> <li>• Capacitación en “Nutrición Vegetal y manejo integral de la huerta”.</li> <li>• Capacitación en “Sanidad, manejo de residuos y reutilización del agua”.</li> <li>• Asistencias técnicas periódicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los técnicos y personal encargado de las actividades las realizan en el tiempo y la forma como se han planteado desde el principio. Hay suficiente personal para capacitar a las personas.</li> <li>• Las personas inscritas asisten y participan de manera activa en los talleres y capacitaciones planeados.</li> <li>• Las personas entienden los conceptos que se manejan y las técnicas que se enseñan correctamente.</li> </ul>
<p><b>Para resultado 2</b></p> <hr/> <p>Capacitación en “Nutrición, consumo y comercialización”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres complementarios:</li> <li>• ¿Cómo alimentarnos bien?</li> <li>• Las hortalizas y su aporte nutricional.</li> <li>• ¿Cómo preparar alimentos sanos?</li> <li>• ¿Cómo conservar y almacenar adecuadamente los alimentos?</li> <li>• Plantas medicinales</li> <li>• La Soberanía Alimentaria</li> <li>• Asistencias técnicas periódicas</li> </ul>	
<p><b>Para resultado 3</b></p> <hr/> <p>Capacitación en “Nutrición, consumo y comercialización”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres complementarios:</li> <li>• Ideas de transformación, conservación y almacenamiento de alimentos.</li> <li>• Comercialización de lo cosechado, trueque-mercados comunitarios.</li> <li>• Asistencias técnicas periódicas</li> </ul>	
<p><b>Para resultado 4</b></p> <hr/> <p>Capacitación en “Participación comunitaria y organización social”.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuentros periódicos de la Red de Agricultura Urbana.</li> <li>• Asistencias técnicas periódicas</li> </ul>	

Es importante destacar la debilidad en la formulación del proyecto por parte de la entidad encargada, JBB, pues éste carece de un planteamiento sistemático que integre objetivos con productos o resultados y a la vez sus respectivos indicadores y supuestos. Es por lo anterior que primero la realización del anterior cuadro supuso un esfuerzo adicional en el cual se sistematizó la información y documentación que se obtuvo del proyecto; segundo, ante la ausencia de indicadores claros en dicha documentación, es difícil medir la eficacia de los diferentes componentes del proyecto, tanto para nuestro ejercicio académico, como para cualquier evaluador. Tercero, también se hizo necesaria una reconstrucción de los supuestos de cada componente, la ausencia de estos en el planteamiento inicial puede llevar a que no se cuente con una planeación adecuada para la posterior realización de cada una de las actividades.

El esfuerzo que se realizó en el marco lógico construido permitió dar forma y sistematizar el objetivo general y específico con sus respectivos resultados o productos que a su vez están ligados a actividades, lo cual permitió tener claridad y orden para la respectiva evaluación desde la mirada de los beneficiarios.

#### **4.1. Análisis de los beneficiarios**

A continuación se presentan los tres casos seleccionados con el fin de dar a conocer los aspectos principales de cada caso, sus beneficiarios y su pertinencia para la presente investigación.

## Caso I. Huerta Comunitaria con apoyo externo de Iglesia: “Misión Semilla”

La Huerta Misión Semilla nace con el objetivo de ser el “salón de clases” para un grupo de personas que se congregan en la iglesia cristiana *Casa Sobre la Roca* (ubicada al norte de Bogotá), quienes buscaron ahondar sus conocimientos después de haber sido capacitados por el JBB.

Fotografía. 6. Huerta Misión Semilla.



Fotografía. 7. Huerta Comunitaria Misión Semilla



La convocatoria para hacer parte del proceso de capacitación en AU que ofreció el Jardín Botánico, se hizo por medio de la iglesia y las capacitaciones se llevaron a cabo en las instalaciones de la misma. Fueron 163 las personas que iniciaron las capacitaciones, sin embargo, solo 87 terminaron el proceso de capacitación con el Jardín Botánico de Bogotá. Para el momento de la investigación (mediados 2010) , tan solo 27 personas de las 87 “graduadas” estaban activas y eran quienes trabajaban en la huerta conocida como Misión Semilla; lo cual expone una deserción del 70%. De los beneficiarios activos actualmente, la mayoría son mujeres (80%) con una edad media de 43 años. La mayoría del colectivo estudiado (82%) vive en viviendas de estratos 3 y en menor medida estrato 4 donde los ingresos familiares varían entre los \$500.000 y 1’000.000 de pesos<sup>46</sup>. Es el grupo menos vulnerable, económicamente hablando, de los grupos estudiados, situación que explica su disposición a realizar aportes de dinero para la sostenibilidad del proyecto, aspecto que se mostrará más adelante.

La iniciativa de construir una huerta comunitaria para el grupo, surge especialmente por el escaso espacio con el que contaban la mayoría de participantes para realizar las actividades propias de la agricultura urbana, pues más de la mitad del grupo actual vive en apartamentos.

---

<sup>46</sup> La información suministrada no es muy confiable especialmente para las personas que viven en estrato 4. Posiblemente los ingresos sean un poco más altos en estos casos, pero prevaleció la prudencia frente a la pregunta.

Es así como gracias a la intervención de uno de los integrantes del grupo, hoy una figura líder, se logra un acuerdo con la administración del conjunto residencial *“Ciudadela Cafam 6ta etapa”* para hacer uso de una de las zonas comunes (zona verde-suelo blando) del conjunto, ubicada en la parte trasera del salón comunal. La construcción de la estructura y obtención de los materiales de la huerta (ver Fotografía N° 4) se logró gracias al acuerdo hecho entre los integrantes del grupo, quienes conscientes de la necesidad de “sembrar” para “cosechar”, una figura clave en el cristianismo, hicieron un aporte inicial de \$50.000 pesos cada uno.

Debido a la necesidad de un acompañamiento técnico constante, un joven agrónomo, quien hace parte de la iglesia, se ofreció a acompañar de manera continua a este grupo de agricultores urbanos, por lo cual al momento de la investigación, era una de las figuras más importantes para el mantenimiento y crecimiento de la huerta. En la actualidad el grupo cuenta con gran apoyo de la iglesia y de sus feligreses, pues ésta ha reservado un lugar especial dentro de la iglesia misma donde se comercializan los productos cada vez que hay cosecha.

Después de un proceso de alrededor de un año, para el 2010 el principal interés de los agricultores urbanos de este grupo suponía hacer de la huerta un espacio productivo, por lo cual iniciaron diversos procesos comerciales con los productos cosechados en ésta. Debido a la alta demanda de los productos orgánicos tanto a nivel local como a nivel internacional, el próximo paso del grupo, con ayuda financiera de la iglesia (préstamo), se dará cuando encuentren un terreno lo suficientemente grande y de fácil

acceso que puedan comprar y adecuar para lograr una producción a mayor escala que permita no sólo la comercialización, sino el acceso de los propios agricultores a los productos.

El funcionamiento interno del grupo es muy importante, pues de éste depende que la huerta y la iniciativa empresarial tengan éxito y se mantengan. El proceso para la producción, siembra, mantenimiento, cosecha y post-cosecha, se divide en distintas tareas y se asignan a diferentes grupos donde las personas han sido previamente capacitadas para tener conocimiento de la labor asignada, (ejemplo: producción del abono). Debido al espacio reducido de la huerta, a los grupos de trabajo encargados de las diferentes tareas, se les asignan distintos días para trabajar. Semanalmente se realiza una reunión general que reúne a todos los grupos para analizar los distintos procesos que lleva la huerta y organizar la iniciativa empresarial, parte de ésta estrategia organizativa la narró don Abelardo así: *“Nosotros ya configuramos la empresa así y tenemos la distribución ya hablando como empresa, se llaman unidades productivas que se llaman últimamente, porque los departamentos de una empresa hoy tienen que ser autosuficientes, cada departamento debe producir sus gastos más una utilidad para la gran empresa. Así es que se hace hoy una empresa. Entonces en eso estamos”*.

Se identificaron en esta huerta dos líderes importantes: Don Abelardo, ingeniero pensionado y quien logró el terreno para ubicar la huerta. Dado que vive en el conjunto residencial, está completamente comprometido con la huerta y su funcionamiento. Está presente en todas las reuniones del grupo y es un actor motivador y de cohesión. El segundo líder del grupo es el

Sr. Camilo, ingeniero agrónomo, quien está constantemente apoyando el trabajo de los diferentes grupos y cuyo conocimiento es fundamental para el buen desarrollo de la huerta. Es responsable, honesto, paciente y leal, según narran algunos beneficiarios en el proceso de observación.

Los principios religiosos de quienes participan en esta huerta, cumplen un fuerte control social sobre los asociados, razón por la cual los conflictos no son abiertos, se procura el dialogo y la conciliación para evitar niveles agresivos de desacuerdo. Igualmente dichos principios, generan cohesión y compromiso, que se traducen en la presencia de líderes altamente comprometidos, y en cierto empoderamiento de la mayoría de beneficiarios, expresado en la disposición a trabajar voluntariamente en el proyecto y en apoyar económicamente el desarrollo del mismo.

Finalmente, las cosechas de la huerta son comercializadas en la iglesia y el dinero que se recauda es para el fondo de la huerta que se utiliza en mantenimiento y compra de elementos para la producción y los excedentes para repartir entre quienes trabajan en la huerta.

Este estudio de caso, como se explicara con mayor profundidad más adelante, ilustra que pese a que el apoyo institucional del JBB era débil al momento de la investigación, la sostenibilidad de la iniciativa ha sido garantizada por el apoyo externo al JBB, la iglesia, teniendo en cuenta los principios y lógicas que ésta propone para el trabajo colectivo.

## **Caso II. Huerta Comunitaria UICAU del JBB: “Guerreros y Guerreras de Fontanar del Río”**

La huerta “Guerreros y Guerreras” de Fontanar del Río, es un espacio comunitario que tuvo un proceso de desarrollo más largo y dispendioso que el de la Huerta de Misión Semilla.

El grupo se convocó a través de quien hoy en día es la líder de la huerta, gracias a la iniciativa de la alcaldía local y de la junta administradora local del barrio Bilbao en la localidad de Suba.

El JBB capacitó a más de 70 personas en el colegio Don Bosco, ubicado muy cerca del barrio Bilbao, en el que la mayoría de estos agricultores viven. En un principio el enfoque se orientó hacia las huertas caseras, pues no existía un lugar apropiado para desarrollar una huerta comunitaria.

Después de un tiempo el número de agricultores activos vinculados al grupo decreció notablemente, llegando a ser menos de 25 los realmente comprometidos con la actividad, de los cuales más de la mitad sienten gran apego a las labores en la tierra por tener un pasado de vida agrícola. La deserción en una primera etapa es de un 65%, muy similar al caso anteriormente estudiado. El proceso comunitario tuvo su primer momento, cuando el grupo logró obtener un terreno de más de 700Mts<sup>2</sup>, por medio de gestiones de la líder quien lo reclamó como reserva ecológica. Sin embargo, después de dos años el terreno no había sido aprovechado de la mejor manera debido a la inseguridad del lugar, pues el trabajo que realizaban, era

destruido y robado por personas del barrio. Finalmente el terreno se perdió, fue vendido.

En un segundo momento de la historia de este grupo de agricultores, un representante de la Alcaldía Mayor, del programa “Bogotá Sin Hambre”, contactó a quien es reconocida como la líder del grupo con el fin de ofrecer su apoyo. Con ayuda del representante que fue un intermediario ante la oficina de Gestión Social del Acueducto, se logró recuperar un gran terreno que hasta ese momento se había convertido en un basurero.

En este mismo espacio, es donde para el momento de la investigación se encontraba ubicada la “Huerta Guerreros y Guerreras” de Fontanar del Río, que más que una huerta comunitaria, es hoy en día una de

**Fotografía. 8. Huerta Comunitaria Fontanar del Río**



las UICAU (Unidad Integral Comunitaria de Agricultura Urbana), figura propuesta e impulsada por el JBB como parte del desarrollo del proyecto 319, donde trabajan casi a diario (división de tareas) alrededor de 20 agricultores.

Si bien algunos agricultores mantienen sus huertas domésticas, el espacio que brinda la huerta es mucho más cómodo y propicio para el cultivo, por lo cual cada agricultor trabaja dentro de la huerta teniendo a cargo un espacio individual y en un espacio comunitario. Las cosechas que se obtienen son en su mayoría utilizadas para el autoconsumo de los agricultores y su núcleo familiar.

**Fotografía. 9. Huerta Comunitaria Fontanar del Río.**



**Fotografía. 10. Líder Huerta Comunitaria Fontanar del Río.**



La mayoría de agricultores de este grupo (85%) son mujeres amas de casa con una edad media de 63 años. Sin embargo, vale la pena aclarar que existen excepciones de mujeres jóvenes en el grupo. El 100% de las personas encuestadas en esta huerta (20) viven en hogares de estrato 2 con ingresos familiares de aproximadamente 1SMLV.

El apoyo a nivel técnico (capacitaciones y algunos insumos) más importante para esta huerta ha sido el del JBB; sin embargo de no ser por el apoyo de agentes externos como la alcaldía de Suba, la gestión que llevo a la obtención de los espacios públicos para la práctica, no habría sido posible.

Teniendo en cuenta que la huerta se convirtió en una UICAU, a diferencia de la huerta comunitaria Misión Semilla, la Huerta Guerreros y Guerreras ha tenido mayor número de visitas técnicas y entrega de insumos por parte del JBB, y por lo cual el grupo de agricultores “Guerreros y Guerreras de Fontanar” siente un vínculo más fuerte con la institución.

Respecto al funcionamiento interno de la huerta, ésta se divide en eras (cajones en fotografía No. 5). Cada agricultor tiene a cargo una era personal y una era comunitaria. En la era personal puede sembrar alimentos de su predilección, mientras que en la era comunitaria debe sembrar alimentos según las necesidades del grupo. Los demás trabajos de la huerta son realizados por todos los agricultores previa organización. Las visitas a la huerta son libres para cada agricultor y en promedio asisten entre 3 y 4 días semanales. Respecto a los productos cosechados, estos se comercializan si son producto de las eras comunitarias y si son de las huertas personales se intercambian con los demás agricultores o se destinan para consumo propio.

La líder de ésta huerta es la Sra. Melba, quien a pesar de su trabajo, su edad y las complicaciones médicas que la afectan, logra organizar el trabajo dentro de la huerta y motivar a los demás agricultores. Por otro lado, es quien gestiona recursos con diferentes entidades y organiza eventos con los agricultores para recaudar fondos para la huerta. Además, está

comprometida con la comunidad y dicta talleres y conferencias de agricultura urbana. Es el agente cohesionador de ésta huerta, pues su motivación y gestión frente a diversas entidades a nombre del grupo ha permitido mantener a flote la huerta, así mismo sus compañeros lo reconocen. La observación participante permitió confirmar que la Sra. Melba es fundamental para la sostenibilidad de la huerta, prueba de lo anterior está en una situación muy sencilla vivenciada durante el trabajo de campo, pues tras un problema de salud que incapacitó a “Doña Melba”, un día de jornada de trabajo comunitario (sábados), su ausencia dio como resultado la imposibilidad de organización del trabajo y tareas de aquel día; ante lo cual los mismos agricultores solicitaban la presencia de la Sra. Melba y afirmaban su importancia para el grupo. Cuando la reunión se estaba disolviendo y los agricultores se preparaban para volver a sus hogares, la Sra. Melba se hizo presente (aún enferma) y dirigió las actividades del día desde una silla.

Los principales conflictos que se presentan en la huerta son: la inseguridad de la zona (hurtos y daños a la huerta) y la apropiación de cosechas personales. El primer caso es un conflicto que se presenta por causas externas ya que la zona en la que se encuentra la huerta es muy insegura y el cerramiento de la huerta es débil permitiendo que personas ajenas ingresen y tomen productos; además pese a que se ha socializado la causa para evitar daños, se siguen botando escombros, basuras e inclusive animales muertos. Respecto al segundo conflicto que es un problema interno, se presenta por agricultores que se apropian de cosechas de otros agricultores sin solicitarlo o realizar algún trueque de productos (recordemos que cada agricultor tiene a su cargo un espacio comunitario y otro personal).

Aunque el tema se discute, y en ocasiones se debe a la desinformación a cerca de la lógica de repartición, es un problema constante que genera tensión dentro del grupo.

Este caso ilustra una vez más la importancia de los apoyos institucionales para la sostenibilidad del proyecto, sean estos brindados directamente por el ejecutor del proyecto, el JBB, o por entidades externas. En este caso los apoyos externos como el brindado por la Alcaldía de Suba, han significado grandes avances en cuanto al fortalecimiento especialmente de los espacios en las ocasiones que se han brindado, sin embargo ha hecho falta un acompañamiento y apoyo institucional más fuerte por parte del JBB, especialmente por ser esta huerta una UICAU. La escasez del este tipo de apoyo, en ocasiones técnico y especialmente socio-organizativo, se ve reflejado en algunas de las dificultades que se han presentado dentro y fuera de la huerta, lo cual se analizara con mayor profundidad más adelante.

Al finalizar la investigación, el grupo había logrado el encerramiento de la huerta gracias a una donación de dinero por parte de la Alcaldía de Suba, gestionado por la líder del grupo, y a los ahorros del grupo logrados de la veta de un ajiaco comunitario gestionado por el JBB. Se espera que dicho logro mejore las condiciones de seguridad sufridas durante toda su historia hasta el momento.

### Caso III. Grupo de agricultores urbanos que cultivan en huertas domésticas-privadas: El caso de “Suba Rincón”

Este grupo de agricultores, en un 90% mujeres con edades entre los 50 y 65 años (solo hay un hombre en el grupo), surge como una iniciativa de la biblioteca pública del barrio, “Centro Cultural Julio Cortázar”, que convocó a personas del sector para participar de las capacitaciones brindadas por el Jardín Botánico de Bogotá.

Aunque se capacitaron alrededor de 40 personas, para el momento de esta investigación, se encontraban practicando agricultura urbana sólo 13. Es decir, con una deserción del 68% similar a los dos casos analizados anteriormente.

A diferencia de los anteriores dos casos, el grupo de Suba Rincón no cuenta con ningún terreno-espacio comunitario para practicar AU, por lo cual ésta se lleva a cabo en huertas y/o cultivos domésticos que han creado los participantes en espacios dentro de sus propias casas.

La mayoría de los agricultores urbanos de este grupo de formación viven en casas estrato 2 del barrio Suba Rincón, donde cultivan variedad de especies a diferentes escalas. Existen casos como el que se observa en la

Fotografía. 11. Huerta Casera Don Juan.



foto, donde los espacios domésticos han sido optimizados para lograr el cultivo de gran variedad de especies.

Los objetivos de este grupo varían un poco respecto al anterior, pues por el momento las iniciativas productivas no son lo más importante, sino la capacitación y la práctica como terapia ocupacional.

Durante los meses que duró la investigación (Mayo-Oct. 2010), el presente grupo contaba con apoyo de un técnico del JBB y un médico de profesión, quien se encontraba dictando talleres teórico-prácticos sobre el *“uso y transformación den plantas medicinales”*. Para este entonces, el grupo de agricultores llevaba aproximadamente un año de haber iniciado su participación en el proyecto del JBB.

Puesto que este grupo de agricultores no tienen una huerta comunitaria en la que puedan trabajar como grupo, el funcionamiento de las huertas caseras depende exclusivamente del agricultor, y en ocasiones de la colaboración familiar. Sin embargo, las reuniones del grupo se realizan para actividades y cursos adicionales (para los talleres de *“uso y transformación den plantas medicinales”* las reuniones fueron semanales) y en algún momento se pensó la posibilidad de obtener un terreno para la huerta comunitaria. Aunque el Sr. Juan es quien brinda su casa para los talleres y encuentros, no se puede afirmar que sea el líder del grupo, sino más bien un facilitador, además de ser el único hombre.

Este caso ilustra que las huertas caseras o domésticas reducen la potencialidad de conflicto puesto que no hay que negociar la forma de producción ni la distribución de lo que se produce con personas ajenas a la

unidad doméstica, lo cual no demanda de las personas una capacidad para trabajar colectivamente, ni de conciliación, lo cual hace que esta actividad un espacio de esparcimiento, ligada al gusto por el contacto con la tierra y a los encuentros con otras personas que comparten el mismo gusto. Sin embargo, el hecho de no contar con un espacio comunitario apto para la producción a mayor escala, este tipo de huertas hace más difícil la satisfacción de las necesidades alimenticias que busca mejorar el proyecto .

**Fotografía. 12. Taller Plantas Medicinales Grupo Suba Rincón.**



## *Cuadro Características generales de los estudios de caso*

**Ilustración 12. Características estudios de caso.**

Nombre Huerta	Ubicación	PC	AUA	AJB	FJB	AO	Cual	HC	IP	EAU	ESAU	Problemas	Adicionales
Misión Semilla	Ciudadela Cafam	70	30	Si	Ocasional	Si	Iglesia	Si	Si	Adultos/ Adulto mayor	3, 4, 5 y 6.	Falta de terreno	Apoyo Ing. Agrónomo
Guerreros y Guerreras/ Fontanar del Río	Bilbao	80	25	Si	Ocasional	Si	ONG/ Alcaldía suba	Si	Si	Adultos/ Adulto mayor	2	Inseguridad Interna / Externa y agua.	
Grupo Biblioteca Suba Rincón	Rincón	40	12	Si	Frecuente	No	Ninguno	No	No	Adultos/ Adulto mayor	1 y 2	Espacio	

**PC:** Totalidad de Personas Capacitadas; **AUA:** Agricultores Urbanos Activos; **AJB:** Apoyo Jardín Botánico. **FJB:** Frecuencia del apoyo por parte del JB; **AO:** si reciben o no apoyo de otras instituciones diferentes al JB; **HC:** Huertas Comunitaria. **IP:** si tienen o no iniciativas productivas; **EAU:** Edades de los agricultores urbanos; **ESAU:** Estrato de Agricultores Urbanos; **Problemas:** Problemas más importantes del grupo; **Adicionales:** datos adicionales de cada grupo.

Seguidamente se analiza con mayor profundidad cada uno de los componentes/ resultados esperados del proyecto desde los conceptos de esfuerzo, eficacia y eficiencia, mientras transversalmente se analizan las similitudes y diferencias para cada uno de los casos expuestos anteriormente.

**4.2.1. Componente/producto uno:** Las personas capacitadas cultivan especies vegetales limpias e inocuas en espacios urbanos.

**SUPUESTOS:** Las personas tienen acceso a espacios o terrenos, semillas vegetales, herramientas para el mantenimiento de los cultivos y cuentan con disposición y tiempo suficiente para atender las huertas casera/comunitarias urbanas<sup>47</sup>.

**Ilustración 13. Evaluación primer componente.**



Fuente: Elaboración propia como resultado de fuentes documentales.

<sup>47</sup> Los componentes son tomados de la reconstrucción realizada del proyecto 319 formulada en el marco lógico.

## Esfuerzo

El análisis del esfuerzo del primer componente está basado en el tiempo, dinero y/o interés invertido por parte de los beneficiarios en la capacitación, construcción de espacios para la práctica y mantenimiento de sus huertas. Este análisis se basará en los datos obtenidos de manera cuantitativa y en la información cualitativa recabada durante la investigación.

Para iniciar la evaluación, se tuvieron en cuenta las *capacitaciones básicas*, siete sesiones de aproximadamente dos horas cada una, brindadas una o dos veces a la semana dependiendo de la disponibilidad del grupo y del técnico del Jardín Botánico de Bogotá encargado para cada grupo. Generalmente, las capacitaciones se realizaron en un lugar cercano a los hogares de los agricultores; sin embargo, en algunas ocasiones estas tuvieron lugar en el Jardín Botánico de Bogotá José Celestino Mutis. Aunque las capacitaciones del JBB son en gran parte de carácter teórico, los beneficiarios afirmaron que fue gracias a éstas adquirieron los conocimientos básicos sobre agricultura urbana y su aplicación práctica en las diferentes huertas. Lo anterior refleja el interés de los usuarios en hacer parte del proyecto, ya que estos asistieron e invirtieron tiempo en el aprendizaje de las técnicas necesarias para la construcción y mantenimiento de sus huertas. De esta forma se deduce que sólo en las capacitaciones iniciales del proyecto, los agricultores invirtieron un promedio de 30 horas, además, del tiempo que implicaron los desplazamientos. En cuanto a este último factor, cabe aclarar que la asistencia a las capacitaciones implicó una movilización que en algunos casos significó dinero, especialmente para el transporte, puesto que si bien

los refrigerios corrieron por cuenta del JBB, el dinero para el transporte necesario en algunas ocasiones debió ser aportado por cada participante.

El caso de doña Adelaida<sup>48</sup> ilustra dicho esfuerzo, pues debía organizar su tiempo como empleada de servicios en una casa residencial, para asistir a los cursos. Además, su hogar quedaba un poco retirado del centro en el cual se dictaban las capacitaciones, por lo cual en ocasiones debía destinar hasta tres horas para desplazamientos y más el tiempo de las clases. Monetariamente, debía tomar buses que le representaban gastos de \$3.000 pesos, suma considerable teniendo en cuenta los ingresos de este grupo poblacional. Aun así, su asistencia fue constante, y hoy en día agradece los conocimientos adquiridos. Situaciones similares experimentaron las demás personas mayores de los diferentes grupos, quienes a pesar de sus dificultades físicas y económicas, destinaron tiempo y dinero para asistir a las capacitaciones.

En segundo lugar, la *construcción de los espacios* que se utilizan para la práctica, supuso un esfuerzo tanto de los técnicos que acompañaban el proceso como de los beneficiarios.

Es importante resaltar que el JBB presta asistencia técnica más no garantiza la obtención del terreno para la práctica a nivel comunitario (que es la manera que mejor contribuye a las necesidades alimenticias de las personas), recayendo ésta responsabilidad sobre los participantes. Así, para los dos grupos que cuentan con una huerta comunitaria, el acceso a los

---

<sup>48</sup> Agricultora Urbana de la Huerta Comunitaria UICAU del JBB: “Guerreros y Guerreras de Fontanar”.

terrenos de trabajo se dio gracias a la movilización de recursos por parte de los beneficiarios, en especial a la gestión de los líderes de cada grupo.

Tal es el caso de la huerta comunitaria con apoyo externo de la iglesia "Misión Semilla", cuyos beneficiarios entusiasmados con el proyecto buscaron espacios para trabajar y lo obtuvieron gracias a la dedicación y liderazgo de una persona del grupo, hoy líder, quien gestionó un permiso especial en la administración del conjunto residencial en el que vivía, para obtener el permiso de utilizar un espacio verde de aproximadamente 25 Mts<sup>2</sup>, situado en la parte trasera del salón comunal. Refiriéndose a ese momento en particular, éste comenta: *"Y yo dije ¡Hay carajo! ésta pobre gente... y yo las veía todas motivadas. Entonces, yo no tengo finca... ahora, yo por familia podía conseguir un terreno pero fuera de Bogotá y los desplazamientos se convierten en un problema, ¿No cierto? ... a mí se me ocurrió venir a hablar con la administración de aquí y exponerles el caso..."*<sup>49</sup>

Una vez se tuvo el terreno y a manera de agradecimiento por parte del grupo, esta persona fue nombrada líder, y hasta la fecha su papel ha sido fundamental en el desarrollo de las actividades de la huerta:

*"DA: Cuando ellos ven eso, terminan disque nombrándome líder de esa vaina.*

*E: Y le toco...*

*DA: Claro, por inercia, por presión... sí, exactamente; había una serie de compromisos que yo también sabía que si los dejaba solos, la administración no iba a continuar facilitándoles esa vaina. Entonces, les dije que sí."*<sup>50</sup>

---

<sup>49</sup> Ver Entrevista N° 5.

<sup>50</sup> Ver Entrevista N° 5.

Una vez legalizada la utilización de dicho espacio comunal, fue necesaria la colaboración tanto de capital humano como de capital económico del grupo para la adecuación del lugar, pues bajo un acuerdo, cada persona aportó un monto de dinero para la compra de los materiales, y tiempo para la construcción de la huerta que existe hoy en día. El líder del grupo lo recuerda así:

*“ya uno está metido en ese baile y esa gente que hace el sacrificio de venir aquí. Comprar todo eso, eso costo dos millones de pesos, todos esos materiales, porque el JB ofrece, pero pues ustedes saben las políticas de ellos, ¿no? Nosotros de a 60 mil pesos compramos todos esos materiales, compramos la tierra, todos esos sustratos...”<sup>51</sup>*

Por otro lado y para la huerta comunitaria con el apoyo del JBB, lograr adquirir la tierra, fue un proceso de luchas y esfuerzos que duró un poco más de dos años, tiempo en el que fue vital la presencia de una líder comunitaria. En un principio se necesitó de un proceso burocrático en el cual se logró obtener, sin necesidad de pago alguno, un espacio de aproximadamente 700 mts<sup>2</sup>. Sin embargo, el trabajo de estos dos años, especialmente de la líder comunal, se perdió en el momento en que los cultivos y cosechas fueron hurtados y destruidos por los vecinos. Ella recuerda:

*“Entonces yo le pase una carta al gerente y le dije que si nos dejaba ese lote, que como eso es reserva... reserva ecológica, ahí no se puede construir nada... y me dió una carta autorizándome, figure de aquí hasta allá eso son como 700 metros, y los perdimos, duramos dos años y eso ahí sin hacer nada, porque fuimos, sembramos ¿se acuerda? hicimos heras, sembramos, hicimos abono, y todo no lo robaban [el grupo apoya lo dicho] porque no teníamos forma de cerrar bien ni nada, ahí nos pusieron un pedacito de cosa verde alrededor, y no eso no dura nada, eso lo cortan y... se nos robaron todo, entonces nos desanimamos, dos años duró eso ahí, y entonces ya, ellos vendieron el lote.”<sup>52</sup>*

---

<sup>51</sup> Ver Entrevista N° 5.

<sup>52</sup> Ver Entrevista N° 3.

Ésta pérdida dio lugar a un nuevo proceso que se organizó en compañía de un funcionario de la Alcaldía Mayor, específicamente del programa Bogotá Sin Hambre, quien hizo posible la limpieza y adecuación de un lote parcialmente cerrado y proporcionó un nuevo espacio para trabajar. La líder comunal recuerda la gran satisfacción del día en que pudieron obtener un lugar definitivo y adecuado a las necesidades de los cultivos:

*“Entonces vino Julio Figueroa, que es de la Alcaldía Mayor, del programa Bogotá Sin Hambre, entonces me dijo: Melba, ustedes que han luchado tanto ¿qué es lo que ustedes necesitan, para que ustedes logren los que ustedes quieren? Entonces ahí donde tenemos la huerta, era un basurero... ellos trajeron un grupo de IDIPROM, fueron como 30 personas, vea nosotros duramos una semana todos los días haciendo olla comunitaria, el trabajo de ellos era tres horas diarias que les pagaban no mas, pero nosotros le hacíamos el almuerzo, les dábamos jugueto y todo, entonces ellos trabajaban... nos duraron los cinco días bien, eso sacaron todo ese basurero, encerraron, nos dejaron 14 heras hechas, y todo muy bueno, todo muy chévere.”<sup>53</sup>*

Estas dos experiencias exitosas de asociación y empoderamiento para la construcción de la huerta comunitaria, tienen un factor recurrente, y es el trabajo y compromiso de los beneficiarios con el proyecto, en especial la existencia o delegación de un líder, que en ambos casos movilizó los capitales sociales –relaciones y contactos-, para la consecución de un espacio en el cual se establecería la huerta, sin contar con mayores apoyos institucionales (JB y/o Iglesia) para dicho logro. Esto supone un esfuerzo que contribuye al fortalecimiento de los grupos; pero también evidencia la necesidad de apoyos institucionales para resolver el problema de la tierra.

El tercer caso, el grupo de agricultores urbanos que cultivan únicamente en espacios domésticos con el apoyo del JB, difiere de los dos anteriores puesto que el grupo no se ha movilizó conjuntamente en la

---

<sup>53</sup> Ver Entrevista N° 3.

búsqueda de un terreno común, por lo cual la práctica de la agricultura urbana se ha limitado al uso recursivo de espacios domésticos. Sin embargo, la adecuación de dichos espacios domésticos ha significado en mayor o menor medida un esfuerzo en tiempo, dinero e interés por parte de los agricultores. Si bien no se recogieron datos exactos del monto o cantidad de tiempo empleado en la adecuación de los espacios, la observación participante e interacción con los agricultores, permitió conocer el empeño y dedicación de la mayoría de los individuos en la construcción de guacales, camas de tierra, tubulares, y semilleros, diseñados especialmente para potencializar el uso de cada espacio en terrazas, solares y antejardines, sin importar lo reducidos que estos fueran. Igualmente del uso recursivo de materiales reciclables que sirven como materas, recicladores de aguas lluvias, entre otras funciones, que permiten resaltar la creatividad e interés de cada uno de los beneficiarios para sacar adelante el proceso. Un ejemplo de lo anterior se puede observar en la distribución del espacio de la terraza que maneja la Sra. Rosario<sup>54</sup> (Ver Fotografía N° 14) o en la gran variedad de especies que Don Juan<sup>55</sup> ha logrado sembrar y cosechar en su hogar sacando el mayor provecho de los espacios y los materiales que tiene a su disposición. Con entusiasmo Don Juan relata: *“Se ve en los programas cada planta tiene un proceso digamos la de tierra caliente, se puede ayudar con las llantas que atraen mucho calor. En la llanta se siembra una planta de tierra caliente como es la Yuca, el Maracuyá... todo eso es de tierra templada...”*<sup>56</sup>.

---

<sup>54</sup> Agricultora Urbana Suba Rincón.

<sup>55</sup> Agricultor Urbano huerta doméstica Suba Rincón.

<sup>56</sup> Ver Entrevista N° 4.

Fotografía. 13 Huerta Domestica Doña Rosario



Fotografía. 14 Huerta Doméstica de Don Juan



Lo anterior permite reconocer el esfuerzo de los beneficiarios de cada grupo en la construcción de aquellos terrenos que se han convertido en una de las razones de ser de muchos de los participantes del proyecto.

En tercer lugar, se analizó el *tiempo, dinero e interés* de los agricultores en el mantenimiento de sus cultivos en la actualidad. Los datos obtenidos gracias a la encuesta aplicada en los tres estudios de casos, permitieron observar que el tiempo invertido por los agricultores se puede medir dependiendo del tipo de huerta y el colectivo estudiado. De la totalidad de agricultores urbanos investigados, el 76% de las personas practican AU en una huerta comunitaria; mientras que el 23% cultivan únicamente en sus hogares, es decir, porcentaje que equivale al grupo de agricultores que cultivan únicamente en espacios domésticos con apoyo del JB: “*Suba Rincón*”. Sin embargo, vale la pena aclarar que del 100% de agricultores que realizan prácticas agrícolas en una huerta comunitaria, el 48% también lo hace en sus hogares.

Teniendo en cuenta la anterior distribución, la investigación permitió establecer que no hay grandes diferencias entre los colectivos, en cuanto al tiempo en horas que se dedica al cuidado de las huertas y/o cultivos, pues el 78% de los agricultores, dice dedicar semanalmente menos de 8 horas a sus cultivos. Esto se debe a que en los casos que se necesita desplazamiento a las huertas, esto implica costos y tiempos, por lo cual no se puede realizar todos los días de la semana, además, una vez las plantas se encuentran sembradas, no necesitan de mucho tiempo puesto que los cultivos no son muy extensos y por lo cual las visitas que se realizan a las huertas son para controlar maleza y plagas. Aunque las huertas caseras no necesitan desplazamientos, las personas que practican la AU en sus hogares expresaron que el mantenimiento de las huertas es en la mayoría de casos muy sencillo,

sobretudo porque la cantidad y extensión de los cultivos no es muy grande, y por lo cual tampoco se invierten más de ocho horas semanales.

Como apoyo a los datos obtenidos cuantitativamente, la investigación cualitativa permitió concluir, que en los casos donde la huerta es comunitaria, “Misión Semilla” y “UICAU Guerreros y Guerreras de Fontanar”, pueden ser en realidad alrededor de dos horas a la semana por persona las dedicadas al trabajo de la huerta.

Existen casos en los cuales algunos agricultores dedican más tiempo que la mayoría, lo cual depende del nivel de interés que cada grupo tiene en sus huertas tal como lo plantea uno de los técnicos encargado de las capacitaciones y asistencia técnicas del Jardín Botánico:

*“E: Eso depende del nivel de compromiso de las personas...*

*HM: Si, que le guste, que le guste, que le dedique un tiempo diario, mínimo ir a mirar las maticas como están por las mañanas y si está haciendo mucho sol regarlas.”<sup>57</sup>*

Para los agricultores que tienen huertas caseras, en especial el grupo que cultiva únicamente en huertas domésticas con apoyo del JB “Suba Rincón”, la manutención de los cultivos se ha convertido en un hábito que hace parte de la rutina cotidiana de la mayoría. La oportunidad que se tuvo de compartir con los participantes y de conocer sus huertas domésticas, permitió determinar que los beneficiarios dedican entre dos y máximo ocho horas semanales al trabajo en las mismas, con algunos casos excepcionales en los cuales la huerta ocupa mayor parte del tiempo diario de un individuo. Tal como lo expresa Don Juan, agricultor urbano desde hace más 1 año,

---

<sup>57</sup> Ver Entrevista Nº 2.

quien a pesar de su edad dedica su tiempo libre a la huerta y quien se muestra muy orgulloso de la misma: *“DJ: El tiempo libre es para las plantas. Para la huerta. El resto que me toca es vueltas para el médico, reclamar medicamentos, para ella (esposa) para mí.”*

Como se expuso anteriormente, el esfuerzo de los beneficiarios en el mantenimiento de sus cultivos, también tiene un componente económico. En el intento de aproximarnos a un análisis del dinero invertido por los agricultores en el mantenimiento de sus huertas, se aplicaron ciertas preguntas y analizaron los datos obtenidos en las respuestas brindadas por cada participante.

Para entender mejor los datos obtenidos, es indispensable explicar características socio - económicas generales de los grupos investigados. La mayoría de la población estudiada son mujeres (86%) de la tercera edad, (edad media 66 años) amas de casa, independientes y/o desempleadas. Para los casos donde encontramos algunos hombres, estos son también en su mayoría personas de la tercera edad pensionados y/o dedicados a labores dentro del hogar. Es importante tener en cuenta que la mitad del total de agricultores estudiados viven en estrato 2, seguido de un 30% que vive en estrato 3.

Los ingresos mensuales de las familias de los agricultores de la huerta comunitaria con apoyo institucional del JB, y el grupo de agricultores urbanos que cultivan en espacios domésticos con el apoyo del JB, no superan los \$800.000, siendo esta cifra la máxima, el promedio de ingresos para la mayoría, es de aproximadamente \$500.000 pesos. El anterior monto, que es

menos de un salario mínimo, es lo que muchas parejas o familias compuestas por adultos mayores reciben durante todo un mes. Lo anterior es consecuente con la política madre del proyecto, donde se busca mejorar las condiciones de poblaciones vulnerables y de escasos recursos.

La situación cambia un poco para el caso de los agricultores pertenecientes a la huerta comunitaria que cuenta con apoyo institucional de la iglesia, donde los ingresos mensuales de las familias son de aproximadamente \$1'000.000 de pesos.

Teniendo en cuenta las anteriores cifras, el análisis cuantitativo permitió establecer que el 90% del total de los agricultores no invierten más de \$5.000 pesos semanales en el mantenimiento de sus cultivos, tanto así que en realidad y gracias a lo observado, se puede concluir que en la mayoría de los casos, la inversión semanal es igual o menor a los 1.000 pesos. Esto quiere decir que al mes las personas no invierten más de \$4.000 pesos aproximadamente, especialmente porque el limitado tamaño de los cultivos no lo requiere. Además, la materia prima para los cultivos, especialmente la tierra y las semillas, suele ser suministrada por el Jardín Botánico, pues así lo afirmaron el 80% de los agricultores de huertas que han contado con el apoyo constante del JB.

El caso es diferente para el grupo de agricultores de la huerta comunitaria con apoyo de la iglesia, donde ésta se ha convertido en el mayor apoyo. El 70% de los agricultores de este grupo afirmaron que dicha materia prima es comprada por el grupo, haciendo uso de los recursos de los agricultores y de las ventas de los productos. En este último caso, la

inversión que los individuos llevan a cabo demuestra por un lado el nivel de interés y compromiso de los agricultores hacia el proyecto, y por el otro es consecuencia directa de las capacidades económicas del grupo pues los agricultores del colectivo en cuestión presentan ingresos más altos, lo cual permite deducir que la inversión económica no signifique el mismo esfuerzo que representa para los otros dos grupos.

Para finalizar ésta primera parte, es importante analizar la importancia del esfuerzo de los beneficiarios para que el proyecto se cumpla satisfactoriamente. Si bien los usuarios de huertas caseras realizan un esfuerzo, este es mínimo respecto a los esfuerzos realizados por los beneficiarios de huertas comunitarias, quienes además de estar atentos de sus cultivos, deben invertir tiempo en desplazamientos y dinero para que sus huertas prosperen de la manera adecuada.

El esfuerzo se ha traducido en acciones colectivas que han contribuido a empoderar beneficiarios de las huertas comunitarias, y demandar mayor responsabilidad sobre los usuarios y principalmente de los líderes. Ante la ausencia de apoyos institucionales fijos, la ejecución y sostenibilidad del proyecto demanda mayores esfuerzos por parte de los beneficiarios, haciendo los proyectos menos eficientes, prolongando los tiempos de ejecución y elevando los esfuerzos en general.

## **Eficiencia**

La eficiencia depende fundamentalmente de la posesión de la tierra y de la intervención institucional para su logro, pues de su existencia y tamaño

dependen la cantidad producida y la variedad de especies cultivadas, elementos indispensables para cumplir con el objetivo del proyecto: contribuir a la seguridad alimentaria de la población vulnerable de la ciudad de Bogotá. El llevar a cabo este primer resultado, es fundamental para el logro de los siguientes componentes del proyecto que se analizarán posteriormente.

También es importante analizar las capacitaciones dictadas por el Jardín Botánico como uno de los medios para el logro de los objetivos del proyecto, es decir que, si las capacitaciones fueron adecuadas, esto debe verse reflejado en los cultivos de los colectivos que las tomaron. El trabajo de campo con los diferentes grupos permitió concluir que entre menor capital escolar -personas que no terminaron el bachillerato con antecedentes campesinos-, económico y a mayor edad, los usuarios tienden a calificar las capacitaciones entre muy buenas y excelentes. Es decir, las percepciones en cuanto a las prácticas pedagógicas, tiempo, cantidad y calidad de las capacitaciones fueron en general buenas, pues los individuos son menos críticos, calificando positivamente dichos cursos.

Contrario a lo anterior, el grupo de agricultores pertenecientes a la huerta comunitaria que cuenta con el apoyo de la iglesia, cuya población es más joven, con mayor escolaridad y mayor capital económico, fue más crítico y calificó las capacitaciones del JB como “aburridoras” al hacer uso de muchas técnicas teóricas y pocas prácticas, limitando la aplicación práctica a la siembra de una plántula en una botella de gaseosa, lo cual claramente no es suficiente para entender el manejo de los cultivos. Además, afirman que estas fueron insuficientes y que si no fuera por el apoyo técnico extra que

han tenido por parte de la iglesia a la que pertenecen, su huerta no habría prosperado. Así, se evidencia la importancia de las capacitaciones dictadas y su calidad, pues un nivel bajo de enseñanza teórica no es suficiente para una práctica efectiva de la agricultura urbana, tal como se aprecia en el caso de la huerta comunitaria misión semilla, quienes acudieron a apoyos externos y expertos para el éxito de la práctica de AU.

En cuanto a la posesión de espacios y/o tierra para el cultivo, la investigación mostró algunas diferencias entre los grupos. Para el caso de la Huerta comunitaria con apoyo institucional de la iglesia, el problema principal es la cantidad y extensión del espacio, pues en la actualidad el área existente es muy pequeña y no es la indicada para la iniciativa empresarial que este grupo se ha propuesto; se cuenta con un espacio común reducido que no permite la producción suficiente necesaria para suplir las necesidades y metas del grupo. Así lo explica el líder de la huerta comunitaria Misión Semilla:

*“Poderlas producir [plantas] en unos mínimos espacios por lo menos para autoabastecimiento, ustedes ven que esto no sirve para vendérselo ni a una tienda, porque entre las dos camas hay cuatrocientas cuarenta y tantas matas, en diferentes variedades; El día del evento no salieron sino como noventa y cinco lechugas, porque lo demás está en brócoli, tomates...*

*E: Si, ¿toca es dedicarse a tres especies no más..?*

*DA: Es que no hay espacio para ninguna otra cosa.”<sup>58</sup>*

Sin embargo, es importante que el grupo, aunque reducido, tiene un espacio para practicar la AU que es fundamental para el logro posterior de la iniciativa productiva y si bien el producido de la huerta no es destinado para

---

<sup>58</sup> Ver entrevista no. 5.

el consumo, sino para la venta, el objetivo principal de este colectivo, de practicar y mejorar los conocimientos en AU, se cumple.

Por otro lado, el caso de los agricultores que cultivan únicamente en espacios domésticos con el apoyo institucional del JB, el problema principal es la falta de espacios para la práctica, tal como lo afirma en pocas palabras uno de los líderes de este grupo: *“E: ¿qué le hace falta para que eso se produzca más? DJ: Espacio, terreno, digamos tener uno, un lote solamente para eso.”*<sup>59</sup>. Con lo anterior se demuestra como la ausencia de terreno coloca límites a la cantidad y variedad de las cosechas de los agricultores, lo cual implica consecuencias en los resultados y objetivos nutricionales del programa.

Finalmente para el caso de la huerta comunitaria con apoyo institucional del JB, el problema del espacio radica en la ubicación y adecuación del mismo, factores que no garantizan la seguridad del lugar. Con lo anterior se quiere decir, que aunque se cuenta un espacio amplio para el cultivo, en este caso un lote a orillas del Humedal Tibabuyes, la seguridad de la zona y la falta de compromiso de la comunidad con la huerta es mínima, razón por la cual se roban las cosechas de la huerta, además, de utilizar este lote como basurero. Las iniciativas productivas de este grupo se han visto mermadas por la ausencia de apoyos institucionales vinculados a garantizar la seguridad de la zona. Este tema también desmotiva a los agricultores, razón por la cual, de 27 que hay inscritos, sólo 12 o 14 agricultores asisten a las jornadas de trabajo semanales. Tal como lo explicó la líder:

---

<sup>59</sup>Ver Entrevista No.4.

*“DM: Nosotros tenemos la ilusión de montar la microempresa de procesamiento de aromáticas y medicinales, y quinua y amaranto, eso es como una meta que tenemos, y hemos ido superando el obstáculo más grande [la tierra] ahoritica es la inseguridad. Yo se que nosotras encerrando todo, la gente vuelve y se motiva, y la gente le pone mucho amor, porque vamos a tener algo muy bueno...(.... )Es que muchos están desanimados porque nosotros por la inseguridad, se meten los niños, nos roban la cosecha, nos dañan todo...”<sup>60</sup>.*

Como se puede apreciar, el problema del espacio está asociado a otros procesos que demandan intervención institucional de esfuerzo y organización, además, empoderamiento por parte de los usuarios y vecinos de la zona. Estos problemas afectan negativamente los procesos productivos en los diferentes grupos estudiados restando eficiencia al proceso, puesto que este primer componente es la columna vertebral del proyecto, es decir, que la eficacia del proyecto se verá reducida y afectada por este tipo de problemáticas.

Finalmente, y aunque es importante la existencia de un terreno para cultivo, este no es suficiente si no cumple con condiciones mínimas de seguridad y salubridad, es decir, que tal como sucede con la huerta con apoyo del JBB, el terreno no es suficiente, pues además de ser inseguro, es un lugar en donde se tiran escombros y residuos de obras e inclusive animales muertos. Respecto al espacio y aunque reducido, se podría afirmar que el caso exitoso es la huerta comunitaria con apoyo de la iglesia, pues si bien no es extenso, es el más seguro por su ubicación y organizado, además, que cumple con las normas mínimas de salubridad evitando la proliferación de moscas y otras especies.

---

<sup>60</sup>Ver Entrevista No.3.

## Eficacia

La evaluación de la eficacia en el primer componente mide si el proyecto logró el resultado proyectado, es decir, si *los agricultores de cada caso particular cultivan especies vegetales limpias e inocuas en huertas/ cultivos urbanos*.

En una primera instancia se puede decir que la meta del componente se cumplió para el total de beneficiarios de cada grupo, puesto que el 100% de los individuos que hicieron parte de la investigación aseguraron haber cultivado especies vegetales después de finalizadas las capacitaciones básicas, además, afirman seguir cultivando.<sup>61</sup>

Las diferencias en cuanto a los cultivos, radican especialmente en la cantidad de especies alimenticias que cada persona o huerta cultiva. Se entiende aquí por especie, cada tipo de planta que se puede sembrar en huertas urbanas, por ejemplo: papa, yuca, lechuga, espinaca, acelga, zanahoria, arveja, tomate, albahaca, hierbabuena, entre muchas otras.

La variable que mide la variedad de especies presenta datos similares en los casos que cuentan con un espacio común; el 90% de los agricultores encuestados en estas huertas, afirma cultivar más de 8 especies. El tamaño de las huertas explica esta situación. En las huertas comunitarias la variedad de especies que se cultivan pertenecen a los diferentes grupos de alimentos como vegetales, hortalizas, tubérculos, frutas y aromáticas lo cual diversifica en mayor medida lo producido.

---

<sup>61</sup> Hay que destacar que la eficiencia parte de los beneficiarios que han sobrevivido a las diferentes etapas del proyecto. No considera a los sujetos que han abandonado el mismo. No hay acceso a las cifras oficiales de deserción.

La distribución en cuanto a la variedad de especies que se cultivan en las huertas domésticas es diferente. Solo el 31% de las personas que cultivan en el hogar, y algunas de los otros dos grupos, afirma tener más de 8 especies cultivadas. Por el contrario, un poco más del 50% del grupo de quienes cultivan en sus hogares afirma tener entre 4 y 6 especies cultivadas, lo cual es consecuente con la variable del espacio que se ha tenido en cuenta anteriormente. Sin embargo, La observación realizada durante la investigación, permitió conocer que en muchos casos los agricultores expresan la variedad de especies cultivadas en cantidad de plantas (que suelen ser de la misma especie), es decir, que para quienes cultivan en sus hogares, el espacio limitado sólo permite que se cultiven plantas aromáticas como el cidrón o la hierbabuena, y para ellos, estas son diferentes especies.

En otros casos, menos comunes, los agricultores han hecho uso de lo aprendido en las capacitaciones brindadas por el JBB, y han usado recursivamente el espacio doméstico de manera que gracias a técnicas como las de los tubulares y las botellas<sup>62</sup>, se han podido obtener ocasionalmente más variedad y cantidad de productos alimenticios.

Finalmente, la eficacia del primer componente también evalúa si los alimentos que se cultivan son limpios e inocuos.<sup>63</sup> La respuesta de los tres

---

<sup>62</sup> Tubular: bolsa plástica negra en cuyo interior se coloca el sistema de riego y el sustrato necesario para la siembra y desarrollo de diversas hortalizas y frutales pequeños. Los tubulares se pueden colgar o ubicar de forma vertical en paredes o muros. Lo anterior optimiza la superficie de siembra porque permite ubicar mayor número de plantas por metro cuadrado. Botellas: una botella plástica de 2lts pintada por fuera de negro puede convertirse en un contenedor apropiado para el cultivo de hierbas medicinales y hortalizas. Ofrece un aprovechamiento eficiente de los espacios pequeños, facilita la rotación, reduce el tiempo dedicado a los cultivos y es de bajo costo. (Cartilla Técnica AU Jardín Botánico. Bogotá, 2006. P.13)

<sup>63</sup>Un alimento **inocuo** es la garantía de que no causará daño al consumidor cuando el mismo sea preparado o ingerido, de acuerdo con los requisitos higiénico-sanitarios.

grupos en este punto es muy similar, puesto que la mayoría de los encuestados (83%) consideran que la calidad de los productos que se producen en las huertas urbanas es excelente, mientras el porcentaje restante considera que es bueno. Ninguno de los encuestados piensa que la calidad de lo que se produce es regular o deficiente, lo cual en primera instancia permite ver la buena imagen y apreciación que los agricultores hacen de los productos obtenidos. Según la encuesta, la apreciación positiva obedece al hecho de que sean los propios agricultores quienes vigilen el proceso de desarrollo de cada planta, lo cual garantiza que los alimentos sean orgánicos y limpios, marcando una gran diferencia con la mayoría de productos que se ofrecen en los mercados. Tal como lo explica inequívocamente uno de los agricultores:

*“¿Usted sabe cuántos químicos, agroquímicos contiene el tomate? Y yo le dije ¿cuántos? 38 agroquímicos, yo le dije con razón, hace de quince a veinte años nenita, entonces yo cultivaba allá el tomate, el cilantro allá en la casa y el perejil sumerce, y algunas hierbitas como era la manzanilla, porque dije yo que tal con todos esos químicos, yo no sabía que ahora le echan 50 agroquímicos nena, por eso es que sumerce parte un tomate y al otro día le amanece lama para hacer ya un pesebre, ¿Si se ha dado cuenta? Entonces dije yo, el tomate es rico en cobre, yo aprendí, hice talleres de jugos terapéuticos, entonces me di cuenta que el tomate es rico en cobre sumerce, entonces nosotros que vamos a comer, ¿ese bagazo? Que nos haga daño nenita, ahorita con tantos agroquímicos. Entonces llegue acá a Bogotá, y me motive con la Sra. Melba, y planto mis propios tomates...”<sup>64</sup>*

Si hay algo que los agricultores tienen seguro y arraigado como parte del proceso, es que los cultivos se desarrollan libres de químicos, se tratan con aguas limpias-recicladas y se mantienen gracias a técnicas de control biológico aprendidas en los cursos, lo cual garantiza la limpieza e inocuidad de los alimentos.

---

<sup>64</sup> Ver entrevista no.3.

Para concluir el presente componente, vale la pena recordar que si bien se han logrado las metas propuestas, el nivel en que se han logrado no es el esperado. Además, es importante aclarar que aunque los agricultores en general reconocen la excelente calidad de los productos, esto no es garantía de una producción suficiente para el consumo, pues la ausencia de terrenos o la inseguridad de los mismos, es un factor primordial para el cumplimiento del proyecto y en este caso, el cultivo de variedad de especies. Es decir, que la ausencia de terrenos para el cultivo entorpece los logros de los demás productos propuestos por el proyecto que serán analizados a continuación.

**4.2.2. Componente/producto dos:** Los participantes y sus familias incluyen variedad de hortalizas, frutas y verduras limpias e inocuas en su dieta, provenientes de las cosechas que se obtienen de cultivos urbanos. **SUPUESTOS:** Las personas capacitadas tienen acceso regular a productos cosechados en las huertas urbanas, en cantidad y variedad suficiente para abastecer las necesidades alimenticias propias, familiares o para el trueque con otros agricultores urbanos.

## Ilustración 14. Evaluación componente 2.



Fuente: Elaboración propia como resultado de fuentes documentales.

### Esfuerzo

Para evaluar el esfuerzo realizado por los agricultores con el fin de ahondar en los conocimientos necesarios para hacer un uso provechoso de los alimentos, contamos con los datos obtenidos gracias a la encuesta aplicada, y a la socialización directa con los agricultores acerca de la participación de los mismos en los talleres complementarios ofrecidos por el personal del Jardín Botánico: “Grupos alimenticios y la importancia en la nutrición de las personas” y “Formas de preparación, uso y consumo de los alimentos”.

Es importante realizar una breve descripción de los contenidos de los talleres. Estos dos talleres, debido a su temática, son completamente teóricos y exponen a los beneficiarios la importancia de la buena

alimentación, para la cual se dedica una sesión de dos horas y se utiliza material atractivo y didáctico que explica los tipos de alimentos que existen, su función en el organismo, las adecuadas formas de preparación, entre otros. Estos talleres sólo se dictan una vez y no tienen ningún tipo de material que pueda ser llevado a los hogares para un posterior análisis.

Respecto al primer taller expuesto, los resultados en cuanto a la asistencia son muy parecidos entre las personas de la huerta comunitaria que cuenta con apoyo institucional de la Iglesia, y los del grupo de agricultores urbanos que cultivan únicamente en espacios domésticos con el apoyo del JBB, en los cuales aproximadamente el 88% de los agricultores dicen haber participado de la capacitación. Un fenómeno diferente sucedió con las personas encuestadas pertenecientes a la huerta comunitaria UICAU del JBB, donde solo el 57% dice haber participado de la capacitación. Los sujetos de este último grupo expresaron que su inasistencia se debió principalmente al hecho de que al vincularse al grupo, la capacitación del tema ya se había ofrecido. Es importante anotar que los datos no son exactos puesto que debido a que un gran porcentaje de las personas encuestadas son adultos mayores, en realidad no recuerdan con exactitud la cantidad o especificaciones de cada uno de los cursos e, incluso, si asistieron o no a estos.

En cuanto al otro taller complementario, “Formas de preparación, uso y consumo de los alimentos”, la tendencia en los tres grupos es mucho más homogénea, pues aproximadamente el 80% de los agricultores de cada grupo recuerdan haber aprendido sobre el tema. Sin embargo como se dijo

anteriormente, debido a la baja intensidad de los cursos -dos horas semanales- estos no tienen gran recordación dentro de los participantes.

Se evaluaron cuatro variables para los talleres de alimentación y nutrición: duración de cada taller, cantidad de talleres en cuanto al tema, contenidos manejados y recursos pedagógicos utilizados. Aproximadamente el 80% de los agricultores que asistieron a los talleres calificaron como *buena* la duración de cada curso (horas/día) y los contenidos expuestos en cada uno de ellos. Para la gran mayoría de personas que recuerdan haber participado de los talleres relacionados con la alimentación y la nutrición, el tiempo que se le dedicó a cada sesión era el adecuado, siendo este de aproximadamente 2 horas y media. Sin embargo, la evaluación hecha por los participantes es diferente en cuanto a la cantidad total de capacitaciones sobre el tema. Aproximadamente el 35% calificó la cantidad de capacitaciones como regular o deficiente, así lo afirma un agricultor del grupo con apoyo de la iglesia: “Fueron muy poquitas, como dos no más, a uno no le queda toda esa información en una sola clase.”<sup>65</sup>

En cuanto a los recursos pedagógicos utilizados para los talleres, el 72% de los agricultores que asistieron, los calificaron de manera positiva. Si bien, la cantidad de capacitaciones no llenó las expectativas de la mayoría de agricultores, el uso de métodos didácticos y explicativos en sesiones teórico-prácticas fue un esfuerzo valorado positivamente por los agricultores.

Teniendo en cuenta los anteriores resultados, independientemente del tipo de huerta, el esfuerzo fue bueno por parte de los beneficiarios en tanto

---

<sup>65</sup> Ver anotación anexa encuesta no. 13. Grupo Misión Semilla.

que la mayoría se interesó en tomar los talleres, y por parte del JB que se esforzó en hacerlos posibles; sin embargo, se evidencian falencias en cuanto a la cantidad total de talleres referentes al tema nutricional y alimenticio, especialmente si se tiene en cuenta que es este tema es uno de los más importantes para los agricultores y es uno de los objetivos de la Política Pública a la cual pertenece el proyecto.

## **Eficiencia**

Pese a los esfuerzos adicionales a la capacitación básica en AU (talleres analizados anteriormente) que buscan la apropiación por parte de los agricultores de conocimientos nutricionales, la información recabada señala que el acceso a hortalizas, frutas y verduras provenientes de los cultivos urbanos, no es regular y variada ya que se cosechan productos diariamente o dentro de lapsos no mayores a una semana, es decir de manera regular, la cosecha es de máximo 2 especies, en pequeñas cantidades y entre las cuales generalmente se encuentra una planta aromática/saborizante (cilantro, albahaca, menta, cebollín, tomillo); y en los casos en que la cosecha es de más de 4 o 5 especies alimenticias, la cosecha no sucede de manera regular sino cada mes o incluso en periodos mayores, así lo comenta uno de los beneficiarios:

*“Uno recoge un día cilantrico, otro día de pronto una cebollita, o maticas para el adobo, de vez en cuando una lechuguita”<sup>66</sup>.*

Uno de los factores determinantes para que los resultados de las cosechas sean los anteriormente indicados, tiene directa relación con el problema de

---

<sup>66</sup> Ver anotación anexa en Encuesta No. 27 del grupo Suba Rincón.

la falta de espacio o porción de tierra que se señaló en el análisis del primer componente, y por el cual las limitaciones en el terreno disponible se convierten en un obstáculo para que haya una fuente significativa de productos para los agricultores.

## **Eficacia**

Si bien la calidad de los productos no es puesta en duda por ninguno de los beneficiarios como se expresa al final del segundo componente, se pudo observar una apreciación diferente en cuanto al papel que lo producido tiene en la alimentación diaria de cada individuo.

La mayoría de agricultores encuestados, 92%, expresó que lo producido en la/s huerta/s contribuye a las necesidades alimenticias de sus familias. Sin embargo, se pudo observar que esta percepción se relaciona directamente con las propiedades y calidad de los alimentos, porque son productos limpios y orgánicos, más no con la cantidad y regularidad del consumo, que es para los fines del proyecto, lo más importante. Las necesidades alimenticias de una persona deben satisfacerse a diario, entendido esto como el acceso a una alimentación adecuada. La observación participante permitió establecer que en los grupos estudiados la calidad de los cultivos no garantiza el consumo diario de una porción adecuada de hortalizas y verduras de los agricultores y sus familias, y que las cosechas no son suficientes para abastecer los requerimientos alimenticios diarios de un grupo familiar, ni siquiera de una sola persona.

En el caso del grupo de la huerta comunitaria con apoyo del JB y del grupo de huertas domesticas, aproximadamente el 70% de los encuestados dice

consumir algún producto de las huertas a diario o en lapsos no mayores a una semana. En el caso de el grupo de la huerta comunitaria con apoyo de la iglesia, el consumo es casi nulo, pues en este momento lo que se produce en la huerta es destinado únicamente a la venta y no es suficiente para abastecer la demanda del nicho de mercado que se tiene en la iglesia y al mismo tiempo cubrir las necesidades alimenticias de los agricultores, tal como lo explica uno de los miembros de este grupo:

*“Si... Nosotros como grupo, personalmente hablando, yo les decía en la reunión de ayer de líderes que personalmente a mi me importa un bledo que el POT apruebe estas vainas, porque yo no me voy a quedar allí, esto no le da de comer a nadie. Esto es comprar un pedazo de tierra e irnos a producir toneladas, pero esto es indispensable mantenerlo hasta donde sea posible, pues porque es el salón de práctica de todos, como les digo yo, esto es el pre kinder, ¿no? Además se llama piloto por eso, son así.”<sup>67</sup>*

Lo que las huertas urbanas aportan es una mínima parte del complemento de la dieta de estos agricultores, como lo expresa uno de los usuarios entrevistados:

*“Pues digamos, un poquito, no tanto, pues digamos una lechuguita uno ya la tiene de cultivo y consume, cilantro... que más le digo que no tenemos que comprar, tengo toronjil, yerbabuena, manzanilla, bueno algunas, no tantas, pero tengo también.... digamos ella coge los puñados de lentejas y se lo echamos al arroz... pero eso cuando hay de vez en cuando...”<sup>68</sup>*

El proceso investigativo permite asegurar que el objetivo general del proyecto, por medio del cual se busca fomentar el cultivo de especies alimenticias para el consumo, no se cumple, y su principal causa se ha expuesto en repetidas ocasiones. Más aun, la seguridad alimentaria de

---

<sup>67</sup> Ver Entrevista No.5.

<sup>68</sup> Ver entrevista No. 4.

familias vulnerables de la ciudad no ha mejorado, así también lo percibe un beneficiario del proyecto:

*“DA: ¿Seguridad alimentaria en base a qué? ¿Plantándola sobre qué? ... Una comunidad como esta que es estrato tres, es muy difícil, que somos mil y pico, 140 apartamentos y multiplíquelo por 4... por decir algo, usted los reúne y seguramente que más de cinco no tienen un espacio de tierra disponible para esto y de esos 5 si acaso habrá uno que esté interesado en hacer ésto en un pedazo de tierra.”<sup>69</sup>*

Tal como se puede apreciar, la falta de espacios y/o tierra para el cultivo es una variable recurrente y transversal a todo el desarrollo del proyecto que dificulta el logro de los objetivos del proyecto, en este caso el consumo de alimentos que garanticen la seguridad alimentaria de los agricultores y sus familias, pues no existen medios adecuados y suficientes, por lo cual no se puede esperar un comportamiento diferente de todos los demás resultados que se esperan. Para el presente componente, la evaluación y distinción entre los casos es mínima, pues independientemente de los espacios, el consumo es mínimo.

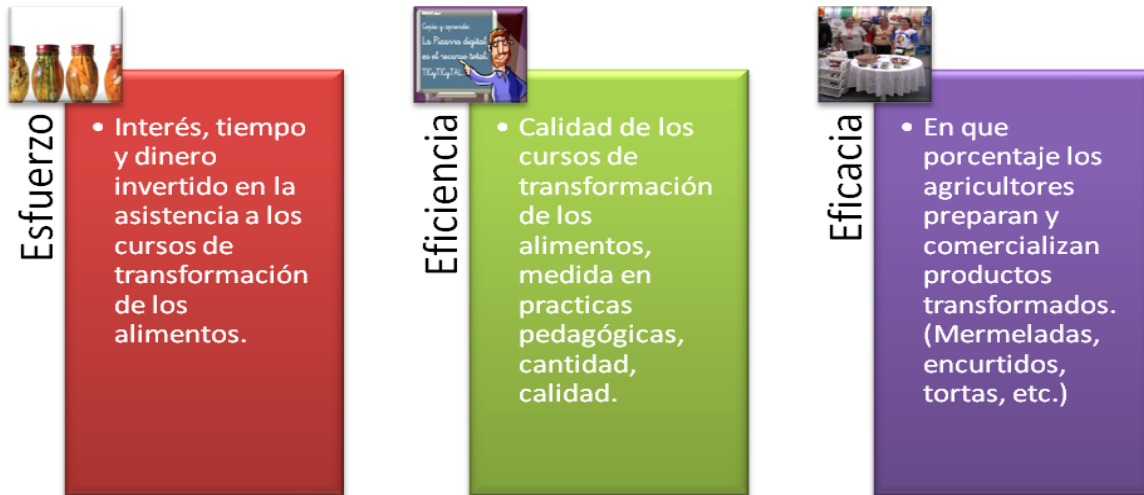
**4.2.3. Componente/producto tres.** Los participantes transforman los alimentos cosechados para su posterior comercialización.

**SUPUESTOS:** Los agricultores cuentan con suficiente cantidad de productos de manera que usan un excedente para la transformación y comercialización. Los agricultores urbanos cuentan con espacios para comercializar los productos.

---

<sup>69</sup> Ver Entrevista No.5.

### Ilustración 15. Evaluación Componente 3.



Fuente: Elaboración propia como resultado de fuentes documentales.

## Esfuerzo

El esfuerzo del presente componente está medido por la asistencia y participación de los agricultores a los cursos de transformación de alimentos dictados por el JBB. Se midió respecto al esfuerzo económico, dedicación de tiempo, consecución de materias primas y elementos necesarios para la correcta elaboración del curso.

Existe un curso en especial dedicado a la transformación de los alimentos, y que generalmente se dicta en las instalaciones del JBB. En este caso, los encargados de la capacitación llevan los implementos y materias primas necesarias para la elaboración de los productos, mientras el agricultor debe aportar su tiempo, dinero para desplazamientos y para comprar

algunos de los implementos necesarios para el trabajo adecuado con los alimentos.

En otros casos, los cursos sobre transformación de los alimentos o productos cosechados de las huertas, se dictan por demanda de cada uno de los grupos de agricultores. En este caso, el grupo de agricultores que desean tomarlo debe, junto con su técnico, realizar una lista de utensilios y materia prima necesarios para la elaboración del producto, además de ubicar un lugar propicio (cocina amplia y limpia) para la preparación de los mismos. Una vez se tiene la lista y el lugar, los agricultores deben dividirse entre ellos la compra o consecución de la materia prima y utensilios, así a algunos les corresponde llevar las ollas, cucharones y licuadoras y a otros las frutas y legumbres necesarias. En algunas ocasiones estos cursos se deben realizar en el hogar de alguno de los agricultores por la necesidad de contar con estufas y lavaplatos, por lo cual, el propietario de la casa también debe suministrar agua, gas, luz y esfuerzo, tal como lo comenta don Juan, líder del grupo Suba Rincón y en cuya casa se realizan las reuniones del grupo:

*“E: Si es que un día vinieron a mirarme las plantas y vieron el espacio y dijeron... pues ese lo tengo es para reunión de mi familia, para los días de descanso, hacemos un almuercito y almorzamos todos tranquilos. Entonces les gusto y dijeron que si podían venir... y ya hoy lo que vio, lo que vieron hoy ahora, si claro, como el sitio para reunirse. Pero ya hable con Don Hugo (técnico del Jardín Botánico) otra vez, porque siempre me queda pesado, estar continuamente en eso. Entonces, que busquemos otro lugar...”*

*E: Claro rotarlos...*

*DJ: Por ejemplo hoy, no pude dormir, me levanto a las 5 y siempre me levanto por allá a las 9 de la mañana. Entonces, iba a prender la leña antes de que llegaran...*

*E: Como compartir un poco más las responsabilidades...*

*DJ: Si yo a él [técnico] ya le hable el asunto...*

*E: Es que toca buscar como cooperar...*

*DJ: Es que el agüita y la leña, yo briego para traerla y eso suda uno...*<sup>70</sup>

Como se puede apreciar el esfuerzo de los agricultores no es sólo monetario en cuanto a los transportes para el desplazamiento, sino en el dinero que se debe invertir en las materias primas para la elaboración de las diferentes preparaciones que se exponen en los cursos. Además, en el transporte de elementos como ollas, licuadoras, coladoras y envases para los productos preparados en dichos cursos.

## **Eficiencia**

Ésta se evaluó respecto a la calidad de los cursos dictados sobre la transformación de alimentos, entendidos como parte de los medios que se usaron para el logro eficiente de este componente. Así, dentro del plan de ejecución del proyecto, se dicta al menos una sesión -en algunos casos más- de capacitación acerca de la transformación de alimentos, especialmente en formas en las cuales se pueden comercializar. Para la huerta comunitaria con apoyo institucional fuerte de la Iglesia, y el grupo de huertas caseras, se evidenciaron patrones muy similares en cuanto a la asistencia y participación del curso, pues aproximadamente el 90% asistió por lo menos a uno.

La evaluación de las capacitaciones brindadas por el JBB, arrojó los siguientes resultados. En cuanto a la duración de la capacitación, el 100% de los agricultores con apoyo únicamente del JBB, la calificaron como buena, sin embargo solo el 50% de los agricultores de la huerta comunitaria con apoyo de Iglesia la calificaron de esta forma, pues consideran que dos horas o tres horas no son un intervalo de tiempo suficiente para estudiar las diversas

---

<sup>70</sup> Entrevista Don Juan.

aplicaciones que entran dentro del tema, especialmente porque es un taller en su mayoría de carácter práctico.

En cuanto a los contenidos del taller, la evaluación por parte de los tres grupos es más homogénea, pues aproximadamente el 83% de todos los encuestados que participaron de la capacitación califican esta variable de forma positiva. La observación participante permitió concluir que aquel 27% restante que la califica como regular o deficiente, lo hace especialmente porque el tiempo no es suficiente para retomar todos los contenidos que se quisieran estudiar.

Finalmente, la evaluación hacia la cantidad de capacitaciones sobre el tema muestra una tendencia parecida en los tres grupos. El 58% del total de agricultores que participaron del taller o talleres considera que la cantidad de capacitaciones sobre el tema fue suficiente; por el contrario, el 42% restante considera que la cantidad fue regular y/o deficiente. La mayoría de apreciaciones negativas se explicó por el reducido número de capacitaciones.

## **Eficacia**

La eficacia del presente componente está relacionada con la eficacia y el esfuerzo de los componentes anteriores y analiza si existe un excedente de alimentos cosechados (Eficacia en el primer componente) para poner en práctica lo aprendido en los cursos (Eficiencia presente componente). Para medir la eficacia en este punto, se analizó qué tipo de preparaciones realizan los agricultores con lo que cosechan, y a su vez qué porcentaje de agricultores realmente lo hace y cual no. Posteriormente el análisis se centró

en cuales y en qué medida las preparaciones que realizan los agricultores son comercializadas o consumidas por estos y sus familias.

Los resultados de este componente son muy similares en los tres grupos investigados. El 62% del total de los agricultores dice hacer uso de los cosechados para la preparación de aromáticas, sopas, cremas, ensaladas y/o jugos. El 43% del total de los agricultores dice preparar o haber preparado mermeladas y encurtidos con productos cosechados en las huertas. Igualmente un 30% de los encuestados dice preparar o haber preparado alguna vez panes, tortas y/o galletas en los cuales se hacía uso de algún alimento producido en la huerta.

El resultado es diferente en el momento en que se busca conocer cuáles de las anteriores preparaciones realizadas por algunos agricultores se comercializan. En realidad son muy pocos los casos donde el excedente de cosecha permite la comercialización de ciertos productos, pues en el mejor de los casos un 18% del total de agricultores ha comercializado de manera ocasional productos procesados tales como mermeladas, encurtidos y/o panes y galletas.

Los anteriores resultados son muy congruentes con los obtenidos en los componentes/productos anteriores, pues si se tiene en cuenta que la cosecha de productos es en sí muy baja, incluso insuficiente para satisfacer las necesidades alimenticias reales de los propios agricultores, es por tanto mucho más insuficiente para la preparación de productos con fines comerciales. Es decir, que no se cumple la premisa inicial del presente componente: *“Los agricultores cuentan con suficiente cantidad de productos*

*de manera que usan un excedente para la transformación y comercialización. Los agricultores urbanos cuentan con espacios para comercializar los productos.”*

Además, es importante anotar que los pocos espacios para la comercialización de los productos son mínimos y en estos generalmente se venden productos recién cosechados de las huertas, más no transformados. Finalmente, y aunque los talleres fomentan el trabajo en equipo de los agricultores, no existe ningún tipo de formación por aparte del JBB para capacitarlos en iniciativas productivas cómo cooperativas de producción y comercialización, además, no hay recursos para apoyar estos proyectos. Es decir, que el logro de este componente debe contar con excedente de producción y apoyar la formación para actividades colectivas micro-empresariales, aspecto que se analizará más a fondo en las conclusiones.

**4.2.4. Componente/ producto cuatro:** Los participantes fortalecen la Red Distrital de Agricultura Urbana promoviendo, fomentando e impulsando la práctica de AU.

**SUPUESTOS.** Los agricultores urbanos se hacen partícipes de la Red Distrital de Agricultura Urbana asistiendo a las reuniones y capacitaciones que se organicen, de manera que puedan estar actualizándose constantemente. Los participantes dan especial importancia a la actividad y a las acciones colectivas por lo cual dedican de su tiempo para promoverla, fomentarla e impulsarla.

## Ilustración 16. Evaluación Componente 4.



Fuente: Elaboración propia como resultado de fuentes documentales.

Antes de realizar la evaluación del presente componente, es importante aclarar que la red de agricultores urbanos buscó organizar una base de datos con los agricultores de la ciudad y su principal objetivo buscaba que la red logrará organizarse para comercializar los productos cosechados a lo largo de la ciudad y se logrará compartir información y experiencias importantes para el crecimiento y fomento de la práctica de la AU en la ciudad<sup>71</sup>.

### Esfuerzo

El esfuerzo de este componente se evaluara según el tiempo invertido por los agricultores en la asistencia a los encuentros territoriales, además de

<sup>71</sup> Información brindada por la directora del programa.

dedicar tiempo a promover, fomentar e impulsar la práctica con sus familiares, amigos y conocidos.

Para las huertas que tienen apoyo del JBB, más del 90% de los participantes afirman promover, fomentar e impulsar la práctica de la agricultura urbana con las personas que los rodean. Para la mayoría de agricultores, la práctica de AU tiene connotaciones que van más allá de las necesidades alimenticias, como el hecho de significar una terapia o remembranza de su pasado. En buena parte este gusto por el trabajo agrícola es el que garantiza la sostenibilidad del proyecto. Para el caso de la huerta comunitaria con apoyo institucional externo fuerte, el 65% de los encuestados afirma promover, fomentar e impulsar la agricultura urbana. Al parecer, el anterior resultado se debe a las diferencias entre las características socio-económicas de los participantes de este grupo respecto a los dos anteriores, pues existe menos familiaridad con el trabajo agrícola y menos tiempo para dedicar a la AU. Para este grupo, la práctica de la AU es vista como un medio para el logro de otros objetivos a mediano plazo, especialmente productivos.

El esfuerzo para este componente, tanto del Jardín Botánico, como de los agricultores, también se puede medir respecto a la participación en actividades de la red. De los tres grupos estudiados, sólo el grupo de la huerta comunitaria UICAU de Fontanar, participa activamente de las actividades ofrecidas por la red. La principal razón de ésta participación se debe a que ésta huerta comunitaria es la primera UICAU (Unidad Integral Comunitaria de Agricultura Urbana) de la localidad de Suba constituida por el

JBB como una huerta en la cual los conocimientos científicos serán transmitidos, aplicados y replicados, y por lo cual es necesaria la estrecha relación y participación con los eventos de la Red. Pese a que la relación de esta huerta con la red es más estrecha que en los otros casos, la relación de cada persona como individuo y la red es muy escasa y distante, especialmente porque las personas difícilmente saben del objetivo, las funciones y alcances de la misma.

## **Eficiencia**

La eficiencia de este último componente se entiende como los medios que dispone el proyecto del JBB y que los agricultores pueden o no aprovechar para lograr una red de agricultores fuerte y sólida. Las principales actividades que organiza el JBB para los agricultores urbanos son los encuentros territoriales, las ferias de exposición y encuentros en huertas comunitarias. Aunque en general, el 70% de los agricultores urbanos encuestados dice pertenecer a la red, el trabajo con los grupos permitió observar que la participación activa en la red por parte de los agricultores es muy baja pues existe más como un concepto que como una realidad palpable de la cual pueden sacar provecho.

Pese a la importancia que ha adquirido la creación de la red dentro de los objetivos del proyecto, los medios de los cuales dispone el Jardín Botánico poseen algunas falencias en cuanto a recursos, fuentes y medios de comunicación que entorpecen el desarrollo exitoso de una verdadera red vista como una organización de agricultores.

Hoy en día, la Red de Agricultores Urbanos de la ciudad es una red que sólo existe en una base de datos electrónica, pues los encuentros y relaciones entre los diferentes grupos son propiciados por los técnicos del Jardín que realizan visitas técnicas ocasionalmente, lo cual trae como consecuencia reuniones inter grupales con periodicidad de 6 meses a más de un año.

El objetivo principal de este cuarto componente, a parte de la creación de la red distrital de agricultores urbanos, es en el fondo un medio por el cual JBB busca garantizar la sostenibilidad del proyecto. Es decir, se plantea que para el 2012 existan 6.000<sup>72</sup> agricultores urbanos capacitados que pertenezcan a la red y sean activos promoviendo, fomentando e impulsando la AU. La idea es empoderar a los agricultores para que se apropien del proyecto, logrando que en caso que el JBB no tenga más recursos para la ejecución del mismo o el proyecto se acabe, sean los agricultores quienes continúen con la agricultura urbana y el proyecto sea sostenible.

Para la eficiencia de este componente es importante que también exista un grado de empoderamiento frente a la agricultura urbana por parte de las directivas del JBB y de sus funcionarios, pues son ellos quienes deben impulsar las actividades de la red para que ésta sea sostenible y haga partícipes cada día a más agricultores. Sin embargo, es claro que el JBB no ve el programa de AU cómo el programa insignia de la institución por lo tanto los recursos son mínimos y el personal del proyecto rota constantemente debido a que están vinculados a través de contratos de prestación de servicio, cuya duración depende de la consecución de fondos externos y de la

---

<sup>72</sup>Datos proporcionados por la directora del proyecto de AU en el JB para el 2010.

capacidad de gestión política del directivo de turno. Ésta situación le resta continuidad a las actividades del mismo, por ejemplo, dejando a un grupo sin capacitaciones o sin asistencias técnicas, lo cual trae consecuencias en la ejecución del proyecto, al debilitar las relaciones de confianza entre agricultores y técnicos, además, del personal del proyecto respecto al JBB.

Finalmente, la red debería poner en discusión, además de proyectos futuros, el problema del acceso a la tierra y los espacios para cultivo. Pues, cómo se vio a lo largo de la evaluación, de la existencia de tierra apta para el cultivo depende la producción real y el cumplimiento de los componentes del proyecto.

En la actualidad, la red de agricultores urbanos se dedica a la organización de eventos para vender productos sin que se discuta el tema de la posesión legal de lotes baldíos y espacios para cultivo. Es claro que el colectivo de agricultores debe empoderarse lo suficiente, lo que permitiría reconocer la capacidad que tiene la red de ser un movimiento social que pueda lograr cambios institucionales respecto a la agricultura urbana y a la posesión de la tierra, lo que demandaría colocar en las agendas del campo de lo político esta problemática. Así, se entiende que el fortalecimiento de la red de agricultores urbanos no es conveniente para la política tradicional que se maneja en la ciudad, pues puede convertirse en un colectivo muy fuerte que inicie la toma de predios de manera tanto legal como ilegal, situaciones que van en contra de diversos intereses políticos y sociales.

Se puede concluir que el cuarto componente no ha sido eficaz debido al débil esfuerzo que el JBB ha tenido respecto a las actividades entorno al

mismo y a la falta de empoderamiento tanto de los usuarios como del JBB. Por parte de los usuarios, el componente no ha sido eficaz debido a la falta de conciencia de los agricultores respecto a los alcances mencionados anteriormente.

Para finalizar el presente capítulo es importante recordar que la mayoría de los supuestos para cada componente del proyecto no se cumplen debido a falencias estructurales y organizativas del proyecto, además del débil empoderamiento de los beneficiarios, lo cual no garantiza la sostenibilidad.

### **4.3. Otra mirada a los resultados de la evaluación: el papel de lo institucional, el tipo de huerta y el empoderamiento en la sostenibilidad del proyecto**

Teniendo como base los resultados obtenidos en cada uno de los componentes del proyecto evaluado, es necesario retomar analíticamente tres variables que se relacionan directamente con el grado de eficiencia, eficacia y especialmente con el de sostenibilidad del proyecto: el aspecto institucional, el tipo de huerta y el empoderamiento de los beneficiarios frente al proyecto.

En cuanto al aspecto institucional del proyecto vale la pena pensar ¿qué es lo que el proyecto (beneficiarios) exige o demanda de este tipo de apoyo? La respuesta está dividida en dos aspectos: el técnico y el organizacional. Por un lado, el proyecto de agricultura urbana que lidera el JBB tiene ciertas ventajas en la formación técnica que se requiere para

desarrollar la agricultura urbana, lo cual se debe especialmente a que el JBB es una institución especializada en esta área. Sin embargo, durante la investigación fue visible cierto descontento por parte de la comunidad frente a las capacitaciones, especialmente porque la cantidad de capacitaciones básicas son muy pocas, y las asistencias son en su mayoría intermitentes, es decir, que por temas de contratación o de falta de insumos y personal no se llevan a cabo con la continuidad que cada grupo necesita sumado a que se llevan a cabo por un tiempo muy corto para hacer seguimiento (3 meses). En cuanto a la metodología que se usa en las capacitaciones, es en su mayoría teórica, según lo comentado por los beneficiarios que hicieron parte del estudio, vale la pena anotar que sería recomendable hacerla más práctica y participativa como por ejemplo la metodología conocida como Escuelas de Campo para Agricultores (ECAs), parecida al popular aprender haciendo, usado con frecuencia en los procesos de agricultura urbana, en la cual las personas trabajan junto con el personal técnico directamente en el área de trabajo. “En definitiva las ECAs son entendidas como una metodología de aprendizaje vivencial y participativa de de generación, desarrollo y socialización grupal de conocimientos, basada en la educación no formal para adultos, que utiliza el proceso completo de producción en el campo, procesamiento y mercadeo o de resolución de un problema específico, como recurso de enseñanza aprendizaje, para el empoderamiento y desarrollo de las comunidades.”<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Ver. Ardón, Mario. *“Las Escuelas de Campo para Agricultores (ECAs) en el Desarrollo Rural. Una propuesta Metodológica Coherente”*. P.2.

Por el otro lado, está el aspecto que hemos llamado organizacional, y en el cual radican la mayoría de falencias del proyecto. Este tipo de proyectos, específicamente de agricultura urbana con comunidad en situación de vulnerabilidad necesitan tanto del apoyo técnico como del apoyo social-organizacional que es el aspecto que dará las bases para que dicho conocimiento técnico se mantenga en el tiempo. ¿En qué consiste dicho apoyo? Básicamente en movilizar recursos de todo tipo para que la comunidad beneficiaria supere en algún grado la fragilidad propia de este tipo de poblaciones, que por el mismo grado de vulnerabilidad económica y social en la que viven, experimentan tensiones que generan fácilmente rompimientos. Un ejemplo de las falencias en este tipo de apoyo es la falta de capacitación y refuerzo en torno a temas como el emprendimiento, trabajo en grupo, mecanismos de conciliación, gestión de proyectos, el derecho a la seguridad alimentaria, y/o el apoyo y asistencia en la consecución de espacios comunitarios para la práctica de la AU, puesto que ya está claro que con el fin de impactar en algún grado la inseguridad alimentaria de las poblaciones es necesario un espacio considerable como el que puede ofrecer una huerta comunitaria.

Es en este punto donde vale la pena introducir el segundo aspecto, que es la importancia del tipo de huerta en la sostenibilidad del proyecto. Como resultado de la investigación, y teniendo en cuenta los objetivos principales del proyecto, las huertas comunitarias son las más indicadas para desarrollar la AU. En primer lugar, las huertas comunitarias ofrecen el factor del espacio físico necesario o cercano a lo necesario para producir cantidades que impacten al menos la seguridad alimentaria de los

agricultores. Segundo, las huertas comunitarias propician un ambiente de trabajo en equipo que no solo es importante a la hora de los trabajos de acondicionamiento de espacios, siembra, mantenimiento y cosecha, sino para el crecimiento del capital social de las personas, que basándose en dicho proceso podrán darle continuidad al proyecto, y tomar herramientas para otro tipo de iniciativas. Es por esto, que retomando lo dicho en párrafos anteriores, el proyecto debe ser gestor de dicho capital social por parte del área organizacional que hemos nombrado.

La variable del apoyo institucional (técnico y organizacional) y la del tipo de huerta que genera mayor beneficio según lo observado (huerta de tipo comunitaria) están directamente relacionadas con la tercera variable que hemos expuesto: el empoderamiento de los usuarios. El empoderamiento entendido en términos generales como la autonomía y autosuficiencia de las personas para hacerse cargo de la iniciativa de manera que puedan desarrollarla en el tiempo sin ayudas externas, es una capacidad muy importante a la hora de buscarle continuidad a los procesos que se llevan a cabo en las huertas, e incluso generar otros a partir de estos. Parte de dicho empoderamiento es responsabilidad de la entidad o institución encargada de dirigir el proyecto, y otra parte de la disposición, expectativas y posición de los mismos agricultores. Por parte de la institución corresponde realizar talleres, seguimiento y brindar herramientas a los beneficiarios en dicha área, generar el capital social que se ha expresado anteriormente, haciendo uso de personal y metodologías adecuadas para dicho logro. Por parte de los beneficiarios, corresponde tener altas expectativas frente al proyecto, no darse por vencidos antes las adversidades y buscar recursos

tanto humanos y físicos dentro de su propia comunidades para encausar efectivamente las metas del proyecto. Lo anterior esta grandemente influenciado por el hecho de que los usuarios tomen como propio el derecho que el proyecto busca en principio garantizar, sintiéndose sujetos de derecho que les permita movilizarse en pro del derecho a la alimentación.

## **CAPITULO 5**

### **CONCLUSIONES GENERALES**

#### **5.1. Resultados de la evaluación**

A continuación se realizará una breve descripción de resultados, apreciaciones y críticas al proyecto, no incluidas dentro de la evaluación de manera específica, pero que exponen las causas estructurales de los resultados obtenidos en la evaluación. Debido a que el objetivo principal del proyecto es contribuir al mejoramiento de la seguridad alimentaria de la población vulnerable de Bogotá, intentaremos explicar hasta qué punto los objetivos relacionados a este fin se están cumpliendo.

## Importancia del primer componente: La base del proyecto

*“Las personas tienen acceso a espacios o terrenos, semillas vegetales, herramientas para el mantenimiento de los cultivos y cuentan con disposición y tiempo suficiente para atender las huertas casera/comunitarias urbanas”.*

La investigación permitió vislumbrar la importancia del primer componente del proyecto para el desarrollo del mismo, específicamente la consecución y/o posesión de espacios aptos para la práctica de la AU. En tanto no exista una política de adjudicación de tierras en espacios urbanos para el cultivo, la producción, el consumo y la transformación, no podrán ocurrir en los niveles necesarios para el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

El tema del espacio, no se limita a la ausencia del mismo, sino a la reglamentación en cuanto al uso de suelos urbanos en Colombia, pues no existe ninguna ley que establezca normas respecto al uso de tierras para la agricultura urbana. Es necesario aclarar que dado el grado de desarrollo y popularidad que ha adquirido la AU, se hacen necesarios acuerdos en el ámbito social, político y económico de las ciudades, especialmente de Bogotá, coherentes con el proceso, y bajo los cuales se ofrezcan opciones en cuanto al uso de espacios libres, pues la reglamentación actual, no todos son aptos para la práctica de AU. Para el caso de la ciudad de Bogotá, esta práctica no aparece validada dentro de los diferentes usos del suelo planteados en el POT (Plan de Ordenamiento Territorial), por lo cual puede ser denunciada cómo un uso ilegal del suelo.

Para lograr ejecutar satisfactoriamente el primer objetivo del proyecto es fundamental la existencia de la propiedad comunal o la garantía de un terreno, pues la falta éste repercute, como se ha analizado con anterioridad, en los niveles de eficiencia y la eficacia del proyecto.

Las propias experiencias de proyectos exitosos de AU en América Latina, demuestran lo anterior. Gracias a Políticas Públicas nacionales de Agricultura Urbana, en países como Cuba, Brasil y Argentina, el acceso a terrenos baldíos para la práctica de la AU está institucionalizado y existen políticas integrales respecto al uso de la tierra dentro de las ciudades.

Un caso muy interesante de AU, es el caso del programa Pro-Huerta en Argentina, que surgió en la provincia de Rosario, y que hoy en día se desarrolla en todo este país como una política pública nacional. Esta iniciativa lleva un recorrido de un poco más de 19 años, un tiempo más largo que el caso colombiano; *“implementada por el INTA (Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria) conjuntamente con el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación (MDS) y se encuentra integrada como componente del Plan Nacional de Seguridad Alimentaria (PNSA) creado en el marco de la Ley Nº 25.724/03 y según lo dispuesto en los Decretos Nº 1.018/03 y 1.069/03 y la Resolución MDS Nº 2040/03.” Ver Pro-Huerta. Informe Plan Operativo Anual 2010.p.4.*

Ha estado y está dirigida a poblaciones en condiciones de pobreza que enfrentan problemas en el acceso a una alimentación saludable. El programa tiene como nombre Pro-huerta, y ha desarrollado modelo de

granjas y huertas orgánicas de autoconsumo a nivel familiar, comunitario, escolar e institucional.

*“Se trata de un programa enmarcado en la seguridad alimentaria, cuya piedra angular amalgama la capacitación progresiva, la participación solidaria y el acompañamiento sistemático de las acciones en terreno, resultando estratégicos en su operatoria la intervención activa del voluntariado (promotores) y de redes de organizaciones de la sociedad civil. Tales características junto al modelo técnico promovido, que se apoya en los principios de la agricultura orgánica, se complementan recíprocamente dotando al programa de una fuerte penetración territorial, valoración social y eficacia para la incorporación en la dieta de los hogares pobres de alimentos frescos.” Ver Pro-Huerta. Informe Plan Operativo Anual 2010.p.4.*

La política tiene como uno de sus objetivos, dar un paso más allá del simple asistencialismo, hacia el crecimiento económico y social de la ya conformada red de familias y personas, no solo de la provincia de Rosario, sino de todo el país.

Para lo anterior, el programa se ha planteado una estrategia de intervención muy completa que ha permitido alcanzar logros muy importantes para el desarrollo de la agricultura urbana. Dicha estrategia de intervención se compone de 7 ejes: *Promoción del propósito del programa, capacitación de promotores, asistencia técnica, generación y validación de tecnologías apropiadas, articulación interinstitucional, provisión de insumos críticos y el fomento de la participación y la organización.*

Vale la pena comentar en este caso, que el programa se caracteriza por tener continuidad, de la mano de una articulación interinstitucional que le permite sostenerse, y replicar lo aprendido en diferentes poblaciones que

necesitan de los aportes que dicho programa ofrece. Igualmente, el programa tiene un fuerte componente social por medio del cual se ha logrado el *“fortalecimiento de liderazgos democráticos a nivel comunitario, colocando su foco de atención en la figura de los promotores o agentes multiplicadores que se capacitan, empoderan y son quienes multiplican el programa en sus comunidades, favoreciendo su apropiación y recreación locales.”* Ver Pro-Huerta. Informe Plan Operativo Anual 2010.p.10.

Este caso exitoso en América Latina, se caracteriza por la sostenibilidad de las acciones, la adjudicación de los espacios para las huertas de carácter comunitario, y el empoderamiento de los usuarios en forma de red.

El programa cuenta con un monitoreo constante basado en estudios de caso en diferentes puntos del país, por medio del cual se evalúan los impactos del programa a nivel alimentario, social y ambiental. Este monitoreo, ha permitido conocer que para el año 2010, en términos generales, las huertas familiares y comunitarias atendían la demanda de autoabastecimiento de las personas, cubriendo no menos del 72% de la recomendación global de consumo nutricional.

Lo anterior, se acompaña de dato cualitativos que expresan la satisfacción personal de quienes participan, no solo por los aportes a nivel nutricional y económico que se han logrado, sino por el crecimiento a nivel comunitario y organizativo que les permite tener una identidad especial como agricultores urbanos.

El peso que tiene hoy en día este programa, ha permitido la articulación de entidades tanto nacionales como internacionales, además de la colaboración constante de voluntarios (promotores) que guiados por los

técnicos, ofrecen apoyo a los diferentes grupos de huertas familiares, comunitarias, en colegios o en instituciones como hospitales y cárceles.

El anterior caso refleja la importancia tanto de la adjudicación legal de los espacios urbanos para la AU, sino del trabajo integral dentro de los procesos que el programa lleva a cabo en diferentes lugares del país, del apoyo en igual medida tanto técnico como social en campo, y de la continuidad sin interrupciones del mismo.

### *Segundo componente ¿Qué pasa con el acceso a los alimentos?*

*“Los participantes y sus familias incluyen variedad de hortalizas, frutas y verduras limpias e inocuas en su dieta, provenientes de las cosechas que se obtienen de cultivos urbanos.”*

Para el segundo componente se puede apreciar que las actividades no son suficientes para lograr el objetivo establecido, ya que aunque se capacita a las personas para que incluyan en sus dietas variedad de hortalizas, frutas y verduras limpias e inocuas, y una sana alimentación, estos cursos no garantizan el acceso a los productos que depende directamente de los espacios para cultivo y aunque se produzcan alimentos con las características mencionadas anteriormente, éstos no son suficientes para cambiar los hábitos alimenticios de un agricultor y sus familias. Por ejemplo, cosechar una ramita de cilantro diaria o una lechuga cada mes, como le sucede a muchos agricultores, no les permite incluir en su dieta diaria los productos y por consiguiente tampoco poner en práctica lo aprendido en cuanto al cambio de hábitos alimenticios. El proyecto debe ser una fuente de productos suficiente para el consumo, además de permitir un excedente

para la transformación y venta de los mismos, lo que en conjunto transformaría cuantitativa y cualitativamente los hábitos de consumo de las personas.

Finalmente, aunque lo producido en las huertas caseras y/o comunitarias no es suficiente para el consumo y mucho menos para la transformación y venta, se ha logrado que los agricultores tengan una idea de consumo diferente respecto a los alimentos, es decir, que le dan importancia a la calidad de los mismos, incluyendo en su léxico la palabra “orgánico” y entendiendo que la seguridad alimentaria existe y se garantiza no solo por medio del acceso a los alimentos, sino a productos que sean limpios, sanos e inocuos. Pese a que el proyecto no garantiza el acceso a estos productos, los agricultores buscan que al comprar los productos en lugares ajenos a sus cultivos, estos al menos cumplan con las características enunciadas anteriormente.

### ***Tercer componente, comercializar ¿qué?***

*“Los participantes transforman los alimentos cosechados para su posterior comercialización”*

Si bien el objetivo principal del tercer componente del proyecto es lograr que los agricultores transformen los alimentos para comercializarlos de maneras diferentes, como también señalamos en el capítulo anterior, esta meta tampoco se cumple en la medida que se espera. Recordemos, como primer punto, que las cosechas no son suficientes para garantizar la

materia prima necesaria para los diferentes tipos de preparaciones. Sumado a lo anterior, surge el problema de la comercialización, la cual supone fomentar el trabajo colectivo en torno a cooperativas de producción y comercialización; sin embargo, el proyecto no ha dedicado capital humano y económico a la capacitación que se necesita para dar cumplimiento a esta meta. De los casos que hicieron parte de la investigación, los dos grupos que cuentan con una huerta comunitaria - “Misión Semilla” y del JBB “Guerreros y Guerreras de Fontanar”- han incluido dentro de sus planes de acción la comercialización de productos, siempre y cuando se alcance, en primera instancia, la producción a mayor escala; y en segunda, sean capacitados y guiados por autoridades competentes en el tema, de tal forma que puedan organizarse colectivamente, pues el interés en el tema existe en la mayoría de participantes, en especial de los líderes que transmiten las percepciones de muchos de los integrantes de cada grupo.

Los cursos de transformación de alimentos suponen fomentar el trabajo colectivo en torno a formas de producción y comercialización basadas en propuestas de economía solidaria (también conocida como economía social o popular)<sup>74</sup> que permitan a los agricultores apropiarse de formas de economía

---

<sup>74</sup>“Un universo de estrategias populares de sobrevivencia como el cuentapropismo, ayuda familiar, lazos de ayuda mutua, microemprendimientos (individuales, familiares, asociativos), redes de trueque, fondos rotatorios, ferias locales o barriales, huertas, comedores y roperos comunitarios, empresas recuperadas, organizaciones de trabajadores desocupados, cooperativas y mutuales... etc.; así como también formas asistenciales, clientelares o delictivas. Este universo de estrategias constituye la economía popular realmente existente y representa la posibilidad de emergencia de un amplio espectro de iniciativas que organizan autogestivamente formas de producción centradas en el trabajo y formas solidarias de provisión de bienes públicos. El principal recurso con que cuentan estas unidades domésticas de los trabajadores para su reproducción, es su propia capacidad de trabajo. Su sentido manifiesto es mejorar la calidad de vida de sus miembros, buscando cubrir la insuficiencia del mercado y el Estado para generar empleo asalariado formal, estable, portador de derechos y con una remuneración digna”. Ver Citaddini, Roberto; Caballero, Luis; Moricz, Mariana y Mainella Florencia. “Economía Social y Agricultura Familiar”. P. 55

diferentes a las que se vienen manejando en la sociedad actual, además de promover y crear espacios para ferias y mercados institucionales de agricultura urbana familiar y/o comunitaria. Lo anterior con el fin de hacer sostenible no solo el proyecto, sino la iniciativa de la Agricultura Urbana como tal.

## Cuarto componente: La situación de la Red

*“Los participantes fortalecen la Red Distrital de Agricultura Urbana promoviendo, fomentando e impulsando la práctica de AU.”*

Como se analizó en el anterior capítulo, pese a la gran importancia que tiene el fortalecimiento continuo de la Red Distrital de Agricultores Urbanos para la sostenibilidad del proyecto, ésta no ha logrado, en los casos estudiados, cumplir de manera integral su principal propósito: *“Fortalecer las capacidades de la población beneficiaria mediante la socialización y apropiación del conocimiento a partir de procesos de desarrollo social participativo.”*<sup>75</sup>

Uno de los mayores inconvenientes ha sido la falta de capacitación socio-organizativa hacia los agricultores acerca de los alcances de la red de manera operativa, lo cual ha hecho de ésta un concepto en la esfera de lo imaginario e ideal, y no un producto real y tangible dentro de lo cotidiano.

---

<sup>75</sup>Ver Alcaldía Mayor de Bogotá - Jardín Botánico de Bogotá. *“Formulación Proyecto Investigación y formación para el aprovechamiento de los usos potenciales de especies vegetales andinas y exóticas de clima frío a través de cultivos urbanos”*. P.16.

Siendo el fortalecimiento de la red uno de los objetivos más importante del proyecto<sup>76</sup>, se nota un descuido frente a las acciones relacionadas con la comprensión por parte de los beneficiarios de la función de la red y sus alcances en la esfera de lo social, lo público y lo político. Esto se expresa en la despreocupación por parte de los agricultores frente a las acciones que deben, como beneficiarios, llevar a cabo en pro de la Red.

Son necesarias más actividades y capacitaciones diferentes a aquellas de carácter técnico, es decir, espacios diseñados especialmente para que los agricultores conozcan las funciones de la Red, y los derechos y deberes que surgen al hacer parte de ésta, encargadas en manos de expertos sociales capacitados para dicha labor.

No han sido suficientes las reuniones que se realizan cada 6 meses, donde se exponen problemáticas y opiniones frente a los procesos de AU, pero donde las acciones para solucionarlas se han quedado en propuestas escritas en un papel. Este tipo de retroalimentaciones debe tener un carácter evaluativo donde por medio de la construcción participativa de propuestas, se busque la operatividad sin que esta se vea afectada por cambios internos políticos, sociales y/o ideológicos que se gesten cada corto tiempo dentro de la institución encargada (JBB).

Conectado paralelamente con lo anterior, se reconoce que la sostenibilidad del proyecto también depende en gran medida del nivel de

---

<sup>76</sup>Se busca un alto empoderamiento de los usuarios, para que las asociaciones entre estos sean sostenibles y en el futuro no dependan de apoyos institucionales, buscando así la continuidad y sostenibilidad del proyecto.

empoderamiento de los agricultores frente a proceso; empoderamiento que debe partir desde la comunidad, de los colectivos y de un modelo de liderazgo democrático fuerte que sea capaz de llevar el tema, inquietudes y necesidades a la reflexión pública. Sin embargo, es importante tener en cuenta que hablamos en gran parte de los beneficiarios como sujetos con características específicas que en primer lugar no cuentan con recursos económicos suficientes para la movilización de otros recursos, además, la mayoría no cuentan con capitales suficientes – escolar, social y simbólico-; sumado a una fuerte ausencia de hábitos de acción colectiva, que permitan la creación de redes sociales del tipo que se propone como parte del proyecto. Sumado a lo anterior, recordemos que la mayoría de beneficiarios del proyecto son mujeres de la tercera edad, colectivos tradicionalmente excluidos de la esfera pública. Es insuficiente el trabajo de unos cuantos líderes innatos que movilizan por su propia cuenta a los actores colectivos, sin que éstos cuenten con capacitación y orientación por parte de las entidades encargadas del proyecto, para fortalecer la red y cumplir con las funciones teóricamente asignadas.

Sin opacar la importancia de los procesos en las huertas caseras y/o domésticas, que cumplen un papel muy importante, podemos ver cierta tendencia en la cual los componentes, productos o metas no tienen plena correspondencia con las actividades necesarias, en este sentido no apuntan de manera coherente a resolver el objetivo general del proyecto.

Las anteriores reflexiones no pretenden desestimar los esfuerzos y logros del proyecto, sino que como un acto responsable del ejercicio

investigativo y evaluativo, están orientadas a desvelar las incoherencias estructurales e internas del proyecto, sus dificultades y falencias, para contribuir a su reflexión tanto por parte de los gestores como de los beneficiarios del proyecto 319. Así mismo, busca dejar un precedente de las acciones que se han llevado a cabo alrededor de éste, tema que en la actualidad se encuentra en un debate público en el Congreso de la República para la aprobación de una Política Pública de Agricultura Urbana, acción que posiblemente mejoraría la situación actual del proyecto, y de la práctica en general.

## ***5.2. ¿De qué depende el éxito y la sostenibilidad de la AU?***

Para explicar si se cumple o no la hipótesis planteada, que surgió durante el proceso de la investigación, se concluye lo siguiente respecto a si el éxito del proyecto de AU depende del *tipo de huerta* (comunitaria o domestica), de la existencia de *apoyos institucionales* y/o del empoderamiento de los beneficiarios.

Primero, en cuanto la diferencia que puede existir entre una huerta doméstica, comparada con la huerta de tipo comunitario, vale la pena reconocer que existen ciertas ventajas para los agricultores trabajar en una huerta de tipo comunitario. Estas ventajas están dadas principalmente por: la cantidad de espacio disponible para el cultivo y por ende la cantidad de productos cosechados y la convivencia alrededor de la huerta que a su vez demanda cierto tipo de organización y trabajo colectivo importante en la

creación de redes. Es decir, las iniciativas desarrolladas en huertas comunitarias, enriquecen los procesos asociativos, el capital social y especialmente el empoderamiento de los agricultores, lo cual es indispensable para el crecimiento, desarrollo, visibilidad y sostenibilidad de la práctica no solo a nivel social, sino también público y político.

La falta de un terreno comunitario en el cual cultivar minimiza los procesos asociativos y organizativos de los agricultores lo cual se convierte en, no solo en efecto, sino a la vez en causa de los problemas que se presentan. El carácter individual de las huertas domésticas ha propiciado la poca gestión del grupo en la búsqueda y obtención de un terreno que permita cumplir los objetivos del proyecto.

Segundo, debido a las características propias de la población atendida por el proyecto, ésta no cuenta con experiencias asociativas ni capitales suficientes que garanticen su sostenibilidad sin ayuda externa. El papel de las instituciones estatales y privadas es muy importante en el desarrollo y sostenibilidad del proyecto de agricultura urbana, especialmente si se busca impactar positivamente en el objetivo principal: la seguridad alimentaria y nutricional de la población. El problema de un apoyo institucional débil radica en que las personas que trabajan en la/s huerta/s sean comunitarias o individuales, pierden constantemente la motivación en el proyecto, detienen indefinidamente los procesos y hacen que las acciones no sólo no sean efectivas sino que sean ineficientes e ineficaces. Por otro lado, si bien el tema de la posesión de espacios para el cultivo es un fenómeno estructural importante, es también importante resaltar que la necesidad de incluir

aspectos organizativos y capacidad de gestión en la construcción de compromisos, relaciones de solidaridad y confianza que permitan la sostenibilidad del proyecto y el empoderamiento de los agricultores.

Tercero, es fundamental tener en cuenta que el éxito del proyecto no sólo depende del tipo de huerta y/o el empoderamiento de los usuarios, pues el tipo de apoyo institucional es fundamental. Teniendo en cuenta que el apoyo del JBB como institución encargada del proyecto ha sido débil, por razones expuestas en repetidas ocasiones, vale la pena resaltar nuevamente cuan importante fue para el caso de la Huerta Comunitaria Misión Semilla el apoyo externo brindado por la Iglesia para su desarrollo. A través de elementos propios de la religión que se profesa, se construyeron relaciones de confianza, respeto, solidaridad, cooperación y compromiso entre los beneficiarios. Finalmente, pese a la existencia de un líder reconocido, las decisiones no están solo en sus manos, por lo cual ha hecho del proceso una construcción más participativa que en otros casos.

Igualmente, la debilidad de la gestión del JBB se vio representada en la Huerta Comunitaria UICAU del JBB: Fontanar del Río, que tuvo que acudir a apoyos externos en la Alcaldía de su localidad, bajo la gestión de la única líder del grupo, con el fin de mejorar aspectos que evitaban la continuidad del proyecto (seguridad) y que pese a las complicaciones, debió haber sido asumido por el JBB. Lo anterior restó fuerza al proyecto suponiendo el despliegue de esfuerzos permanente para garantizar, entre otras cosas, la seguridad de la huerta. En este caso, el empoderamiento de los usuarios ha sido débil, y sus sostenibilidad ha dependido de una única líder comunitaria,

lo cual lo hace muy frágil, puesto que en ausencia de esta persona, es muy posible que el proceso se caiga.

Con miras a que las capacidades de los agricultores se potencialicen, el Jardín Botánico de Bogotá no debería subestimar la necesidad de un área social encargada de este tipo de procesos educativos y organizacionales. El componente social del proyecto no debe limitarse a la caracterización de los colectivos y a las encuestas de satisfacción, sino a trabajar en conjunto con los agricultores para conocer sus necesidades, expectativas y dificultades en torno al proyecto, para dar solución de manera participativa a los problemas, y que a su vez permita a los usuarios sentirse sustentados mientras al mismo tiempo desarrollan capacidades que permitan el empoderamiento colectivo.

El modelo ideal supone una integración de apoyos institucionales sólidos acompañados de acciones colectivas de los beneficiarios, logrando que los proyectos sociales sean llevados al ámbito público y político para que de esta forma los proyectos encuentren medios para funcionar y sean más eficaces. Igual de importante es evitar el asistencialismo por parte de quienes hacen parte del proyecto, de manera que se pueda generar en los beneficiarios un sentido de responsabilidad frente a las acciones que se llevan a cabo, de forma tal, que después de una completa formación, sean estos capaces de empoderarse de los resultados, y dar continuidad al proyecto por sí mismos, sin olvidar que un acompañamiento institucional ininterrumpido y fuerte es necesario durante al menos el primer año del proceso, pero el Estado no debe olvidar que el derecho a la alimentación es y

seguirá siendo parte de la responsabilidad del Estado, de ahí que los apoyos institucionales como potencialidad no deben desaparecer.

En conclusión, es claro que los colectivos del presente proyecto por falta de conocimiento, fortalecimiento de las redes sociales existentes y la falta de comunicación entre colectivos, no han logrado empoderarse hasta el punto de tener iniciativas productivas, organización y movilización en torno a la tierra, lo cual permitiría el logro de objetivos comunes como se mencionaron anteriormente. Sin embargo, en el estudio realizado, existe un caso que con su experiencia valida la importancia de las variables expuestas para el logro de resultados positivos de la práctica de la AU, y tal es el caso de la Huerta Comunitaria Misión Semilla: cuenta con un espacio comunitario para el cultivo, un apoyo institucional fuerte por parte de la iglesia tanto en el componente técnico, agrónomo asistente de la iglesia que aportaba gratuitamente sus conocimientos para el trabajo en la huerta, como en el componente social-organizativo entendido como los valores inculcados para el trabajo que propiciaron la construcción de la huerta, hasta los espacios brindados para la venta de los productos; y finalmente cuenta con un empoderamiento del proceso por parte de la mayoría de agricultores, que pese a contar con un líder no dependen únicamente de su trabajo para hacer prosperar la huerta, pues cada uno de los agricultores tiene claro su rol dentro del trabajo en la huerta, pero también las metas que como colectivo se han puesto: el crecimiento para alcanzar un nivel productivo importante

Esfuerzo colectivo. Sin embargo, el liderazgo de los proyectos a cargo de una persona tiende a hacerlos frágiles, por lo cual, es ideal la construcción

de proyectos con un fuerte compromiso colectivo, en donde la dirección o gestión no se centre en un individuo, sino en un multiliderazgo -mujeres y hombres - que asuman el liderazgo frente a actividades concretas, tal como sucede con la huerta de apoyo institucional fuerte.

### **Efectos/Impactos no esperados**

*“Cuando hablamos de los impactos de un proyecto, hacemos referencia a los efectos de este más allá del logro concreto de su objetivo específico. Los impactos constituyen las modificaciones de la realidad que, de alguna manera, pueden ser imputadas al proyecto.”<sup>77</sup>*

Sumado a las tres variables expuestas, surgió una cuarta variable bajo la cual se puede reflexionar la sostenibilidad o continuidad del proceso: *la orientación no económica de los usuarios hacia el proyecto*. Aunque los esfuerzos son aún muy pobres para poder resolver el problema alimentario al que apunta el proyecto, vale la pena resaltar el gusto de los beneficiarios por la práctica de la agricultura urbana que en la mayor parte de los casos, los hace sentir un gran apego emocional que los impulsa a seguir adelante y no abandonar totalmente el proceso.

Contrario a lo que se planteó como una posible hipótesis de la investigación, muchos de los agricultores tienen motivaciones diferentes a las económicas frente al proyecto, es decir, los esfuerzos realizados no están únicamente encaminados a la obtención de dinero generado por la práctica de AU o la necesidad de alimentarse sanamente. La investigación encontró que hay otro tipo de motivaciones que se convierten en efectos no

---

<sup>77</sup>Ver. Gómez, Manuel y Sainz, Héctor. “El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo”. P.98.

esperados, como antecedentes en el trabajo agrícola, motivaciones terapéuticas y necesidades de fortalecer su capital social.

En el caso de la Huerta Comunitaria Misión Semilla, que ha servido para muchos feligreses de la congregación y algunos agricultores como un elemento estabilizador y, debido a las características de la práctica, como una terapia. Así lo relata don Abelardo, quien narró con entusiasmo la experiencia de personas con diferentes problemas y como la práctica de la AU ha servido para mejorar su vida: *“Miren por ejemplo, aquí está viniendo el hijo de una miembro del grupo que es autista. Ustedes oyeran hablar a esa señora como mamá, de los beneficios que ese muchacho ha tenido solamente por venir a sentarse y hacer, es una terapia”*. Respecto a otra persona con serios problemas personales, narró como la hermana de este señor los felicitó por más de 10 minutos y feliz, con lagrimas en sus ojos, afirmaba *“Lo resucitaron, no sé como hicieron, lo resucitaron. Porque ahora en la casa no hace sino hablar maravillas del proyecto y los miembros del grupo, se siente útil y está feliz”*.<sup>78</sup>

Igualmente la líder de la Huerta Comunitaria UICAU del JBB: Fontanar del Río, Doña Melba comenta orgullosa: *“La verdad es que eso a nosotras nos sirve de terapia, mire uno tenga la preocupación que tenga, uno deja la preocupación y los problemas que tenga en la casa, y nos vamos para la huerta, nos ponemos a conversar allá de la tierra, de esto, de lo otro, así sea a alegar porque no lo robaron, y hacer proyectos y eso... que vamos a sembrar esto o lo otro, se le olvida a uno los problemas...”*

---

<sup>78</sup>Ver. Entrevista Sr. Abelardo. Pág. 11

Respecto al apego por la naturaleza, muchos de los agricultores tuvieron un pasado agrícola por ser criados en el campo. Así, la AU se ha convertido en una práctica que se realiza por amor al campo y con cariño como remembranza de vivencias pasadas, tal como lo afirma nuevamente con cierto un aire de nostalgia la Sra. Melba: *“Nosotros muchos de los que estamos en el grupo, hemos estado en el campo, yo soy desplazada, pero de todas maneras uno aprende a amar la tierra, el cultivo, y todo eso ¿sí?, entonces uno se siente bien cultivando”*.<sup>79</sup> Asimismo, lo relata Don Juan, agricultor del grupo de Agricultores urbanos que cultivan en huertas domésticas: Suba Rincón, al comunicarnos la principal razón que lo motiva a practicar AU: *“Porque yo conozco el campo bien, entonces, hay cosas que uno no las tenía claras, como es procesar uno mismo el abono, el compost... todo... En la llanta se siembra una de tierra caliente como es la Yuca, el Maracuyá... todo eso es de tierra templada. Yo estoy bregando haber si conozco las planticas, haber si algún día la conozco embejucada como las que crecen en el campo.”*<sup>80</sup>

El fortalecimiento del capital social es una variable sumamente importante de los efectos no esperados del proyecto. Al realizar trabajo en equipo y hacer parte de un grupo, los agricultores sienten que pertenecen a una sociedad que los involucra y los hace participes de procesos en donde son escuchados, crean vínculos de amistad y se divierten. Así lo explica amablemente Don Juan: *“Pues por un lado, como se da cuenta, están “cordiacializando”, como le digo, siempre ha habido ya más de 10 reuniones y*

---

<sup>79</sup>Ver. Entrevista Sra. Melba. Pág. 6

<sup>80</sup>Ver. Entrevista Sr. Juan. Pág. 1

*uno se va haciendo más cordial con ellos (el grupo) y como le digo, uno se ríe y disfruta la reunión, así como ve que se hacen chanzas... eso sí, nos divertimos y reímos mucho, es un rato de distracción”.*<sup>81</sup> Al respecto, Don Abelardo, por su parte, nos narra una experiencia similar: *“Pero de resto vivimos es riéndonos, es una fiesta y todos nos untamos y traemos, hacemos, trasteamos y el que tiene carro lo presta para cualquier vaina. No tenemos ningún problema.”*<sup>82</sup> Finalmente, la observación participante y el trabajo con los agricultores de la Huerta Comunitaria UICAU del JBB: Fontanar del Río, nos permitió observar que, independientemente de algunos problemas internos, el trabajo en equipo es cordial y amable, que todos trabajan y cooperan por el bien de la huerta y que el ambiente de trabajo es generalmente un momento alegre de esparcimiento que permite compartir experiencias.

Teniendo en cuenta lo anterior, podemos afirmar que la práctica de la AU contribuye al crecimiento personal y social de las personas. La mayoría de participantes pertenecen a la tercera edad, hacer parte de este proyecto ha significado una razón más de vida y una motivación por la cual luchar. Así lo expresó el 57% de todo el grupo de agricultores estudiados al preguntarles el significado de su participación en el proyecto. Además, para otra buena parte de los agricultores, especialmente para aquellos que hacen parte de la Huerta Fontanar del Río y del grupo Suba Rincón, la participación en el proyecto tiene un significado especial puesto que les permite un reencuentro con su pasado agrícola.

---

<sup>81</sup>Ver. Entrevista Don Juan. Pág. 5

<sup>82</sup>Ver. Entrevista Don Abelardo. Pág. 6

De esta forma son cuatro variables las que finalmente garantizan la continuidad y sostenibilidad del proyecto de agricultura urbana:

- a) Tipo de apoyo institucional)
- b) Tipo de huerta (colectiva-individual
- c) Empoderamiento de los usuarios
- d) Adquisición de capital social -orientación no económica de los usuarios (efecto no esperado).

Estas deben ser tomadas en cuenta de manera integral para el logro de las metas propuestas no solo por el proyecto, sino por la política pública dentro de la cual se enmarca.

### **5.3. Recomendaciones finales**

#### **Necesidad de una intervención organizada**

Para finalizar, es importante analizar cómo la desordenada elaboración y ejecución del proyecto no permiten que este se cumpla satisfactoriamente.

En primer lugar, la ausencia de un proyecto formulado de manera coherente, articulado a metas, indicadores y supuestos, que permita organizar objetivos, actividades, logros y resultados, es la principal falencia del proyecto, pues es un mapa y una guía indispensable para la medición. Además, es importante que este tipo de proyectos sean elaborados por profesionales clasificados en un trabajo conjunto con las comunidades beneficiarias y que se tengan presentes las necesidades y se ubiquen

recursos existentes para el buen funcionamiento del programa, es decir, que se debe hacer una investigación previa que permita ubicar las fortalezas y debilidades de los contextos en donde se deseen aplicar y no se copien programas de otros países donde las características políticas, sociales y culturales son diferentes. Una vez realizada la etapa investigativa, el proyecto debe elaborarse bajo los resultados y organizarse de acuerdo a los recursos disponibles y las necesidades reales de la población.

Además, se deben contemplar recursos suficientes para garantizar la continuidad del proyecto, en caso de no existir suficiente presupuesto, se deben realizar planes de acción que permitan consolidar alianzas con entidades privadas o con instituciones nacionales e internacionales de cooperación e intervención social.

La organización interna del proyecto debe contemplar diferentes áreas y grupos de trabajo que cubran las diferentes necesidades de los beneficiarios. Como se mencionó anteriormente es importante consolidar un área social, pues al ser un proyecto de intervención, es necesaria para la correcta ejecución y el trabajo constante con la comunidad que permita una comunicación bidireccional y un fortalecimiento constante del proyecto.

Por último, es necesario un sistema que permita cuantificar de manera organizada las capacitaciones realizadas, la cantidad de personas capacitadas, los grupos de formación y sus lugares de trabajo y crear una base de datos que permita obtener datos demográficos importantes que permitan el análisis de resultados y principales características de los beneficiarios.

## Necesidad de una Política Adecuada

Después de la evaluación realizada, es clara la necesidad de una política integral que aborde el problema alimentario desde la implementación de la agricultura urbana. Muchas de las dificultades que se han presentado para el logro efectivo y eficiente de los objetivos del proyecto 319 de AU que lidera el Jardín Botánico de Bogotá, tienen su base en las fallas del modelo de política social que sustenta dichos programas.

En primer lugar, existe la necesidad urgente de una estrategia integral entre la Política Pública de Seguridad Alimentaria y Nutricional de Bogotá, de la cual surge la propuesta de AU, y políticas públicas en otros ámbitos de acción que resuelvan el problema del uso de la tierra urbana, la seguridad de la misma, entre otros. Igualmente, es necesario el trabajo conjunto no solo de los sectores políticos nacionales y municipales, sino de los locales como lo las alcaldías. Estas últimas deben informarse de las problemáticas sociales que viven las poblaciones de manera que puedan gestionar acciones necesarias, en este caso específico, la oferta legalmente respaldada de territorios baldíos donde los agricultores urbanos puedan realizar dicha práctica.

En segundo lugar, es necesario adelantar programas con un mayor respaldo económico y así evitar la falta de organización presupuestal que ha causado graves problemas en el desarrollo del programa de AU y por ende en su eficacia; especialmente si se tiene en cuenta que el proyecto requiere de un proceso y acompañamiento técnico y social continuo de más de un par de meses. Si bien, no es posible prever en un 100% los presupuestos con los

que cuentan las instituciones integradas al proyecto, ni los obstáculos que se pueden presentar, es evidente, incluso desde la percepción de los mismos funcionarios técnicos, que hace falta una mayor gestión organizativa que permita minimizar los riesgos en el desarrollo del programa.

El modelo de política pública del que se habló en páginas anteriores, ha llevado a la necesidad de cofinanciación de las acciones, lo cual demanda la gestión constante de los directivos de la principal institución encargada (JBB) con el objetivo de crear convenios que permitan dar continuidad a los procesos, para evitar su suspensión repentina. La incertidumbre a la que son expuestos los funcionarios públicos que tienen a su cargo varios grupos de agricultores urbanos, es también experimentada por los beneficiarios. Lo anterior, debido a las políticas de contratación que maneja el JBB, basada en contratos por prestación de servicios. Este modelo no permite la continuidad de los funcionarios, quienes se ven obligados a alejarse de los proyectos por periodos importantes de tiempo y a abandonar los procesos, dejándolos en manos de los beneficiarios, que en ocasiones, no están capacitados para darle continuidad al proyecto por su propia cuenta.

En tercer lugar, paralelo al proceso técnico que necesita este proyecto, es necesaria una división social, que permita monitorear, analizar y mejorar las acciones de cada colectivo de agricultores urbanos, con el fin de lograr los objetivos que se han planteado. Para que dicho monitoreo se lleve a cabo, es necesario tener un equipo multidisciplinario que trabaje conjuntamente con el equipo técnico y que permita la medición y rendición de cuentas por parte del equipo de técnicos del proyecto. Por otro lado, la cantidad de personal

es deficiente para atender las necesidades de los beneficiarios, además, vale la pena resaltar que en el mes de septiembre del año 2010, se desvinculó el 50% del personal técnico con el que contaba el proyecto por falta de presupuesto, además, el monitoreo social estuvo en manos de una sola persona experta en el tema (sociólogo) que no dio abasto con el número de beneficiarios que cubre el proyecto, presente actualmente en 19 de las 20 localidades de la ciudad de Bogotá. Las dificultades propias del proyecto sumado a las lógicas sociales, económicas y políticas que se tejen alrededor de éste, demandan más presencia de personal capacitado para manejar y llevar a cabo este tipo de problemáticas.

No obstante y pese a las dificultades que tiene el proyecto, este tiene aspectos y efectos importantes que deben ser analizados a fondo por las instituciones que lo elaboran y/o actualizan, con el fin de concretar nuevos objetivos en base a efectos no esperados y mejorar aspectos importantes que se mencionaron a lo largo de la investigación. Además, es importante potencializar las acciones que se llevan a cabo en la búsqueda de logros eficientes y eficaces de los objetivos planteados.

## BIBLIOGRAFIA

AGENCIA DE COOPERACION INTERNACIONAL DEL JAPON, JICA Y JARDÍN BOTÁNICO DE BOGOTÁ JOSE CELESTINO MUTIS. *“Agricultura Urbana, Manual Social.”* Grace Montserrat Torrente, Bogotá, D.C., 2009.

VARNECKE, HERBERT Y CARMENA, SONIA. *“Terrazas Verdes: Solución arquitectónica frente al Cambio Climático”*. 2009. Rosario – Argentina.

ALVIRA, MARTIN FRANCISCO. *“Cuadernos metodológicos”*. Madrid, España. Núm. 35. Centro de investigaciones sociológicas. 2004.

BONILLA, ELSY. RODRÍGUEZ, PENÉLOPE. "Más Allá Del Dilema De Los Métodos". Bogotá, Colombia: Universidad de los Andes / Editorial Norma, 2009.

COHEN, ERNESTO Y FRANCO, ROLANDO. *“Política Social: Funciones y principios”*. En *“Gestión social: Cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales”*, Cepal Siglo XXI Editores, Mayo 2005.

COHEN, ERNESTO Y FRANCO, ROLANDO. *“Evaluación de Proyectos Sociales”*. Siglo XXI Editores, s.a. de c.v., México D.F., 1992.

CONPES SOCIAL. *“Política Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional”*. Documento Conpes social. No. 113. Departamento Nacional de Planeación. Bogotá, Colombia. 2008.

CONSEJO DE BOGOTÁ, D.C. *“Acuerdo número 119 junio 2004 por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2004-2008”* *“Bogotá Sin Indiferencia un Compromiso social contra la pobreza y la Exclusión”*. Bogotá, D.C., Junio 2004

CONSEJO DE BOGOTÁ, D.C. *“Acuerdo no. 308 de 2008 por el cual se adopta el plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas para Bogotá, d. c., 2008 – 2012 “Bogotá Positiva: para vivir mejor”*. Bogotá, D.C., Junio 2008.

COMITÉ DISTRITAL INTERSECTORIAL DE ALIMENTACIÓN Y NUTRICIÓN. "Política Pública de Seguridad Alimentaria y Nutricional para Bogotá, D.C.". Bogotá, D.C., marzo 2007.

DÍAZ DE RADA, VIDAL. *"Tipos de encuestas y diseños de investigación"* Pamplona, España. Universidad Pública de Navarra, 2002.

DIRECCIÓN DE ECONOMÍA AGRÍCOLA Y DEL DESARROLLO (FAO). *"Informe de Políticas. Seguridad alimentaria"*. Numero 2. 2006.

FAO / RLC. Foro Regional *"Políticas de Seguridad e Inocuidad y Calidad Alimentaria: Casos Exitosos de Integración"*. Santiago de Chile. 2010.

GARCÍA HERRERO, GUSTAVO Y RAMÍREZ NAVARRO, JOSÉ MANUEL. *"Diseño y evaluación de Proyectos sociales"*.

GÓMEZ, MANUEL Y SAINZ, HECTOR. *"El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo"*. España: CIDEAL 8va Edición, 2010.

GONZÁLEZ, LESBIA. "Estudio de casos bajo el enfoque transdisciplinar". Maracaibo, Venezuela. Multiciencias, Vol. 9, Núm. 3. 2009, pág. 303-312.

GONZÁLEZ ROJAS, CLAUDIA PATRICIA. *"Fichas De Investigación Y Reportes De Caso."* Subdirección Científica: Jardín Botánico José Celestino Mutis, 2006.

HERRERA SORZANO, ANGELINA. *"Impacto De La Agricultura Urbana En Cuba."* La Habana - Cuba: Revista Especializada en Temas de Población, 2009.

JARDÍN BOTÁNICO DE BOGOTÁ JOSE CELESTINO MUTIS. *"Cartilla Técnica de Agricultura Urbana"*. Grace Montserrat Torrente, Bogotá, D.C., 2006.

KAIMOWITZ, DAVID. *"¿Es Sostenible El Desarrollo Sostenible?"*, 169. Journal of Forestry, 2006.

KRAMER, ANJA NINA. *"Fortaleciendo Capacidades Para El Desarrollo Sostenible."* In Estudio de caso para la región de La Paz en El Salvador. El Salvador: GTZ El Salvador, 2007.

MARVASTI, AMIR. *"Qualitative Research in Sociology"*. London. Sage Publications. 2004.

MILLAN, JULIANA. *“Evaluación ecológica, agronómica y socio-cultural de la AU en el sector de Potosí”* en *“Bogotá: autonomía agroalimentaria- diálogos y controversias”*. Planeta Paz, Bogotá, julio 2006.

NINA, ESTEBAN. *“Metodologías aplicadas en la evaluación de políticas y programas sociales de Colombia.”* en Revista Universidad Javeriana Papel Político, Vol. 13, No. 2, 449-471. Bogotá, Colombia, julio-diciembre 2008

ORTEGON, EDGAR, PACHECO, JUAN FRANCISCO Y PRIETO, ADRIANA. *“Metodología del marcos lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.”* Publicaciones Naciones Unidas, Santiago de Chile, julio 2005.

ONU. *“Nuestro futuro común.”* Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Comisión Brundtland). Madrid, España: Alianza, 1988.

PÉREZ DE ARMIÑO, KARLOS. *Diccionario De Acción Humanitaria Y Cooperación Para El Desarrollo* 2010. Edición Online.

PIMIENTA LASTRA, RODRIGO. *“Encuestas probabilísticas vs no probabilísticas”*. En Política y Cultura No. 13. Universidad Autónoma Metropolitana, DF. México. 2000.

ZAPATA, JUAN GONZALO. *“Coordinación y gestión territorial de la política social en Colombia”*. En Revista CEPAL Series Políticas Sociales No. 148. Naciones Unidas-CEPAL, Octubre,2009.

MORALES, JUAN CARLOS. *“Hambre y vulneración del derecho a la alimentación en Colombia. Segundo informe sobre la situación del derecho a la alimentación en Colombia”*. Plataforma Colombiana de Derechos Humanos, Democracia y Desarrollo. Bogotá, Marzo 2010.

COTADDINI, ROBERTO; CABALLERO LUIS; MORICZ, MARIANA Y MAINELLA, FLORENCIA. *“Economía Social y Agrocultura Familiar. Hacia la construcción de nuevos paradigmas de intervención.* 1ra Ed. Buenos Aires: Ediciones INTA,2010.