



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
MAESTRÍA EN POLÍTICAS PÚBLICAS Y DESARROLLO**

**ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN
ESCOLAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DENZIL ESCOLAR, RIOHACHA- LA
GUAJIRA (2019-2020)**

Presentado por:

Diomedes Antonio Ordoñez De La Cruz

Directora del Proyecto de Grado:

Sandra Liliana Oróstegui Durán

Para optar al grado de:

Magíster en Políticas Públicas y Desarrollo

Bucaramanga, junio de 2021.

Dedicatoria

En primer lugar, dedico este título a DIOS porque es mi asesor de vida. Gracias a Él he podido escalonar en mi vida académica. Gracias a Dios por darme la sabiduría y el entendimiento para afrontar los obstáculos, por enseñarme que la vida es una sola, que sonreír y orar cada día alimenta el alma y que las enfermedades, forman parte del camino a la fe celestial.

A las personas que me han apoyado de manera directa e indirecta, personas que hacen parte de mi familia, amigos, compañeros de trabajo que conocen las situaciones adversas por las que he pasado, agradezco a todos y deseo que la bendición de Dios esté siempre a su lado, además; decirles que mi esfuerzo siempre ha estado dirigido a ayudarlos y cuidarlos cuando me necesiten.

A mis hijos e hijas que son el regalo más hermoso de parte de Dios y el motivo para superarme cada día en los diferentes ámbitos de mi vida.

A mi abuela, por enseñarme todo lo que sé y aunque no está presente de cuerpo todos los días la pienso y aplico sus sabios consejos.

La dedicatoria también es para MÍ, por demostrarme cada momento que sí puedo y que nunca me dejé vencer por difíciles que sean los momentos.

Agradecimientos

Agradezco a DIOS por permitirme culminar con esta etapa en mi vida profesional.

A la Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB por brindarme la oportunidad de fortalecerme académicamente y lograr mi título en ella.

A la directora de la Maestría en Políticas Públicas y Desarrollo, Doctora María Eugenia Bonilla Ovallos, por su dedicación y orientación para que alcanzara este gran logro.

LISTADO DE SIGLAS

CAE: Comité de Alimentación Escolar.

ICBF: Instituto Colombiano Bienestar Familiar.

MEN: Ministerio de Educación Nacional.

NNA: Niños, Niñas y Adolescentes.

OMS: Organización Mundial de la Salud.

ONU: Organización de las Naciones Unidas.

PAE: Programa de Alimentación Escolar.

PMA: Programa Mundial de Alimentos.

PP: Políticas Públicas.

SGP: Sistema General de Participaciones.

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. <i>Marco jurídico y normativo del PAE en Colombia</i>	18
Tabla 2. <i>Personas entrevistadas</i>	36
Tabla 3. <i>Categorías y subcategorías de análisis</i>	38
Tabla 4. <i>Lineamientos surgidos de la investigación</i>	48
Tabla 5. <i>Entrevista sujeto 1</i>	64
Tabla 6. <i>Entrevista sujeto 2</i>	65
Tabla 7. <i>Entrevista sujeto 3</i>	66
Tabla 8. <i>Entrevista sujeto 4</i>	67

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I	11
1.1. Antecedentes de los programas de alimentación escolar en el mundo	11
1.2. Marco histórico y jurídico del PAE en Colombia.....	15
1.3. Generalidades del PAE en Colombia	19
1.4. PAE: Apuesta de política pública del sistema educativo colombiano.....	23
1.4.1. Fortalezas.	26
1.4.2. Debilidades.....	28
CAPÍTULO II	31
2.1. Recorrido metodológico	31
2.2. Tipo de investigación	31
2.3. Objetivos de la investigación.....	33
2.4. Población.....	34
2.5. Técnicas de recolección de datos.....	35
2.6. Técnicas de análisis de la información	37
CAPÍTULO III.....	39
Categoría 1: Percepción sobre el marco jurídico vigente que enmarca la ejecución del PAE.....	39
Categoría 2: Percepción sobre las fortalezas y debilidades del PAE	40
Categoría 3: Percepción sobre los objetivos del PAE.....	41
Categoría 4: Percepción sobre el Sistemas de Seguimiento utilizado en el PAE	42
Lineamientos estratégicos para optimizar el PAE en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha	45
Propósitos orientadores de los lineamientos.	45
Justificación.	46
Lineamientos formulados.	47
CONCLUSIONES	49
RECOMENDACIONES	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	54
ANEXOS	59
Anexo 1. Entrevista semiestructurada para la administración temporal de La Guajira	59
Anexo 2. Entrevista semiestructurada para el Programa Mundial de Alimentos (operador).....	61
Anexo 3. Entrevista semiestructurada para el Programa Mundial de Alimentos (manipuladora líder).....	63
Anexo 4. Entrevista Sujeto 1	64

Anexo 5. Entrevista Sujeto 2	65
Anexo 6. Entrevista Sujeto 3	66
Anexo 7. Entrevista Sujeto 4	67

INTRODUCCIÓN

Actualmente, Colombia atraviesa por graves problemas sociales que cuestionan no solo sus instituciones, sino la posibilidad de estas para garantizar ciertos derechos a sus habitantes. Cabe anotar que, una de estas problemáticas se relaciona con la corrupción que carcome al país y deslegitima la institucionalidad.

Uno de los escándalos de corrupción que ha tenido eco a lo largo y ancho del país, se relaciona con el manejo del PAE, que brinda un complemento alimentario a los NNA de Colombia, registrados como estudiantes oficiales, financiados con recursos del SGP. Su objetivo fundamental es contribuir con la permanencia de los estudiantes en el sistema escolar y aportar, durante la jornada escolar, macronutrientes y los micronutrientes favorables para su rendimiento escolar.

La importancia del PAE radica en que, como lo han señalado varias investigaciones, la desnutrición en niños y niñas incide en el desarrollo cerebral y en su capacidad para integrar estímulos sensoriales, memorizar, procesar información, mantener la atención y resolver problemas, a lo que se añade una reducida habilidad para afrontar situaciones estresantes, todo lo cual puede repercutir negativamente en su desempeño escolar, afectando en el mediano y largo plazo los niveles de desarrollo (González y Chacón, 2018).

Cabe señalar que es una responsabilidad estatal, el hecho de que sigan existiendo en Colombia cientos de personas que mueren a causa del hambre o de una mala nutrición. De acuerdo con los derechos fundamentales reglamentados en la Constitución Política colombiana de 1991, los gobiernos deben garantizar el derecho a la educación, asistencia y bienestar social de todo NNA, y es deber del Estado velar por el bienestar de los estudiantes al igual que de su nutrición escolar y protección infantil, en especial, en el caso de poblaciones en condición de mayor vulnerabilidad, por lo que se ha implementado como política pública en las Instituciones Educativas colombianas el suministro de alimentos a la población escolar, en aras de disminuir la desnutrición y, por ende, la deserción.

No obstante, alrededor de esta valiosa apuesta del gobierno nacional, se han gestado escándalos prácticamente en todos los departamentos del país, lo que ha puesto en tela de juicio su funcionalidad y efectividad. En los últimos veinte años, según la Contraloría

General de la República, se han llevado a cabo 405 procesos de responsabilidad fiscal en el país por un monto de \$131.374.059.698. Con este dinero, según estimaciones del MEN, teniendo como base el costo de un almuerzo infantil del PAE en 2018, se podrían haber entregado 32'802.511 platos de comida (Parada, 2020). Según la Contraloría General de la República, en el 2016 con el PAE en 24 regiones se perdieron \$62.488 millones de pesos que debieron invertirse en la alimentación escolar. Esas pérdidas equivalen al 10 % de lo que el Ministerio de Educación invirtió ese año en la alimentación escolar, cuyo presupuesto fue de \$630.747 millones (Moreno, 2016).

En el caso del departamento de La Guajira, pese a la existencia del PAE y de otros programas relacionados con la nutrición infantil, implementados por el ICBF, se registran lamentables hechos de decesos de NNA por desnutrición y hambre, debido especialmente a la pobreza extrema en la que se encuentran inmersas muchas comunidades indígenas y algunas comunidades *alijunas*. Estas familias enfrentan dificultades “para conseguir un empleo remunerado, otras familias son desplazadas, lo cual sumado el desinterés del gobierno por llevar a cabo planes que ayuden a superar esta problemática, termina vulnerando sus derechos de alimento y, por ende, el derecho fundamental de todo ser humano que es el derecho a la vida” (Doherty, Hughes, Del Rossi y Pitney, 2009).

Desde hace varios años, La Guajira se ha visto envuelta en escándalos de corrupción por el tema de la alimentación escolar, entre otros. Este es el departamento de Colombia con más procesos de responsabilidad fiscal de la Contraloría con relación al PAE. Desde 1999 el órgano de control ha hallado irregularidades que suman \$20.766'199.643, lo equivalente a 5'185.068 almuerzos para los menores. De esas pérdidas, el 60 % fueron en Uribia, norte de la región (Parada, 2020).

No obstante, pese a las denuncias, las irregularidades continúan, lo cual perjudica de manera significativa a los NNA de escasos recursos de las Instituciones Educativas oficiales, al no administrarse de manera eficiente el dinero destinado para la ejecución del PAE. Estos escándalos se remontan al 2016, año en el que murieron más de 65 niños por desnutrición, pese a que se habían destinado recursos para sus desayunos y almuerzos en las escuelas. Al respecto, la ex ministra, Gina Parodi, descubrió la falta de correlación entre el número de comidas que se repartían y el número de estudiantes matriculados, evidenciándose una

desviación de recursos por valor de \$49.000 millones de pesos que manejaba un operador independiente y que activó las alarmas a nivel nacional, lo que llevó a que en Riohacha, capital del departamento, el alcalde fuera capturado y destituido por la Procuraduría General de la Nación.

El departamento de La Guajira fue seleccionado por el Gobierno Nacional para recibir los beneficios del PAE, al evidenciarse los altos índices de deserción escolar y las constantes muertes de los indígenas Wayuú por desnutrición infantil, principalmente, por la precaria situación económica en la que se encuentran. Sin embargo, como se ha indicado anteriormente, aún siguen muriendo NNA en el departamento por desnutrición debido, entre otras cosas, a la falta de implementación de políticas públicas que contribuyan a solucionar esta problemática, como también al inadecuado manejo de los recursos asignados para el normal funcionamiento del PAE.

Por lo expuesto anteriormente, en este proyecto de investigación se analiza la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en el servicio prestado de los comedores en la Institución Educativa Denzil Escolar en la sede Megacolegio situada en la comuna diez del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, la Guajira (2019-2020).

Esta tesis está organizada y estructurada en tres (3) capítulos. En el primero se hace referencia a los antecedentes de los programas de alimentación escolar en el mundo, el marco histórico y jurídico del PAE en Colombia, así como sus particularidades generales y se reflexiona sobre la relación existente entre políticas públicas y sistema educativo. En el segundo capítulo se presentan los pormenores metodológicos, indicando el tipo de investigación, los objetivos y las técnicas de recolección y análisis de información. Posteriormente, se presentan los resultados obtenidos tras un proceso de triangulación de la información recabada. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

En este capítulo se presentan los antecedentes de los programas de alimentación escolar en el mundo, su fundamentación en las apuestas de los organismos internacionales y el abordaje latinoamericano y colombiano. Posteriormente, se presenta el marco histórico y jurídico del PAE en Colombia, así como sus particularidades generales. Finalmente, se reflexiona sobre la relación existente entre políticas públicas y sistema educativo

1.1. Antecedentes de los programas de alimentación escolar en el mundo

Las primeras prácticas de alimentación escolar se originaron en Europa entre los siglos XVIII y XIX, a través de acciones caritativas. En Alemania, Benjamín Thompson (Conde de Rumford) a mediados de 1790 preparó un plan combinado de enseñanza y alimentación para niños en situación de abandono. El contenido alimenticio radicaba en una sopa a base de papas, cebada y frijoles conocida como la “*sopa económica de Rumford*”.

Continuando con la línea de Caballero (2011), para finales del siglo XIX se presentaba un ausentismo considerable en las escuelas y el índice de analfabetismo aumentaba producto de las carencias económicas y necesidades alimenticias existentes en Europa. En este contexto, se plantea la necesidad de crear comedores escolares como estrategia para atraer a los niños a las escuelas, sirviendo alimentos al mediodía, lo que constituyó el punto de inicio del comedor escolar.

Cabe anotar que, en los comedores de Francia, lo suministrado era observado por los docentes. Todos los niños recibían el alimento y cancelaban una cantidad de dinero mínima. Quien no tenía recursos para pagar recibía sus alimentos de manera gratuita, manteniendo la información en anonimato. En España, los comedores escolares se desarrollaron a comienzos del siglo XX por voluntarios que se encargaban de la alimentación y la parte pedagógica seguía a cargo de los maestros; la alimentación debía estar centrada en el fin educativo. De lo contrario, perdería la misión en el ámbito escolar, donde el trabajo de los involucrados era voluntario, gratuito y poco reconocido (Morales, 2013).

Por otro lado, Morales (2013) indica que la alimentación es un derecho humano básico y es reconocido por la ONU, soportado dentro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio en el apartado “*Hacia la erradicación del hambre*”. El artículo 11 del Pacto

Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales estipula que “*los Estados tienen la obligación de asegurar la calidad de vida de las personas en cuanto a alimentación, vestido y mejora continua de las condiciones de existencia*”. Así mismo, se menciona el deber de los Estados de adoptar medidas deliberadas, concretas y orientadas a la erradicación del hambre, sin distinción.

En ese mismo sentido, la alimentación es parte fundamental del crecimiento y desarrollo integral del individuo. Es por ello que, dentro del marco educativo existe una gran preocupación por erradicar el hambre y se considera la ejecución del PAE como una alternativa interesante y oportuna. Este programa representa una vía para formar un vínculo entre el niño, la escuela, la familia y la comunidad en la que todos colaboran en pro del bienestar común, en búsqueda de disminuir el nivel de desnutrición en los estudiantes y, por consiguiente, la deserción escolar.

A manera de precisión, es importante enfatizar que el PAE surge como respuesta a las necesidades nutricionales presentes en la población estudiantil. La alimentación escolar está basada en el procedimiento operacional de servicio de alimentos a estudiantes dentro de un periodo escolar, sirviendo de complemento con respecto a lo consumido en sus hogares; representa un sistema de elementos que dependen en gran medida del suministro de los recursos, así como, la eficacia y eficiencia de sus operarios.

Sobre la base de estas consideraciones, la OMS (2015) refiere los programas de alimentación escolar como el conjunto de acciones emprendidas para incrementar la disponibilidad de alimentos a los escolares, contribuyendo a disminuir el hambre. En este sentido, es de sumo interés perfilar tareas que aseguren la implementación efectiva del PAE, lo cual está asociado con el desarrollo de componentes administrativos como el suministro de alimentos, el reporte estadístico y el manejo del menú alimentario.

Asimismo, el PMA (2013) asume la alimentación escolar como un programa de protección social versátil que apoya a los niños vulnerables y a sus familias, al combinar con otras iniciativas las actividades de alimentación escolar que derivan en el logro de metas establecidas desde el punto de vista educativo, de salud y desarrollo comunitario.

En este sentido, el PAE está inserto en el primero de los seis objetivos establecidos en el Foro Mundial sobre la Educación de Dakar, referido por la UNESCO (2000), el cual plantea “extender y mejorar la protección y educación integral de la primera infancia, especialmente para los niños más vulnerables y desfavorecidos” (p. 36). Es decir, que la atención de los estudiantes implica no sólo propiciarles escenarios para la construcción de aprendizajes, sino, además, atender la necesidad primaria de alimentación.

Con respecto a las características que poseen algunos PAE en Latinoamérica, Vargas (2013) indica que en Chile a nivel técnico se cumple con el programa enfocándose en los más necesitados. Asimismo, Argentina posee un programa descentralizado con transferencias de dinero a los ejecutores, sean estos municipios o cooperadoras de apoderados, representando una ventaja para dirigirse a las necesidades locales. Por su parte, Brasil emplea la concepción de igualdad para todos en el sentido de que el programa se aplica a toda la población sin distinción social. Por último, Costa Rica tiene un esquema semejante al argentino con un aporte diferenciado según la vulnerabilidad de la escuela y con la participación de los padres.

Dadas las condiciones que anteceden la aplicación del PAE en las instituciones educativas, es importante atender componentes formativos que favorezcan la realización de acciones destinadas a la promoción de hábitos alimentarios, así como orientación nutricional y capacitación para superar las deficiencias que puedan presentarse. Además, hace falta puntualizar las acciones estratégicas en los espacios educativos que permean todas las esferas y transmiten el vigor necesario para el cambio. De tal manera que, al orientar la aplicación del PAE, resultaría oportuno incorporar los principios de mejoras en el servicio que se presta.

Según el MEN la frecuencia de la malnutrición en función de la edad y contexto socioeconómico del niño tiene grandes implicaciones para el desarrollo y la educación. Los menores de edad que tienen un historial de desnutrición nacen por lo general en familias de bajos ingresos y niveles de instrucción mínimos, en comparación con las otras familias de su comunidad. En Colombia, la tasa de deserción en zonas rurales se manifiesta en grupos poblacionales más vulnerables, representando un 14,2% de los estudiantes de establecimientos oficiales que alguna vez abandonaron las aulas producto de la falta de ayuda en alimentación escolar (MEN, 2020).

Es evidente que esta problemática de desnutrición se refleja en el departamento de La Guajira. Tomando como referencia al MEN (2020), el rendimiento escolar, la repetición de cursos y el abandono de los estudios tienen relación directa con las limitaciones en crecimiento infantil. Los niños alimentados adecuadamente acuden regularmente a la escuela, tienen un mejor grado de atención en clase, no abandonan el colegio, responden con eficiencia a los objetivos en materia educativa y tienen más probabilidad de contribuir efectivamente al desarrollo económico y social.

Atendiendo la descripción realizada, resulta claro el interés por estudiar de forma integrada el PAE en el servicio prestado de los comedores de la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, departamento de La Guajira. Para Cuevas (2006), en Colombia se deben fortalecer e innovar las políticas de alimentación escolar, debido a las marcadas limitaciones asociadas con la imprecisión en los objetivos y metas, el incumplimiento de normas y procedimientos, los escasos mecanismos de control y la poca supervisión, situaciones que pueden estar ocurriendo en el PAE de esta institución.

Sobre la base de las consideraciones anteriores, Cuevas (2006) indica que las razones que ocasionan la deficiencia en los PAE están asociadas con la inexistencia de sistemas de control en cuanto al manejo de los recursos asignados, la poca transparencia en las licitaciones y la asignación de contratos a los operarios, como también en la inadecuada gestión para su implementación, limitando el alcance de los objetivos establecidos.

En este contexto, y sobre la base de la continuidad de la situación antes descrita, se hace necesario estudiar y visibilizar las causas que pudieron afectar la permanencia del PAE en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, desconociendo así las necesidades alimentarias de sus estudiantes.

Por lo anterior, este trabajo buscar analizar la implementación del PAE en el servicio prestado de los comedores de la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, para realizar recomendaciones que permitan atender de manera oportuna las demandas de los infantes en materia alimentaria, con el fin de soslayar la deserción escolar y mejorar la calidad de vida de NNA.

1.2. Marco histórico y jurídico del PAE en Colombia

En Colombia, con la adopción de la Ley 74 de 1968, por la cual se aprobó el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, se estableció el reconocimiento del derecho a la alimentación y la obligación del Estado de proteger a toda persona del hambre. Desde ese momento, el país comenzó a adentrarse en un proceso de construcción basado en la protección y el reconocimiento del derecho a una alimentación y la eliminación del hambre dentro de la población. De esta manera, el Estado colombiano está en la obligación de adoptar acciones, planes y programas pensados y orientados a lograr la realización progresiva y plena del derecho humano a la alimentación, asegurando niveles mínimos esenciales para que las personas estén protegidas contra el hambre.

La Constitución Política de 1991 no reconoce expresamente el derecho fundamental a la alimentación; pero en su artículo 44 consagra el derecho a la alimentación equilibrada como derecho fundamental de los NNA.

En 1996 a través del documento CONPES 2847 de 1996 se creó el Plan Nacional de Alimentación y Nutrición (1996-2005), cuyo objetivo era contribuir al mejoramiento de la situación alimentaria y nutricional en Colombia. Para el seguimiento de dicho documento se integró el Comité Nacional de Nutrición y Seguridad Alimentaria (CONSA), encabezado por el Gobierno Nacional y que operó hasta junio de 2009, ya que por medio del Decreto 2055 de ese mismo año, se conformó la Comisión Intersectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CISAN).

Es importante resaltar que los objetivos puntuales establecidos en el CONPES 2847 de 1996 fueron:

1. Mejorar las condiciones para el acceso a los alimentos en los hogares más pobres y vulnerables, mediante programas integrales de complementación alimentaria y de producción de autoconsumo.
2. Garantizar un control de calidad de alimentos en términos de la inocuidad y la veracidad de su composición.
3. Disminuir las deficiencias de micronutrientes, especialmente hierro y vitamina A, y eliminar los desórdenes por deficiencia de yodo.

4. Mejorar las condiciones del medio ambiente, para lograr un adecuado aprovechamiento biológico de los alimentos.
5. Promover la lactancia materna en forma exclusiva hasta los seis meses y con alimentación complementaria adecuada hasta los dos años de edad.
6. Promover una cultura por una alimentación y estilos de vida saludables.
7. Promover la investigación en las áreas de nutrición y alimentación en apoyo al desarrollo del Plan Nacional de Alimentación y Nutrición.
8. Fortalecer la capacidad técnica y gerencial del recurso humano para apoyar y garantizar el buen desarrollo del Plan. (DNP, 1996, p. 3 – 4).

Por su parte, en el Plan Nacional de Desarrollo 2002 – 2006, denominado “*Hacia un Estado comunitario*”, se incluyeron programas y proyectos a realizarse desde los distintos sectores, tendientes a mejorar la seguridad alimentaria y nutricional de la población colombiana. Para ello, se lideró una estrategia de manejo social del campo, que proponía una protección razonable de la producción nacional, en un contexto de libre comercio y dentro de los acuerdos de la Organización Mundial del Comercio (González, 2015, p. 20).

De la misma manera, mediante el CONPES 91 de 2005, denominado “*Metas y estrategias de Colombia para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio – 2015*” el país se comprometió frente al objetivo 1 a erradicar la pobreza extrema y el hambre a través de metas concretas como: i) reducir la desnutrición global en los niños menores de cinco años, pasando de 7% en 2005 a 3% en 2015 y; ii) mejorar el indicador de consumo de energía mínima; en el año 2000, el porcentaje de personas subnutridas era del orden del 13%, se esperaba que en el año 2015 este porcentaje se encontrara alrededor del 7,5% (DNP, 2005).

Por su parte, en el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010 “*Estado Comunitario: desarrollo para todos*” se reconoció la importancia de formular una política de seguridad alimentaria y nutricional como una de las estrategias para lograr la garantía de los derechos fundamentales, económicos y sociales; el fortalecimiento del capital humano, de las condiciones regionales de desarrollo y paz, de la institucionalidad del Estado y la reducción de la pobreza.

En el año 2009, se destaca la promulgación de la Ley 1355, conocida como la “*Ley de la Obesidad*”, en la cual se define a la Comisión Intersectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CISAN), como la máxima autoridad rectora de la Seguridad Alimentaria y Nutricional en Colombia, estableciendo a sus integrantes y definiendo sus funciones. Algunas de las estrategias definidas en esta ley se orientan a promover una alimentación balanceada y saludable, enfatizando en que en las instituciones educativas públicas y privadas se implementará un Programa de Educación Alimentaria que promueva una alimentación balanceada y saludable.

En ese mismo año 2009, por medio del Decreto 2055, se creó la Comisión Intersectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CISAN) y se definieron sus integrantes, funciones, funcionamiento de la secretaría técnica, actividades de la misma y periodicidad de sus reuniones, entre otros asuntos.

En el Plan de Desarrollo 2010-2014, denominado “*Más empleo, menos pobreza y más seguridad*”, se dio un enfoque relevante a la seguridad alimentaria desde el sector agropecuario y desarrollo rural. De igual manera, lo que se buscó fue garantizar la disponibilidad de alimentos prioritarios para la seguridad alimentaria, que estos tuvieran buena calidad y precios competitivos dentro del mercado, especialmente, en los territorios con las mayores dificultades.

Un aspecto importante en el PND dentro de la política de seguridad alimentaria fue que reglamentó la Ley de Obesidad, en la que se definen todos los criterios mínimos obligatorios que los restaurantes y tiendas escolares deben cumplir al momento de suministrar alimentos a sus estudiantes, dando prioridad a la venta de frutas, verduras y alimentos saludables que determinen el ICBF y MEN, como entes encargados y coordinadores de la estrategia.

Por su parte, en el Plan de Desarrollo 2014-2018, denominado “*Todos por un nuevo país*”, se continuó con la política de seguridad alimentaria a través de la protección y explotación del campo, viendo en este sector un modelo de crecimiento económico para el país. El Plan se enfocó en el concepto de inseguridad alimentaria dentro de algunos grupos

poblacionales, resaltando los más pobres y vulnerables que están ubicados en las zonas rurales de difícil acceso y perímetros urbanos.

Lo anterior, permite evidenciar los avances que el Estado colombiano ha venido presentando en materia de seguridad alimentaria y nutricional, buscando entrar en sintonía con los lineamientos internacionales y las metas establecidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible declarados por la ONU.

A continuación, se presenta el marco jurídico, normativo y de política vigente, que enmarca la ejecución del PAE en Colombia (Tabla 1).

Tabla 1
Marco jurídico y normativo del PAE en Colombia

Norma	Descripción
La Declaración Universal de Derechos Humanos en 1948	Elevó la alimentación a la categoría de derecho humano fundamental al establecer que <i>“Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación (...)”</i> (artículo 25). A partir de esta declaración, los países, entre ellos Colombia, y los organismos nacionales e internacionales, han incluido la alimentación en sus legislaciones como un pilar fundamental para la educación y el desarrollo de las naciones.
Convención de los Derechos del Niño	El artículo 19 de la Convención sobre los Derechos del Niño de 1989, impone la obligación a los Estados Partes de adoptar las medidas legislativas, administrativas, sociales y educativas para proteger a los NNA de toda forma de violencia y abuso.
Ley 12 de 1991	Por medio de la cual se aprueba la Convención sobre los Derechos del Niño, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 20 de noviembre de 1989.
Ley 80 de 1993	Dispone las reglas y principios que rigen los contratos de las entidades estatales.
Ley 115 de 1994	Por la cual se expide la Ley General de Educación. En el artículo 14 establece que “en todos los establecimientos oficiales o privados que ofrezcan educación formal es obligatoria en los niveles de la educación preescolar, básica y media cumplir con: (...) b) el aprovechamiento del tiempo libre, el fomento de las diversas culturas, la práctica de la educación física, la recreación y el deporte formativo”.
Ley 375 de 1997	Por la cual se promulga la Ley de la juventud y se dictan otras disposiciones. Establece el marco institucional para orientar las políticas, los planes y los programas por parte del Estado y la sociedad civil para la juventud.
Decreto 1137 de 1999	Por el cual se organiza el Sistema Administrativo de Bienestar Familiar y se reestructura el ICBF y se dictan otras disposiciones. Ratifica que el bienestar familiar es un servicio público a cargo del Estado que se presta por medio del Sistema Nacional de Bienestar Familiar.
	Establece que “(...) el Sistema General de Participaciones está constituido por los recursos que la Nación transfiere por mandato de los artículos 356 y 357 de la Constitución Política a las entidades

Ley 715 de 2001	territoriales, para la financiación de los servicios cuya competencia se le asigna en la presente ley”. Establece también que “corresponde a los distritos y municipios garantizar el servicio de restaurante para los estudiantes de su jurisdicción, programas de alimentación escolar, ..., sin detrimento de los que destina el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar a este tipo de programas u otras agencias públicas o privadas. (...) Estos recursos se distribuirán conforme a la fórmula para la distribución de recursos de la participación de propósito general” (numeral 17 del artículo 76).
Directiva Ministerial No.13 de abril de 2002	Expedida por el MEN y el ICBF. Dicta orientaciones sobre el uso de los recursos de alimentación escolar del SGP.

Fuente: MEN (2020).

1.3. Generalidades del PAE en Colombia

El PAE brinda un complemento alimentario a los NNA de todo el territorio nacional, registrados en el Sistema de Matrícula (SIMAT) como estudiantes oficiales, financiados con recursos del SGP. Su objetivo fundamental es contribuir con la permanencia de los estudiantes en el sistema escolar y aportar, durante la jornada escolar, macronutrientes (carbohidratos, proteínas y grasas) y los micronutrientes (zinc, hierro, vitamina A y calcio) en los porcentajes que se definan para cada modalidad (Ramírez, 2018).

Su objetivo general es “contribuir con el acceso y la permanencia escolar de los NNA en edad escolar y registrados en el SIMAT, fomentando estilos de vida saludables y mejorando su capacidad de aprendizaje, a través del suministro de un complemento alimentario” (MEN, 2014, p. 52).

Así mismo, se destacan como objetivos específicos: 1) contribuir con la permanencia de los niños, niñas y jóvenes en el sistema escolar; 2) promover la implementación de proyectos pedagógicos transversales en estilos de vida saludable; 3) ofrecer un complemento alimentario a los niños, niñas y adolescentes en edad escolar, registrados en la matrícula oficial, que aporte los requerimientos de energía, macronutrientes y micronutrientes en los porcentajes que se definan para cada modalidad, durante la jornada escolar; 4) avanzar hacia una Colombia más educada (MEN, 2014).

Este servicio se presta durante el calendario escolar, que se encuentra definido por cada entidad territorial (departamento-municipio). Además, cuenta con criterios de focalización. Por ello, en el PAE se tiene como prioridad la zona geográfica: urbana y rural, en cuanto a la vulnerabilidad atiende a la población de comunidades étnicas (indígenas, afrocolombianos, raizales, gitanos), población víctima del conflicto armado, población con

vulnerabilidad nutricional y socioeconómica, según los puntos de corte del Sistema de Selección de Beneficiarios Para Programas Sociales (SISBEN).

La complementación alimentaria se refiere al suministro diario que se le ofrece al estudiante durante el calendario escolar. Se contempla que esta sea de por lo menos una ración de alimentos al día. Los complementos alimentarios deben ser entregados en los establecimientos educativos para consumo inmediato, garantizando la existencia de condiciones de infraestructura y calidad en los procesos de compra, almacenamiento, producción y distribución de los mismos.

Los complementos se presentan en dos (2) raciones, ración industrializada y ración preparada en el sitio de entrega, también ofrecen almuerzos. El complemento alimentario que se suministre debe garantizar la ingesta adecuada de macronutrientes en la siguiente proporción: carbohidratos (55%-65%), proteína (12%-14%) y grasa (28%-32%) (MEN, 2014).

Con respecto a la financiación, se establece que contará con recursos de diferentes fuentes: 1) se asignará el 0,5% del total de los recursos del SGP a favor de los distritos y municipios para programas de alimentación escolar y; 2) lo que asignen las entidades territoriales de recursos propios, recursos de libre inversión y de libre destinación y recursos de calidad educativa de la participación de educación del SGP.

La participación ciudadana es un factor importante para influir en los procesos, proyectos y programas que afectan la vida económica, política, social y cultural del país, para el caso del PAE, el MEN ha definido espacios mínimos de participación que deben promover las entidades territoriales, que son los *Comités de Alimentación Escolar (CAE)* y las *Mesas Públicas*.

El CAE tiene como objetivo fomentar la participación ciudadana, el sentido de pertenencia y el control social durante la planeación y ejecución del PAE, para así optimizar su operatividad y contribuir a mejorar la atención de los NNA beneficiarios del programa (MEN, s.f.).

Según el MEN (2017) las funciones del CAE están orientadas a: 1) plantear acciones que permitan el mejoramiento de la operatividad del PAE en la institución educativa y

socializarlas con la comunidad educativa; 2) participar de la focalización de las niñas, niños y adolescentes titulares de derecho del PAE, según las directrices del Lineamiento Técnico Administrativo del Programa; 3) ser parte activa en los espacios de participación ciudadana y control social PAE; 4) socializar los resultados de la gestión hecha por el comité a la comunidad educativa al finalizar el año escolar y 5) realizar seguimiento a aspectos operativos, logísticos, pedagógicos y otros que se consideren necesarios.

Para Morales (2013), citando a Mindiola (2010), los objetivos del Programa de Alimentación Escolar (PAE) están basados principalmente en asegurar la ingesta diaria de alimentos balanceados con calidad, adaptados a los aportes nutricionales necesarios para la población estudiantil de acuerdo al turno escolar en el plantel. Asimismo, debe ser pertinente en el contexto sociocultural y estar acorde con la disponibilidad de los recursos de cada región, así como promover el desarrollo de actividades y contenidos pedagógicos sobre hábitos alimenticios e higiene de alimentos, los cuales invitan al fortalecimiento de la triangulación escuela-familia-comunidad.

Sumado a lo anterior, otro de los objetivos que provee el PAE es la aplicación de programas de formación permanente para orientar a la población en materia de nutrición, trabajando en conjunto con diferentes organismos o fundaciones. Esto permite la colaboración de cooperativas, comunas, asociaciones, entre otros (Morales, 2013).

Por otra parte, según lo expresado por López, Torres y Gómez (2017), los objetivos del programa inicialmente están direccionados a servir como aporte y optimizar el nivel de nutrición de la población, así como también su calidad de vida. Aunado a esto, busca reducir la tasa de mortalidad de los infantes por desnutrición a través de la dotación de porciones suplementarias a niños y niñas, además de las madres que se encuentren en gestación y período de lactancia.

En ese mismo sentido, involucra el fomento de la participación de la comunidad, principalmente de la población femenina, para que se conduzca en mejorar el estilo de vida y generar conciencia. Adicionalmente, este programa tiene también como finalidad promover acciones educativas en materia de salud, higiene y nutrición hacia la comunidad. Por consiguiente, busca diseñar opciones acordes para solventar los problemas alimentarios (López, Torres y Gómez, 2017).

Lo anterior, permite notar que los autores coinciden en que los objetivos de un PAE Escolar implican esencialmente procurar la ingesta diaria de nutrientes a los estudiantes además de facilitar información sobre hábitos alimenticios. Por todo esto, Mindiola (2010), citado por Morales (2013), expresa que dentro de los propósitos también se halla la participación de cooperativas, comunas o microempresas que sirven de impulso en el fortalecimiento de la economía nacional.

A través del MEN se implementa el Sistema de Seguimiento, Monitoreo y Control al PAE desde el ámbito administrativo, técnico, financiero y jurídico, que garantiza la debida ejecución del programa y de los recursos aportados por las diferentes fuentes de financiación. Para ello, desde el ministerio se revisan, actualizan y complementan las herramientas administrativas y tecnológicas existentes que facilitan la consecución de este objetivo (MEN, s.f.).

Con el fin de proteger la moralidad administrativa, prevenir la ocurrencia de actos de corrupción y tutelar la transparencia de la actividad contractual, los entes territoriales están obligados a vigilar permanentemente la correcta ejecución del PAE y el objeto contratado con los operadores elegidos en el marco de la Ley 80 de 1993 a través de un supervisor o un interventor según corresponda de acuerdo con lo normado por el artículo 83 de la Ley 1474 de 2011.

En relación con el PAE, se debe facilitar el ejercicio de la veeduría ciudadana mediante la participación de la comunidad en el seguimiento, concibiendo el derecho a recibir información sobre la asignación de recursos, la selección de establecimientos educativos, el rol de operadores y las condiciones de prestación del servicio. Además, visitar a las unidades de servicio para constatar la información recibida o atender quejas de la comunidad sobre el programa y gestionar los trámites para la atención de quejas y reclamos ante las instancias correspondientes, como lo son las personerías, el MEN, las entidades territoriales, entre otros.

La evaluación permite establecer el grado de alcance de los objetivos de un proyecto, la pertinencia de los métodos utilizados, el aprovechamiento de sus recursos y el impacto en sus beneficiarios, y debe realizarse mediante la recolección, el seguimiento, el análisis, la

investigación y la retroalimentación de información clave que permita prescribir las decisiones necesarias para mejorar los resultados.

Para Munch (2012) el seguimiento es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias. A su vez, la autora agrega que, aunque una organización tenga excelentes planes, un diseño organizacional adecuado y una dirección no podrá verificar cuál es la situación real de la empresa sino existe una forma que precise y muestre si los hechos van de acuerdo con lo planeado.

Los autores consultados coinciden en que el seguimiento fundamentalmente es medir, detectar y corregir. Partiendo de esto, la etapa de planeación apoya a la fase de control y viceversa. Comparar lo planeado con los resultados permite tomar los correctivos necesarios para mantener el equilibrio deseado dentro de la organización.

1.4. PAE: Apuesta de política pública del sistema educativo colombiano

Aguilar y Lima (2009) mencionan que las políticas públicas “consisten en ser un conjunto de acciones intencionales y causales, orientadas a la realización de un objetivo de interés/beneficio público, cuyos lineamientos de acción, agentes, instrumentos, procedimientos y recursos se producen en el tiempo de manera constante y coherente” (p. 454).

Como se puede inferir, tiene relación con la realidad socioeconómica, política y todo aquello que abarca la calidad de vida de los ciudadanos, puesto que permiten atender las necesidades de la población y trabajar a favor de la justicia social, en aras de buscar el mejoramiento del Estado y su correcto funcionamiento, con el fin de privilegiar en gran medida los índices de igualdad entre la población y la economía.

Es necesario entender que para que se lleve a cabo una buena política pública, se requiere de ciertos pasos o etapas para alcanzar la eficacia y la eficiencia en las acciones de gobierno. En tal sentido, llama la atención lo expuesto por Aguilar (1992), en relación con que las políticas públicas en su efecto tienen un doble sentido, debido a que están comprendidas por un curso de acciones donde claramente se establece no solo lo que el gobierno dice y quiere hacer sino también lo que realmente hace y logra por sí mismo.

Como lo menciona Parsons (2013):

Las palabras que se usan en las políticas públicas se convierten en ídolos o símbolos para definir algo que quizás ni siquiera esté ahí. De este modo, el diseñador de las políticas puede suponer que determinada política pública ha “resuelto” un problema o mejorado una situación cuando “en realidad” lo que ha sucedido es que los simbólicos fueron manipulados. (p. 211)

A partir de este principio, las políticas públicas son actividades que un gobernante diseña en un Estado para gestionar en su gobierno a través de un cúmulo de estrategias hasta desaparecer o disminuir el problema público, es decir, lograr la satisfacción de las necesidades de la población.

Sobre la base de las ideas expuestas, podemos afirmar que las políticas públicas pueden sustentar justificadamente los problemas y, además, combinar el instrumental técnico-científico disponible de las diferentes disciplinas para una mayor pertinencia, eficacia y eficiencia posibles.

Al hablar de políticas públicas no podemos desligarnos de aspectos trascendentales como el rol del Estado en la sociedad civil, los procesos políticos y las instituciones en las que se desenvuelven (Ortegón, 2008).

De este modo, cabe anotar que, la implementación del PAE en la Institución Educativa Denzil Escolar en la sede Megacolegio no puede ser ajena a las políticas que el gobierno nacional lleva a cabo con las alcaldías y entes municipales y gubernamentales. La apuesta de política pública con la implementación del programa tiene como propósito ayudar a la institución educativa directamente a mantener la población infantil y, por ende, evitar la deserción escolar. Además, es una ayuda a las familias de la comunidad, pues fomenta los buenos hábitos alimenticios.

Lo anterior, es consecuente con lo señalado por González (2017), quien indica que:

Los estudios de la implementación dejan en claro es la importancia que la dimensión política y organizativa tienen para que la política logre tener un impacto claro y constructivo en las condiciones reales de vida y no sea sólo una buena intención o un hermoso proyecto de expertos. (p. 17)

Con miras a lograr, de manera gradual, la cobertura universal del PAE en todas las instituciones del país, y con el ánimo de articular sistemáticamente todos los programas, planes y proyectos que contribuyen de manera positiva a que los estudiantes culminen todos los ciclos del sistema educativo, el Ministerio de Educación Nacional asume, de acuerdo con lo previsto en el Plan Nacional de Desarrollo, la responsabilidad de definir los lineamientos del PAE y, las entidades territoriales, la responsabilidad de ejecutarlo.

El Programa de Alimentación Escolar (PAE) brinda un complemento alimentario a los NNA de todo el territorio nacional, registrados en el Sistema de Matrícula -SIMAT- como estudiantes oficiales, financiados con recursos del SGP. Su objetivo fundamental es contribuir con la permanencia de los estudiantes en el sistema escolar y aportar, durante la jornada escolar, macronutrientes (carbohidratos, proteínas y grasas) y los micronutrientes (zinc, hierro, vitamina A y calcio) en los porcentajes que se definan para cada modalidad (MEN, 2014).

El Programa de Alimentación Escolar (PAE) se halla dentro de un proceso de intervención de aporte social, el cual busca responder a las necesidades de alimentación y nutrición en la población estudiantil de todo el sistema educativo, bajo los enfoques característicos de la educación con proyección humanitaria e integradora, aunado a la participación de experiencias pedagógicas que permiten acentuar el deber de formar individuos con sentido de responsabilidad social hacia la nación (Mindiola, 2013).

Es preciso destacar que López, Torres y Gómez (2017), lo definen como un programa social que brinda el aporte diario de una cantidad o porcentaje de alimentos al colectivo en situación vulnerable, siendo el principal propósito la superación de la condición alimentaria en que se halla. El programa pretende involucrar ampliamente a la comunidad de manera que pueda contribuir a la mejora de la calidad de vida de estas personas con respecto a su alimentación.

Por su parte, el Banco Mundial (2018), considera los programas de alimentación escolar como una de las innumerables formas de participación para atacar los problemas en materia de nutrición y salud en los niños en las escuelas. Estos programas de alimentación representan un factor de motivación para la asistencia continua y regular a los planteles.

Según De La Cruz (2015), el Programa de Alimentación Escolar constituye una composición de proyectos con metas esenciales como las de proporcionar meriendas o comidas a los niños y niñas sin importar su condición alimenticia. Asimismo, este programa está basado en tres (3) procesos básicos como lo son: el diseño, la aplicación y la evaluación de los resultados.

De lo planteado anteriormente, el Programa de Alimentación Escolar (PAE) representa un proyecto establecido con proyección social. Sin embargo, López, Torres y Gómez (2017), lo consideran como una manera de optimizar la situación alimenticia de la población y, el Banco Mundial (2018), lo describe como una oportunidad para aumentar la asistencia escolar. Ambos se enfocan en una posible consecuencia. Por su parte, Mindiola (2013), mantiene una definición que involucra las experiencias pedagógicas como parte fundamental de este proceso y es allí donde los docentes inculcan valores alimenticios y de higiene a los escolares, vitales en el desarrollo de sus potencialidades cognitivas y físicas.

Se percibe entonces que el Programa de Alimentación Escolar (PAE) corresponde a un sistema de visión social que integra al sector educativo no sólo por el fomento de buenos hábitos alimenticios y asistencia continua a los estudiantes en instituciones educativas, sino que compone aspectos como la representación, ejecución y apreciación de los resultados para lograr su eficiencia y permanencia en el sistema educativo.

1.4.1. Fortalezas.

De acuerdo con Prieto (2008), las fortalezas son situaciones, hechos, fenómenos, eventos internos que establecen en la organización una notable ventaja competitiva. Es decir, son actividades que se realizan bien por las destrezas que se poseen y que contribuyen al logro de los objetivos institucionales, siendo orientados en las instituciones educativas de acuerdo con los procesos que definen el funcionamiento de esta, integrados por los procesos académicos, administrativos y comunitarios.

En este sentido, es conveniente que el directivo docente de las instituciones educativas identifique las fortalezas que poseen tanto en la ejecución de los distintos procesos administrativos, pedagógicos y comunitarios, como en lo relacionado con las cualidades y el conocimiento del talento humano que labora, pues de esa manera puede aprovechar los

puntos fuertes para orientar los esfuerzos hacia el logro efectivo de las metas planeadas en la aplicación del Programa de Alimentación Escolar (PAE).

Tal como lo plantean Dess, Lumpkin y Eisner (2011), es preciso que el directivo analice las fortalezas y relaciones entre las actividades que comprenden los propósitos de las instituciones, dado que por medio de ese análisis se descubren fuentes potenciales para alcanzar eficazmente las metas planificadas. Es por ello que se hace conveniente profundizar en la realidad interna de la institución educativa, identificando las fortalezas en las que se apoya su funcionamiento, para tener un claro conocimiento de su realidad que permita el diseño de nuevas acciones.

Del mismo modo, se encuentran posturas coincidentes en los criterios expresados por Serna (2000), quien define las fortalezas como “actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan el logro de los objetivos de una institución” (p. 31). Destaca que las fortalezas constituyen un punto central para la determinación de estrategias pertinentes al logro de metas y objetivos previstos desde la realidad interna de las organizaciones.

Siguiendo esta línea de pensamiento, las fortalezas en las instituciones educativas permiten concretar acciones estratégicas partiendo de los conocimientos, competencias y experiencias que fundamentan la ejecución de los distintos procesos emprendidos, lo cual sitúa al directivo en un estado de indagador permanente capaz de revisar la dinámica escolar, extrayendo de ella las mejores prácticas y colocándolas como pilar para el desarrollo de nuevas acciones.

Münch (2012) coincide al expresar que las fortalezas se refieren a todos aquellos factores internos inherentes a la organización que promueven el logro de los planes, es decir, las fortalezas que posee una institución se refieren a los puntos fuertes y características que facilitan el logro de los objetivos. En este sentido, la autora destaca como acción importante del directivo el hecho de enlistar las competencias presentes en el personal, a fin de alcanzar el conocimiento pleno de las principales ventajas para la orientación exitosa tanto de las actividades como de las tareas implícitas en el funcionamiento de la organización.

No obstante, una de las fortalezas primordiales de una organización la constituye el recurso humano, el cual según Francés (2006), representan en la actualidad el componente primario de las organizaciones modernas, debido a que es el recurso humano el que aporta las ideas, la ingeniosidad, las patentes y otras bases intangibles pero esenciales para alcanzar el éxito. Asimismo, el autor señala que, por medio de las fortalezas, el directivo puede preparar la estrategia que le permitirá contrarrestar los efectos de las amenazas o aprovechar las oportunidades.

Desde esta perspectiva, resulta conveniente puntualizar las fortalezas que el directivo docente de las instituciones educativas requiere revisar para garantizar el desarrollo exitoso del Programa de Alimentación Escolar (PAE), lo cual es posible atendiendo lo expuesto por Cuevas (2006), al focalizar la necesidad de fortalecer el suministro de alimentos, la capacitación del personal en materia de nutrición, la existencia de utensilios, así como el espacio adecuado para la preparación y distribución de alimentos. Estos elementos son considerados en esta investigación como aspectos fundamentales para ubicar las fortalezas con las que debe contar las instituciones educativas para ejecutar de manera efectiva la del PAE.

1.4.2. Debilidades.

Otro de los elementos del diagnóstico estratégico lo constituyen las debilidades, las cuales se ubican también en el contexto interno y se asocian a las distintas situaciones en las que la institución educativa presenta fallas, ya sean de tipo administrativo, pedagógico o comunitario, que pueden convertirse en limitaciones que obstruyen el logro de las aspiraciones y metas.

Al respecto, Prieto (2008), describe las debilidades como situaciones, hechos, fenómenos o eventos internos que limitan, inhiben o dificultan alcanzar con éxito los objetivos corporativos. Es decir, las debilidades constituyen aspectos en los que la institución no ha logrado destacar, lo que se traduce en limitaciones que retrasan y bloquean el éxito en las distintas actividades educativas ejecutadas desde el marco estratégico establecido.

Las debilidades en las instituciones educativas pueden estar presentes en cualquiera de las funciones implementadas en la dinámica escolar, por cuanto cada una de ellas exige

niveles de dominio para que el despliegue sea realizado de manera efectiva, de lo contrario, se acentúan dificultades que son traducidas como debilidades.

En este sentido, Münch (2012), plantea las debilidades como puntos débiles o factores propios de la empresa que impiden el logro de los objetivos, lo cual es fundamental conocer para emprender con mayor seguridad las acciones tendientes a conseguir el mejoramiento de los diferentes procesos dentro de las organizaciones, procurando de ese modo generar transformaciones importantes asumidas como avances o triunfos cualitativos en la forma de impulsar las diferentes tareas.

En este contexto, el directivo docente de las instituciones educativas en su accionar cotidiano avanza hacia el conocimiento de los puntos débiles enfatizados en las actuaciones del personal a cargo, y que puede evidenciar a través del desempeño tanto de las diferentes tareas como acciones establecidas según las metas institucionales, siendo fundamental fijar un clima de confianza para informar al docente sobre los aspectos en los que presenta limitaciones.

Igualmente, Serna (2000) define las debilidades como factores internos que obstaculizan el logro de los objetivos planteados, incluyendo actividades y atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa. Estas ideas, expuestas por el autor, muestran coincidencia con los criterios anteriormente descritos, aunque al considerar el término factor se amplía el campo de ubicación de las debilidades, especialmente en el ámbito de instituciones educativas.

En este sentido, ubicar las debilidades que detienen el avance de las instituciones educativas constituye una de las acciones más trascendentales del directivo, porque por medio de ellas puede precisar dónde están las necesidades en el personal y, a partir de allí, idear las que considere pertinentes para el funcionamiento integral de la organización escolar; es decir, conformar planes estratégicos orientados a minimizar los efectos de las situaciones bloqueadoras del progreso.

Para Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konopaske (2009) el reconocimiento de las debilidades es una “acción orientada a ubicar los aspectos que ameritan ser fortalecidos de acuerdo con las metas establecidas” (p. 64). De allí que resulte importante para el desempeño

del directivo de instituciones educativas tener claridad en cuanto a las debilidades presentes en cada una de las funciones desplegadas, ya que esto le permitirá emprender la transformación necesaria.

Cabe destacar la concepción que algunos autores defienden al momento de describir la realidad interna de las organizaciones, en la cual sustentan el motivo principal para generar estrategias innovadoras. Una de esas ideas es la de Francés (2006), para quien las debilidades son características de la empresa que dificultan e impiden aprovechar las oportunidades o contrarrestar las amenazas.

Siendo así, las debilidades en el contexto de las instituciones educativas son un elemento clave del diagnóstico estratégico que el directivo docente requiere realizar para obtener la información pertinente al diseñar las estrategias de intervención, sobre todo, porque por medio de las debilidades obtiene una visión clara de las transformaciones que son necesarias impulsar a nivel interno para optimizar las capacidades de respuesta en la aplicación del Programa de Alimentación Escolar (PAE).

CAPÍTULO II

En este capítulo se presentan los pormenores de la metodología que soporta la presente investigación, realizando aclaraciones sobre el tipo de investigación, los objetivos que esta persigue, la población y las técnicas de recolección y análisis de información.

2.1. Recorrido metodológico

Las características fundamentales de las políticas públicas son: orientación hacia objetivos de interés o beneficio público (constitucional o legalmente prescritos) y su idoneidad para realizarlos; la participación ciudadana con el gobierno en la definición de los objetivos, instrumentos y acciones de la política; la decisión de la política por el gobierno legítimo y con respeto a la legalidad; la implementación y evaluación de la política por personal de la administración pública o en asociación con actores sociales o mediante delegación de atribuciones a los actores sociales (Aguilar, 2015, p. 29).

De acuerdo con la definición anterior se puede inferir que las políticas públicas en este trabajo de investigación son la base fundamental para la implementación de programas como el PAE, puesto que está fundamentado en la orientación de objetivos de interés y de beneficio público como son los NNA de la Institución Educativa Denzil Escolar de Riohacha. Se parte de la importancia de la participación ciudadana y comunitaria, en este caso los padres de familia y comunidad en general, ya que el beneficio de los NNA estudiantes de la institución es un tema de interés social.

Dicho de otra manera, lo específico y peculiar de la política pública consiste en un conjunto de acciones intencionales y causales, orientadas a la realización de un objetivo de interés/beneficio público, cuyos lineamientos de acción, agentes, instrumentos, procedimientos y recursos se reproducen en el tiempo de manera constante y coherente (Aguilar y Lima, 2009).

2.2. Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo cualitativa que, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), es usada para examinar, narrar sucesos, interacciones, individuos, sus acciones, de forma que se pueda conseguir la obtención de conocimientos. La investigación cualitativa se basa en un proceso inductivo, por lo que su énfasis no está en la representación numérica, ni el estudio estadístico de las variables, sino entenderlo y examinarlo, es decir, no busca

generalizar las derivaciones poblacionales, ni conseguir muestras representativas, sino alcanzar los propósitos establecidos.

Por otro lado, Martínez (2006), indica que la investigación cualitativa, busca determinar la naturaleza de la realidad, desde un punto de vista profundo, tomando en cuenta la estructura dinámica de la misma, es decir, aquella que suministra la razón de su actuación y declaración. Es por ello que no se trata sólo del análisis de cualidades aisladas sino de un todo constituido, de manera que constituye una unidad de análisis atractivo.

En relación con el tema de estudio, la investigación cualitativa, permite analizar la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en el servicio prestado de los comedores en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, es decir, ver cómo se lleva a efecto este hecho de estudio, con el fin de analizarlo, esperando localizar su contribución con el contexto social educativo y derivar de las conclusiones una serie de recomendaciones que permitan fortalecerlo.

Igualmente, Salgado (2007), suponen que la investigación cualitativa puede ser analizada, como “el intento de obtener una comprensión profunda de los significados y definiciones de la situación tal como nos la presentan las personas, más que la producción de una medida cuantitativa de sus características o conducta” (p. 71). En relación al método a emplear, Martínez (2006), indica que este va a estribar de la naturaleza de la estructura a estudiar.

Es por ello que, el método escogido en la presente investigación, es el fenomenológico, puesto que resulta el más adecuado de conformidad al estilo de investigación, permitiendo examinar la problemática planteada, el cual progresa conforme avanza el tema en estudio. Por ello, en la medida en que se recogen todos los datos, se analizan simultáneamente las experiencias, consiguiendo así señales que permitan el análisis y la data aportada por el individuo, producto de sus propias experiencias; esto incluye recoger los sucesos, actuaciones y propósitos que se causan en el estudio, particularmente, analizar el Programa de Alimentación Escolar (PAE) en el servicio prestado de los comedores en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha.

Igualmente, Hernández et al. (2014), indican que la fenomenología, pretende relatar, comprender los fenómenos, desde la visión de cada partícipe, simultáneamente busca esclarecimientos de sus posibles significados. En general, este método observa, examina, recapacita percepciones, emociones, fantasías, sueños, impresiones, procesos cognitivos, memorias, entre otros.

Aunado a todo lo antes explicado, se revisa la teoría de Baena (2017), la cual plantea la fenomenología, como punto de inicio a lo dado en el marco de la existencia, el ser con los otros, el que ha tendido hacia su realización en el descubrimiento del sujeto importante. Comprendiendo esto, se deduce la importancia de pensar al hombre como centro del universo, lo que conlleva a su ineludible relación con lo que lo rodea. Para la fenomenología, el individuo, asume su situación en espacio, tiempo y acepta su conformación para una correlación mundo-individuo.

2.3. Objetivos de la investigación

El objetivo general de la presente investigación es analizar la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en el servicio prestado de los comedores en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha. Para ello, se definieron los siguientes cuatro (4) objetivos específicos:

1) Describir los criterios definidos para la implementación del Programa de Alimentación Escolar que se cumplen en los comedores escolares de la Institución Educativa Denzil Escolar Sede Megacolegio en el Distrito Turístico de Riohacha – La Guajira 2019-2020.

2) Identificar las incidencias en las reformas normativas para la implementación del Programa de Alimentación Escolar PAE en Colombia y su influencia en la prestación de los servicios en los comedores escolares de la Institución Educativa Denzil Escolar Sede Megacolegio del Distrito Turístico de Riohacha 2019-2020.

3) Analizar las debilidades y fortalezas que surgen en la implementación del Programa de Alimentación Escolar en la prestación de servicios en los comedores escolares

de la Institución Educativa Denzil Escolar Sede Megacolegio en el Distrito Turístico de Riohacha – La Guajira 2019-2020.

4) Proponer lineamientos para mejorar el control del sistema de implementación del Programa de Alimentación Escolar en la prestación de servicios en los comedores escolares de la Institución Educativa Denzil Escolar Sede Megacolegio en el Distrito Turístico de Riohacha – La Guajira 2019-2020.

2.4. Población

Partiendo de la idea de que la implementación de política pública es el conjunto de procesos que requieren de una programación para poder alcanzar unos objetivos propuestos y dar cumplimiento a la implementación del Programa de Alimentación Escolar en una sede de la Institución Educativa Denzil Escolar, en la cual su población está constituida por estudiantes de estratos 0 y 1, lo que indica que es una población vulnerable y de escasas oportunidades. De allí la intención de reforzar los hábitos alimenticios.

Se indica así mismo, que en la implementación de una política pública intervienen una serie de decisiones que fundamentalmente deben tener en cuenta los actores y sus recursos, debido a que para ejecutar cualquier política pública se requiere de estrategias y reacciones de los implicados.

Por ello, en esta investigación se tomó como actores públicos y privados a los operadores del servicio del PMA, de la Administración Temporal¹, que son los que están interviniendo a La Guajira por parte del MEN, las manipuladoras de alimentos, la comunidad educativa y el rector de la institución educativa para comprobar si se estaba cumpliendo la finalidad de los programas de alimentación escolar en la Institución Educativa Denzil Escolar como política pública de Colombia. En la población también están los estudiantes como beneficiarios, además, los administrativos de la institución educativa.

¹ En virtud de la Resolución 0014 del 28 de marzo de 2017 del Ministerio de Educación Nacional, se efectuó una delegación de funciones a los Gerentes Designados para las Secretarías de Educación del departamento de La Guajira, Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, municipios de Maicao y Uribía en el departamento de La Guajira.

2.5. Técnicas de recolección de datos

Las técnicas utilizadas para la recolección de información fueron la entrevista semi-estructurada diseñada para ser aplicada a informantes claves. Según Denzin y Lincoln (2005), este tipo de entrevista es “una conversación, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas y como técnica de recogida de datos, está fuertemente influenciada por las características personales del entrevistador” (p. 643).

Los informantes clave son las personas que se eligen entre un conjunto de individuos con características similares, que comparten determinada cultura, sin embargo, además, se consideran aptas en cuanto a que se perciben como las que tiene la capacidad de reflexionar, sus propias experiencias y vivencias para después compartirlas con el investigador. Esto es, el informante representa un participante social activo e inmerso en la realidad de estudio, ya que interviene en la realidad ayudando al investigador a alcanzar los propósitos inicialmente establecidos.

Desde la perspectiva de Baena (2017), es importante seleccionar a los informantes clave partiendo de su perfil. Por ello, se hace importante escoger sobre la base de la comprensión, a través de este tipo de selección el *muestreo estandarizado* con todas las personas capaces de reproducir opiniones, comportamientos y relaciones.

De igual modo, otro de los factores que deben tomarse en cuenta es la disponibilidad de los informantes, que se encuentren en actitud de disposición, así como, de apertura ante las interrogantes, por lo que se hace necesario solicitar de manera concisa la colaboración, solo de aquellas personas con el tiempo suficiente, que cuenten con varios años mínimo dentro de la institución, personas con experiencia y permanencia ocupando sus respectivos cargos. En este sentido, el propósito del investigador es acrecentar la información proporcionada por cada individuo acerca del ámbito en el cual desempeña sus funciones, abarcando las perspectivas de todos y buscando opiniones que puedan ser comunes o distintas.

Las personas entrevistadas para la realización de esta investigación se relacionan a continuación:

Tabla 2
 Personas entrevistadas

Cargo	Institución
Rector	Institución Educativa Denzil Escolar
Gerente	PAE de la Administración Temporal
Líder de Manipuladoras	Institución Educativa Denzil Escolar
Coordinador	Programa Mundial de Alimentos

Fuente: Elaboración propia.

La aplicación de la entrevista apunta hacia cómo los informantes explican, interpretan y entienden la realidad, dentro de los procesos que cotidianamente los vinculan con el Programa de Alimentación Escolar (PAE) en el servicio prestado en los comedores de la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, seleccionada para ser estudiada, esto conlleva a que los resultados, se convierten en la razón principal.

Es decir, lo que impulsa a conocer las implicaciones en materia de analizar la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en el servicio prestado de los comedores de la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, es el momento donde involucrados en el proceso educativo, en este caso dos gerentes, expresan su realidad, desde sus conocimientos acerca del tema abordado.

Para, Hueso y Cascant, (2012), la recolección de información se convierte en el punto de encuentro entre quien investiga, que es el sujeto que desea conocer de manera cercana la realidad con un sujeto que posee el conocimiento vivencial de tal situación. En este proceso, tanto el investigador como los entrevistados, tienen un interés particular en analizar la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en el servicio prestado de los comedores de la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, lo que hace ver un interés común para constituir una realidad objetiva.

Así mismo, se implementó la técnica de análisis documental, que define como documento, todo soporte de información que dé cuenta de hechos, fenómenos y manifestaciones de la realidad. Los mismos pueden ser oficiales o personales y, como fuente de información secundaria, no fueron realizados por el investigador. Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), la técnica documental consiste en “detectar, consultar y obtener

la bibliografía (referencias) y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio” (p. 53).

En esta investigación se obtuvo información de tipo bibliográfico a través de documentos escritos, resoluciones, decretos, actas, etc. También se investigó en libros, artículos científicos, artículos de revistas, periódicos, informes, entre otros. Además, se revisaron informes del ICBF, MEN y Secretaría de Educación del departamento.

Dentro de los documentos investigados están los siguientes: la Resolución N° 29452 del 29 de diciembre de 2017 del Ministerio de Educación Nacional por la cual se expiden los Lineamientos Técnicos - Administrativos, los Estándares y las Condiciones Mínimas del Programa de Alimentación Escolar - PAE y se derogan las disposiciones anteriores; el Anexo Técnico I; la Administración Temporal de la competencia de la prestación del servicio educativo en el Departamento de La Guajira, el Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha y los municipios de Maicao y Uribia; el Diseño Detallado del Subproceso “C02.03 Estrategia de Alimentación Escolar”; la Administración Temporal designada por el Ministerio de Educación Nacional para el Departamento de la Guajira; Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha; y Municipios de Maicao y Uribia; entre otros.

2.6. Técnicas de análisis de la información

La técnica utilizada para el análisis de la información fue la triangulación de los datos provenientes de tres (3) fuentes: la entrevista semiestructurada realizada a la muestra de dos (2) funcionarios de los programas del PAE, la investigación documental y la teoría desde la mirada de dos autores claves de las políticas públicas, en este caso, Thoenig y Aguilar.

El investigador, desde su perspectiva considera pertinente, organizar la información de manera que todo se encuentre relacionado y tenga sentido, describiendo cada uno de los pasos por los que atraviesa la información obtenida. En este sentido, en primer lugar, la información se presenta develando la información de cada interrogante con la respuesta de los cuatro (4) informantes. Luego, se encuentran los puntos de coincidencia, así, a través de una reducción esencial se llega a los enlaces, que generan las categorías centrales de estudio.

Seguidamente, se procede a triangular la información, aprovechando las respuestas de los informantes y la reducción que se hace de estas, para confrontar la realidad con la

teorización, lo cual genera el aporte del investigador. Y, así, sucesivamente, se irá develando cada interrogante, hasta finalmente presentar los hallazgos del estudio.

Para realizar el análisis se definieron las siguientes categorías y subcategorías de análisis (Tabla 3):

Tabla 3

Categorías y subcategorías de análisis

Categorías	Subcategorías
Percepción sobre el marco jurídico vigente que enmarca la ejecución del PAE	Normas generales, normas particulares.
Percepción sobre fortalezas y debilidades	Empoderamiento, fluidez en la comunicación, identidad, infraestructura.
Percepción sobre objetivos	Prestación del servicio, estrategias, alimentación.
Percepción sobre sistemas de seguimiento.	Monitoreo, seguimiento, revisión periódica.

Fuente: Elaboración propia.

Iniciando con la triangulación de datos se detalló la información dada en las entrevistas por parte de los funcionarios del PAE y PMA. A partir de allí se revisaron de manera detallada las preguntas y respuestas desarrolladas en medio de los encuentros virtuales, ya previamente planeados. En el momento del desarrollo de la triangulación se pudo notar que existen fortalezas y amenazas en la implementación de la estrategia del PMA y PAE.

Además, se conoció por parte de los entrevistados la normatividad y los reglamentos que se tienen para la ejecución de los programas, también la manera como operan en el departamento y la diferencia que tiene trabajar con la Administración Temporal y las secretarías del resto del país que no están siendo intervenidas. De acuerdo con la información suministrada de manera secundaria por los artículos, decretos, entre otros, se pudo hacer una comparación, lo cual muestra la coherencia con lo manifestado por los entrevistados. En cuanto a la información recogida en la teoría de Aguilar se pudo deducir que si existe concordancia con los datos obtenidos.

CAPÍTULO III

En este capítulo se presentan los resultados de la triangulación de los datos adquiridos con el fin de analizar la implementación del PAE en la Institución Educativa Denzil Escolar. Para ello, se incluye, en primer lugar, la categoría “marco jurídico vigente”, seguida de la de “fortalezas y debilidades”, la de “objetivos” y, por última, la de “sistema de seguimiento”.

Categoría 1: Percepción sobre el marco jurídico vigente que enmarca la ejecución del PAE

Las normas que hoy se aplican son generales y permiten la prestación del servicio. Sin embargo, se requiere diseñar, aprobar e implementar alguna normatividad más particular que se alinee con la forma en que pueden prestarse los servicios de alimentación escolar a nivel local y, además, incorpore el enfoque diferencial para mejorar sus condiciones de calidad, logrando así que se ajuste a las necesidades puntuales en asuntos como la contratación.

“Yo pienso que la norma es demasiado general y los servicios del programa de alimentación escolar requieren cierta particularidad para su contratación, entonces, cuando uno contrata bajo ley 80 para hacer una licitación, ese tema todavía es susceptible de mover la balanza de un lado para otro, poner ciertas exigencias técnicas para cerrar la presentación del oferente y ese tipo de cosa, digamos que ese es un tema complejo que habría que abordar”. Entrevistado 1.

“El MEN debe fortalecer más los lineamientos de las políticas públicas que tiene como el PAE, no darlo como refuerzo nutricional para el muchacho, sino que sea algo como para que el muchacho reciba, ya que para mí consideración no se está cumpliendo con el objetivo, porque si encontramos que los niños especialmente en este sector rural del municipio están mal alimentados a la hora de recibir sus clases, al recibir solo la porción del almuerzo no tiene la misma condición que el joven reciba un suplemento nutricional bien reforzado, entonces, en esa parte deben haber lineamientos más claros que se puedan proporcionar una alimentación bien reforzada”. Entrevistado 1.

“De igual forma, con la parte de contratación considero que esa parte contractual no debería ser de una manera nacional, debe llevar algo nacional y a su vez debe tener una diferencia en enfoque diferencial del territorio, entonces debe ser descentralizada la norma tanto para los lineamientos como para la contratación del operador”. Entrevistado 3.

Categoría 2: Percepción sobre las fortalezas y debilidades del PAE

La Institución Educativa tiene una infraestructura deficiente para garantizar la prestación del servicio para los NNA, lo cual limita la calidad de los complementos que se les entregan, debido a la falta de recursos. Hay apropiación y empoderamiento de la institución educativa respecto al programa, por parte del rector, la coordinadora del PAE y los estudiantes. Todos ellos reconocen el rol que tienen en el proceso de implementación del programa. También se destaca que existe una combinación efectiva y una fluidez en la información que se suministra y la labor que se realiza. La prestación del servicio a los NNA se caracteriza por hacerse con cariño.

“Como debilidades hay deficiencia en útiles y utensilios de la cocina, de pronto no hay todos los implementos que necesitamos para hacer nuestras actividades y, en cuanto a las fortalezas, pues bueno que le damos amor a lo que hacemos, estamos dedicadas con mucho cariño para todo, para preparar los alimentos para que los niños tengan una buena alimentación”. Entrevistado 2.

“Veo que el programa tiene como fortaleza un equipo que hace seguimiento o que tiene que ver con el servicio que se está prestando en la sede que lo puedo definir como excelente; también observo como fortaleza que los alimentos son de buena calidad, se entregan a tiempo los productos y que se debe reconocer que esta parte mejoró con el operador PMA, el entusiasmo que le ponen las manipuladoras y la interventoría de la educación aquí en la Guajira. Sobre las debilidades puedo decir que una de ellas es que no hay un sitio exclusivo para funcionar el restaurante, en estos momentos funciona en el aula múltiple de la Institución. Esto se convierte en una debilidad de infraestructura. Otra debilidad es que el complemento es solo almuerzo para los jóvenes y niños y no se les da un refuerzo teniendo en cuenta que es jornada única. Sobre la contratación del PMA presumo que al ser un convenio

vulneró el estatuto de contratación de Colombia porque no se fijó bajo ese estatuto sino que se hizo un convenio directo, a pesar que fue algo internacional y pienso que en esa parte se debe hacer un estudio más profundo, pero desde mi punto de vista veo que se vulneró y eso crea una sensación de vulneración de la ley 80, ley de contratación. Entrevistado 1.

Considerando los planteamientos de los informantes y la literatura revisada, se puede añadir que actualmente el comedor escolar posee una infraestructura deficiente para garantizar un servicio de calidad para los NNA. Asimismo, existe un empoderamiento de todos los involucrados con una efectiva fluidez en la información y los miembros se identifican con la labor que realizan, propiciando así su buen funcionamiento.

Categoría 3: Percepción sobre los objetivos del PAE

El gobierno implementa la medida correctiva y el MEN tiene que llegar rápidamente a hacer la activación de la prestación del servicio de alimentación escolar para lograr brindarles a los NNA en esa vigencia la alimentación. En ese sentido el MEN define que, teniendo un convenio marco con el PMA, el objetivo central es brindar una estrategia para que los NNA puedan permanecer en las aulas y con eso acceder a su servicio educativo, de manera que las familias no se preocupen por el tema de la alimentación.

“El objetivo de la implementación del PAE es una estrategia para mantener los NNA dentro de las aulas, es decir, para evitar la deserción escolar. Con esas Políticas Públicas del Gobierno lo que busca es disminuir la brecha que existe en la deserción escolar de muchos NNA en edades de siete a diecisiete años que desertan por falta de alimentación, por falta de recursos económicos de las familias. Por tal motivo, el Gobierno implementa el PAE, que al final ha venido haciendo un recorrido durante muchas décadas y ahora ha tomado más fuerza”. Entrevistado 3.

“Para mi concepto, la función del PAE es como un refuerzo que se le dan, es reforzar la alimentación que viene de casa y la refuerzan aquí en la institución”. Entrevistado 2.

En concreto, luego de interactuar con la experiencia del informante y considerando lo aportado por los teóricos, la necesidad de la gestión adecuada en cuanto a la prestación del

servicio comprende todas las actividades referentes a que el objetivo central, tiene que brindar una estrategia para que los NNA puedan permanecer en las aulas, accediendo a un servicio educativo de calidad, donde las familias no se preocupen por su alimentación.

Categoría 4: Percepción sobre el Sistemas de Seguimiento utilizado en el PAE

Todos los pasos para la implementación del programa, desde la planeación hasta la evaluación final del PAE se monitorean. Por ejemplo, la aplicación y el uso de los recursos a través del seguimiento financiero. Se hacen visitas técnicas a las sedes educativas, así como un monitoreo a través de los CAE. Además, la institución educativa efectúa una revisión periódica mensual, pese a que la normatividad dice que puede ser bimestral. Existe otro mecanismo de seguimiento, como lo es el Comité Operativo con el Prestador del Servicio, en virtud del cual el equipo PAE recoge todas las observaciones. También se han abierto muchos canales para hacer mejoras en la implementación del programa.

“La Secretaría de Educación tiene en el sistema de gestión de calidad el monitoreo a la implementación del programa desde la planeación del programa, hasta la evaluación final de la ejecución. Los mecanismos de monitoreo son varios, desde la planeación hasta la evaluación final del programa, se monitorea la aplicación y uso de los recursos a través el seguimiento financiero de la implementación del programa”. Entrevistado 1.

“Bueno de allá siempre vienen a darse cuenta que las manipuladoras tengan las dotaciones, de que estén haciendo las cosas bien, de que estén dando al niño la ración tal como lo dicen allá, que tenga el peso, que tenga la cantidad exacta para la alimentación del niño; cuando estuvimos acá trabajando siempre lo hacían cada tres meses, siempre estaban pendiente” Entrevistado 2.

Sobre el monitoreo y seguimiento que le hacen al programa me he dado cuenta que el operador ha sido muy organizado, juicioso. Además, tiene un equipo que le hace seguimiento al programa y va revisando y corrigiendo ahí mismo, eso es muy interesante porque cuando se dan esas acciones se logra cumplir el objetivo del programa. Veo que el programa tiene como como fortaleza un equipo que hace seguimiento o que tiene que ver con el servicio que se está prestando en la sede que lo puedo definir como excelente” Entrevistado 3.

A través del MEN, se implementará el Sistema de Seguimiento Monitoreo y Control al Programa de Alimentación Escolar desde el ámbito administrativo, técnico, financiero y jurídico que garantice la debida ejecución del programa y de los recursos aportados por las diferentes fuentes de financiación. Para ello, desde la cartera ministerial se revisará, actualizará y complementará las herramientas administrativas y tecnológicas existentes que faciliten la consecución de este objetivo (MEN, 2020).

Con el fin de proteger la moralidad administrativa, de prevenir la ocurrencia de actos de corrupción y de tutelar la transparencia de la actividad contractual, los entes territoriales están obligados a vigilar permanentemente la correcta ejecución del PAE y el objeto contratado con los operadores elegidos en el marco de la Ley 80 de 1993 a través de un supervisor o un interventor, según corresponda, de acuerdo con lo normado por el artículo 83 de la Ley 1474 de 2011.

La evaluación permite establecer el grado de alcance de los objetivos de un proyecto, la pertinencia de los métodos utilizados, el aprovechamiento de sus recursos y el impacto en sus beneficiarios. Debe realizarse mediante la recolección, el seguimiento, el análisis, la investigación y la retroalimentación de información clave, que permita prescribir las decisiones necesarias para mejorar los resultados.

El desempeño necesita adherirse a los planes. Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012) el seguimiento consiste en la medición y corrección del desempeño con la finalidad de asegurarse de que se cumplan los objetivos de la empresa y los planes para lograrlo.

Según Münch (2012) el seguimiento es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones, para establecer las medidas correctivas necesarias. A su vez, la autora agrega que, aunque una organización tenga excelentes planes, un diseño organizacional adecuado y una dirección no puede verificar cuál es la situación real de la empresa sino existe una forma que precise y muestre si los hechos van de acuerdo con lo planeado.

De las evidencias anteriores, los autores consultados concuerdan, que el seguimiento fundamentalmente es medir, detectar y corregir, partiendo de estos supuestos, la posición de esta investigación determina que la etapa de planeación apoya a la fase de control y viceversa,

en virtud de comparar lo planeado con los resultados. De esta manera, tomar los correctivos necesarios para mantener el equilibrio deseado dentro de la organización

En concreto, luego de interactuar con la experiencia del informante y considerando lo aportado por los teóricos, se detalla la existencia de un monitoreo en la aplicación y el uso de los recursos. El seguimiento financiero permite implementar el programa adecuadamente. Del mismo modo, se realizan visitas técnicas para evaluar el proceso de ejecución de los recursos y otras acciones como las señaladas al inicio de este apartado.

Lineamientos estratégicos para optimizar el PAE en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha

Sobre la base de los resultados alcanzados en la investigación a través del análisis del comportamiento de las categorías estudiadas, se da respuesta al último objetivo específico, es decir, optimizar el servicio prestado de los comedores en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha. En este sentido, los lineamientos propuestos responden concretamente a la necesidad de impulsar la ejecución del PAE acorde con la realidad situacional de la institución educativa, ofreciendo mecanismos para la ejecución de las principales estrategias que optimicen tanto los componentes administrativos como formativos del referido programa.

Propósitos orientadores de los lineamientos.

En virtud de la realidad encontrada en el estudio, los lineamientos presentados tienen como propósito general aportar mecanismos fortalecedores del PAE en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha.

Igualmente, la propuesta de lineamientos lleva implícitos otras intenciones derivadas del propósito central como es el de ofrecer procedimientos pertinentes al logro de la promoción de las metas del PAE por medio de la ejecución del diagnóstico estratégico. Asimismo, fortalecer el proceso gerencial con la incorporación de los principios de control, evaluación, seguimiento y monitoreo, facilitando información a todo el personal involucrado sobre los componentes administrativos del PAE.

Cabe destacar que, el desarrollo de las acciones previamente expuestas, permitirá contar con actores educativos sensibilizados y motivados para emprender procesos de mejoramiento en forma continua a través de la aplicación de actividades de formación desde sus funciones, a partir de su participación activa en el proceso de construcción de los componentes del PAE, donde se genera el consenso y el intercambio continuo de experiencias importantes para consolidar comportamientos favorables al desarrollo del mismo.

Justificación.

La formulación de los lineamientos propuestos tiene el principal propósito de enfrentar el bajo desempeño gerencial encontrado en la institución educativa investigada, para así minimizar la aplicación efectiva del PAE bajo los parámetros de satisfacción de los estudiantes y el personal involucrado.

Otro aporte importante de la propuesta de lineamientos, se relaciona con el beneficio generado al funcionamiento de la institución educativa a partir del mejoramiento de las actuaciones tanto del personal directivo como de los gerentes, al incluir en su hacer cotidiano los principios de control, evaluación, seguimiento y monitoreo. Lo anterior, propicia la eficiencia de los recursos, con el consecuente fortalecimiento de prácticas exitosas, por medio del intercambio permanente de experiencias entre los distintos actores involucrados.

En cuanto al desempeño de los gerentes del PAE, la propuesta de lineamientos genera aportes asociados con la adquisición de conocimientos sobre los componentes de aplicación de este programa, abarcando aspectos de tipo administrativo y formativo, con lo cual se abre espacio para aplicar los fundamentos de control a fin de favorecer la transferencia de las ideas plasmadas en las evaluaciones hacia el campo de ejecución, considerando las características propias de la realidad educativa.

De igual manera, con estos lineamientos se impacta la participación de directivos, docentes, padres, representantes y estudiantes en el desarrollo de las actividades propias del PAE, por cuanto se orienta a la consulta permanente de opiniones sobre el funcionamiento de este, siendo favorable para alcanzar un conocimiento más claro sobre la eficacia de las acciones emprendidas y, así, atender rápidamente los problemas presentados aplicando acciones correctivas cuando sea necesario.

Desde esta perspectiva, es posible concretar los siguientes aportes derivados de los lineamientos propuestos: (i) viabilizar el logro gradual del funcionamiento interno del PAE, (ii) difundir las metas institucionales, favoreciendo la incorporación apropiada, así como el compromiso de los actores educativos; y (iii) dirigir, orientar, motivar y crear un ambiente en el cual las personas quieran aportar para el desarrollo exitoso del PAE.

Lineamientos formulados.

El interés perseguido en la elaboración de los lineamientos presentados permite abordar en su alcance la especificación de cuatros (4) acciones estratégicas centrales para gestionar con eficiencia y eficacia la aplicación del PAE en la institución educativa; es decir, constituyen puntos focales para que los directivos tomen decisiones, fundamenten las actuaciones a emprender y orienten los comportamientos del resto de los actores educativos.

En tal sentido, los lineamientos establecidos subrayan la indagación diagnóstica de contexto, la proyección institucional, la gestión administrativa y la formación permanente, concebidas como un conjunto de estrategias para ser abordadas de manera integral, aunque cada una de ellas implique la ejecución de procedimientos particulares que a continuación se describen.

a) Indagación diagnóstica de contexto: Esta acción se orienta a conocer la realidad situacional de la institución educativa, enfatizando en la ubicación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, a fin de alcanzar una imagen real del ámbito interno y externo. Para ello, se propone como estrategia central diagnosticar la realidad interna y externa, impulsando la definición de acuerdos y consensos por medio de mesas de trabajo y la aplicación del FODA.

b) Proyección Institucional: En este aspecto se destaca la importancia de que los directivos de las instituciones educativas asuman la concreción de posibles acciones como respuestas alternativas ante los distintos problemas o situaciones enfrentadas en la aplicación del PAE, esto es posible a través de la realización de planes de acción, así como del análisis permanente de las prioridades, lo cual implica gestionar la provisión de espacios para el intercambio de conocimiento a través de encuentros continuos y diálogos realizados sobre la base de los conceptos adquiridos en la práctica desarrollada.

c) Gestión de control administrativo: Este lineamiento se fundamenta en el propósito de lograr el abordaje de la realidad institucional desde la integralidad de los procesos administrativos implicados, dando especial atención a la revisión y el control de las matrículas atendidas, el despliegue de los insumos alimentarios recibidos, el desempeño del personal adscrito al PAE. Estos aspectos son asumidos como factores claves. De allí, lo

importante de impulsar el control de las acciones ejecutadas buscando la sensibilización de los involucrados por medio de asambleas comunitarias.

d) Formación permanente: Este lineamiento concentra la acción más trascendental de la propuesta por abordar la formación como vía para generar los cambios considerados oportunos para el mejoramiento del PAE. En este sentido, resulta necesario involucrar a directivos, docentes, estudiantes, padres, representantes e incluso miembros de la comunidad en los procesos de formación permanente, indagando las necesidades de formación y sobre esa base, planificar acciones que ofrezcan alternativas para la actualización por medio de cursos, talleres y círculos de estudio.

De manera sintetizada, los lineamientos propuestos en esta investigación incluyen un conjunto de acciones definidas desde una perspectiva teórica, pero con gran pertinencia en la operatividad del PAE desde el impulso de la gestión implementada por los directivos de la institución educativa, los cuales son especificados a continuación (Tabla 4).

Tabla 4

Lineamientos surgidos de la investigación

Base Científica	Lineamientos	Estrategias	Tácticas sugeridas para la aplicabilidad	Técnica
Elementos del diagnóstico estratégico	Indagar los contextos educativos	Diagnosticar la realidad interna. Analizar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas	Definición de acuerdos y consensos	Mesas de Trabajo FODA
Direccionamiento estratégico	Proyectar acciones institucionales	Realización de planes de acción.	Provisión de espacios para el intercambio de conocimiento	Encuentros continuos. Diálogos
Componentes administrativos	Administrar de forma integral	Impulsar el control de las acciones ejecutadas	Sensibilización de los involucrados	Asambleas comunitarias.
Componentes formativos	Formar continuamente	Indagar necesidades de formación. Planificar acciones para la formación.	Diseño de mecanismos para la formación permanente.	Cursos Talleres Círculos de estudio

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

Sobre la base de los resultados obtenidos, producto de la confrontación con las teorías abordadas en la investigación y en función del cumplimiento de los propósitos sistematizados, se derivan las siguientes conclusiones:

En relación con el propósito específico denominado conocer el marco jurídico vigente que enmarca la ejecución del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, se concluye que las normas aplicadas son generales permitiendo la prestación del servicio. Sin embargo, se requiere hacer y desarrollar normatividad más particular que se alinee con las necesidades puntuales, en particular, en materia de contratación y licitación.

En referencia al propósito específico denominado identificar las fortalezas y debilidades del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, se concluye que posee una infraestructura deficiente para garantizar un servicio de calidad para los NNA. No obstante, es importante destacar que, existe un empoderamiento de todos los involucrados con una efectiva fluidez en la información, pues los miembros se identifican con la labor que realizan.

En correspondencia con el propósito específico denominado describir los objetivos del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, se concluye que el objetivo central es una estrategia para que los NNA puedan permanecer en las aulas, accediendo a un servicio educativo de calidad, donde las familias no se preocupen por su alimentación.

En relación al propósito específico denominado caracterizar los sistemas de seguimiento utilizados en del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, se concluye la existencia de un monitoreo en la prestación y el uso de los recursos a través el seguimiento financiero. Del mismo modo, se hacen visitas técnicas a las sedes educativas, un monitoreo a través de los comités de alimentación escolar. Además, la institución educativa efectúa una revisión periódica mensual, pese a que la normatividad dice que puede ser bimestral. Se tiene otro mecanismo de seguimiento, como lo es el comité operativo con el prestador del servicio,

el equipo del PAE recoge todas las observaciones y se han abierto muchos canales para hacer mejoras en la implementación del programa.

En relación con el cuarto objetivo específico de la investigación el cual fue enfocado en proponer lineamientos para mejorar el control del sistema de implementación del Programa de Alimentación Escolar en la prestación de servicios en los comedores escolares de la Institución Educativa Denzil Escolar Sede Megacolegio en el Distrito Turístico de Riohacha – La Guajira, año 2019-2020, se pudo concluir lo que se expone a continuación.

Cada territorio, de acuerdo con sus condiciones, características y particularidades se acote a esa norma macro y la aterrice y la desagregue hasta el nivel que la necesite, a través de la Secretaría de Educación Distrital, en compañía de los Comités del Programa de Alimentación Escolar y el Comité de Seguimiento Operativo.

Es importante tener en cuenta la postura de los funcionarios del PAE y PMA, ya que concuerdan con la líder de manipuladoras y el Rector de la Institución cuando manifiestan que se llevan a cabo monitoreos con el fin de vigilar permanentemente las acciones realizadas en los comedores y evitar malos manejos. Esto tiene relación con lo encontrado en la investigación documental, pues al ser un servicio de carácter educativo y social debe estar regulado por la administración.

El PAE brinda garantía en la prestación del servicio, lo que hace que sea más confiable. Esto se evidencia en la Resolución N° 29452 de 2017 del Ministerio de Educación, al afirmar que “se prohíbe la distribución a los comedores escolares y/o entrega a los titulares de derecho, de alimentos que se encuentren alterados, adulterados, contaminados, fraudulentos o con fecha de vencimiento caducada” (p. 18).

Con lo expresado anteriormente, cabe resaltar que, hay una confianza en esta prestación de servicios, pues la ética profesional y humana con la que trabajan es alta. De tal forma los estudiantes tienen un apoyo alimentario con altos estándares de calidad; teniendo en cuenta que en los comedores escolares atienden NNA desde los primeros seis (6) años de edad, lo que hace que esté en supervisión constante para evitar cualquier inconveniente.

Dentro de la Institución Educativa Denzil Escolar, es visible que la fase operacional es llevada a cabo teniendo en cuenta los lineamientos, esta prestación de servicios permite a

los beneficiarios un modo seguro de poder recibir sus alimentos. De allí la importancia que tiene el programa para disminuir la deserción escolar. Además, es notable la concordancia con lo encontrado en la teoría de Aguilar, quien hace referencia a un plan de acción para disminuir una problemática en los estudiantes.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede dar por hecho que la prestación de servicio ofrecida y desarrollada en la institución está siendo llevada a cabalidad, pues la alimentación escolar es brindada durante todo el calendario escolar, hecho que hace que sea un servicio óptimo, lo que permite que la deserción escolar sea disminuida en gran consideración. Cabe anotar que, la prestación de servicios del PAE se ajusta a las necesidades y condiciones de los beneficiarios. En estos tiempos de emergencia sanitaria se diseñó una nueva estrategia para continuar con el programa desde casa, según la Resolución No. 0007 del 16 de abril de 2020 del MEN.

Gracias a esta estrategia los estudiantes de la institución siguen recibiendo su complemento alimentario conforme a unos lineamientos que se deben seguir para hacer las entregas de los paquetes de alimento escolar, los cuales son recibidos por los padres y/o acudientes y llevados para su preparación en los hogares.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones derivadas de este estudio se conciben sobre la base de las debilidades encontradas en las conclusiones, ante lo cual se sugiere:

En relación al propósito específico denominado conocer el marco jurídico vigente que enmarca la ejecución del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, se recomienda aplicar la normativa jurídica de forma objetiva para concebir un proceso diáfano de contratación – licitación; sin caer en ambigüedades, ni en presunción de violación de la Ley 80 de 1993 con convenio internacionales como el que se firmó con el PMA (operador internacional).

En referencia al propósito específico denominado identificar las fortalezas y debilidades del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, se recomienda gestionar ante el MEN una inversión considerada en infraestructura con la finalidad de ampliar la cantidad de servicios prestados a diario.

En correspondencia al propósito específico denominado describir los objetivos del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, se recomienda consolidar los logros alcanzados en materia de cumplimiento de objetivos, referentes a satisfacer las necesidades alimentarias del infante incidiendo en la disminución de la deserción escolar y mejora de la calidad de vida.

En relación al propósito específico denominado caracterizar los sistemas de seguimiento utilizados en el Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha, se recomienda actualizar los procedimientos de monitoreo y control, con el fin establecer un proceso de manejo de recursos transparente, que genere confianza y sea transparente en los padres, representantes, comunidad y autoridades.

Por último, podemos sintetizar las recomendaciones de esta tesis así:

1. Aplicar la normatividad con el propósito de implementar procesos de licitación - contratación.
2. Gestionar ante el Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha y el MEN, inversiones que apunten al fortalecimiento y la ampliación de la infraestructura con la finalidad de prestar un servicio de calidad.
3. Consolidar los logros alcanzados en materia de cumplimiento de objetivos, referentes a satisfacer las necesidades alimentarias, para incidir en la disminución de la deserción escolar y mejora de la calidad de vida de los infantes.
4. Actualizar los procedimientos de monitoreo y control, con el fin establecer un proceso de manejo de recursos, que genere confianza en los padres de familia, los estudiantes beneficiarios del programa, la comunidad y las autoridades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilar, L. F. (1992). *La hechura de las políticas*. México D.F.: Miguel Ángel Porrúa Grupo Editorial. Recuperado de <http://www.fundacionhenrydunant.org/images/stories/biblioteca/Políticas-Publicas/QL-vT7L41Vk.pdf.pdf>

Aguilar, C. E. y Lima, M. A. (2009). *¿Qué son y para qué sirven las políticas públicas?* Contribuciones a las Ciencias Sociales. Recuperado de http://proxse16.univalle.edu.co/~secretariageneral/consejo-academico/temasdediscusion/2014/Documentos_de_interes_general/Lecturas_politica_publica/Que%20son%20y%20para%20que%20sirven%20las%20políticas%20publicas_Aguilar.pdf

----- (2015). *Gobierno y administración pública*. México: Fondo de Cultura Económica.

Asamblea General de las Naciones Unidas. (16 de diciembre d 1966). *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales*, resolución 2200 A (XXI).

Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias*. México: Grupo Editorial Patria.

Congreso de la República de Colombia. (26 de diciembre de 1968). *Ley 74 de 1968*. DO. 32.682.

----- (14 de octubre de 2009). *Ley 1355 de 2009*. DO. 47.502.

----- (12 de julio de 2011). *Ley 1474 de 2011*. DO. 48.128.

Constitución Política de Colombia. (1991). Bogotá, Colombia: Ed. Legis.

Cuevas, R. (2006). *Elementos técnicos para las políticas de alimentación escolar*. Bogotá, Colombia: FAO. Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-110895_archivo_pdf5.pdf

De La Cruz, E. E. (2015). La educación alimentaria y nutricional en el contexto de la educación inicial. *Paradigma*, 36 (1), 161 – 183.

Denzin, N. K. y Lincoln, Y. S. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research*. London, Inglaterra: Sage.

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (1996). *Plan Nacional de Alimentación y Nutrición 1996-2005*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/conpes_dnp_2847_1996.htm

----- (2003). *Plan Nacional de Desarrollo 2002 – 2006. Hacia un Estado Comunitario*. Bogotá D.C., Colombia: DNP. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/pnd/pnd.pdf>

----- (2005). *CONPES 91. Metas y estrategias de Colombia para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio – 2015*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/conpes_dnp_0091_2005.htm#Inicio

----- (2007). *Plan Nacional de Desarrollo 2006 – 2010. Estado comunitario: desarrollo para todos. Tomo I*. Bogotá D.C., Colombia: DNP. Recuperado de https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND_Tomo_1.pdf

----- (2011). *Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014. Tomo I. Más empleo, menos pobreza y más seguridad*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND2010-2014%20Tomo%20I%20CD.pdf>

----- (2015). *Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018. Todos por un Nuevo País. Tomo I*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/PND/PND%202014-2018%20Tomo%20I%20internet.pdf>

Dess, G., Lumpkin, G. T. y Eisner, A. (2011). *Administración Estratégica*. McGraw-Hill Interamericana de España.

Doherty, J. L., Hughes, B. J., Del Rossi, G. y Pitney, W. A. (2009). Evaluation models for continuing education program efficacy: ¿how does athletic training continuing education measure up? *Athletic Training Education Journal*, 4 (3), 117 – 124. doi: 10.4085/1947-380X-4.3.117

Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral*. México: Pearson Educación de México.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H. y Konopaske, R. (2009). *Organizaciones. Comportamiento, estructura y procesos*. México: Mc Graw Hill.

González, L. Z. (2015). *Gobernanza y seguridad alimentaria en el Estado Colombiano* (tesis de maestría). Universidad Santo Tomás de Aquino, Bogotá, Colombia. Recuperado de

<http://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/1678/LydaGonzalez2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

González, S. M. y Chacón, R. C. (2018). *Análisis del Programa de Alimentación Escolar como política pública para la permanencia escolar en los colegios públicos de Floridablanca* (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma de Bucaramanga (UNAB), Bucaramanga, Colombia

González, V. M. (2017). *Políticas públicas educativas contra el abandono escolar. Caso Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos del estado de Jalisco, Plantel Totatiche* (Tesis de maestría). Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, México. Recuperado de <https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/4973/Pol%20p%20c3%20adicas%20p%20c3%20bablicas%20educativas%20contra%20el%20abandono%20escolar.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. México: McGraw-Hill. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Hueso, A. y Cascant, M. J. (2012). *Metodología y técnicas cuantitativas de investigación*. España: Editorial Universitat Politecnica de Valencia.

Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw Hill.

López, M. C., Cifuentes, L. M. y Palma, A. M. (2018). La gestión de las políticas públicas en las universidades: una aproximación a su caracterización en el Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 4 (1), 447 – 464.

López, G. A., Torres, K. y Gómez, C. F. (2017). La alimentación escolar en las instituciones educativas públicas de Colombia. Análisis normativo y de la política pública alimentaria. *Revista Prolegómenos, Derechos y Valores*, 20 (40), 97 – 112. doi: 10.18359/prole.3043

Martínez, M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). *Revista IIPSI*, 9 (1), 123 – 146.

Ministerio de Educación Nacional (MEN). ----- (2014). *Lineamientos técnico administrativos del Programa de Alimentación Escolar (PAE)*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de https://www.mineduccion.gov.co/1621/articles-327168_archivopdf_LineamientosPAE_julio2014.pdf

----- (2017). *Comité de Alimentación Escolar (CAE) en los Establecimientos Educativos*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-350649.html?_noredirect=1

----- (24 de diciembre de 2017). *Resolución N° 29452*. Por la cual se expiden los lineamientos Técnicos-Administrativos, los Estándares y las Condiciones Mínimas del Programa de Alimentación Escolar-PAE y se derogan las disposiciones anteriores. Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-358483_recurso_2.pdf

----- (16 de abril de 2020). *Resolución N° 007 del 16 de abril de 2020*. Recuperada de https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-396339_pdf.pdf

----- (s.f.). *Manual para la promoción de la participación ciudadana y el control social en el Programa de Alimentación Escolar PAE*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-351559_recurso_3.pdf

----- (s.f.). *Modelo de seguimiento y monitoreo financiero*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-369472_recurso_10.pdf

Morales, R. (2013). *Supervisión del director en la aplicación del programa de alimentación escolar en instituciones educativas* (Tesis de maestría). Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, Maracaibo, Venezuela.

Moreno, J. (21 de diciembre 2016). Continúan las irregularidades en los contratos de alimentación escolar. *ElTiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/justicia/cortes/irregularidades-en-contratos-de-alimentacion-escolar-en-colombia-33663>

Münch, L. (2012). *Fundamentos de Administración: casos y prácticas de gestión*. México: Trillas.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (UNESCO). (2000). *Foro Mundial sobre la Educación. Dakar, Senegal del 26 al 28 de abril de 2000. Informe final*. París, Francia: UNESCO.

Ortegón, E. (2008). *Guía sobre el diseño y gestión de la política pública*. Bogotá, Colombia: Organización del Convenio Andrés Bello, Colciencias, Instituto de Estudios Latinoamericanos. Recuperado de <http://cpps.dyndns.info/cpps-docs-web/secgen/2015/pol-oceanica->

[regional/Doc%2011.Guia%20sobre%20gestion%20y%20diseno%20de%20la%20politica%20publica.pdf](#)

Parada, V. (13 de marzo de 2020). ¿Qué pasa con el PAE en Colombia? *El Espectador*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/colombia/mas-regiones/que-pasa-con-el-pae-en-colombia-article-909279/>

Parsons, W. (2013). *Políticas públicas: una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas*. México: Flacso-México.

Presidente de la República de Colombia. (4 de junio de 2009). “*Por el cual se crea la Comisión Intersectorial de Seguridad Alimentaria y Nutricional, CISAN*”. [Decreto 2055 de 2009]. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36363>

Prieto, J. E. (2008). *Gestión estratégica organizacional. Guía práctica para el diagnóstico empresarial*. Colombia: Ecoe Ediciones.

Ramírez, M. L. (2018). *Evaluación del impacto de los programas de alimentación escolar en Cundinamarca, como un derecho* (Tesis de especialización). Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17673/Ram%C3%ADrezVargasMarthaLucy2018.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Salgado, A. C. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13 (13), 71 – 78. Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v13n13/a09v13n13.pdf>

Serna, H. (2000). *Gerencia estratégica*. Colombia: 3R Editores.

Vargas, A. (2013). *Los programas de alimentación escolar (PAE) en América Latina: una propuesta de modernización para Costa Rica* (Tesis doctoral). Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), España.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista semiestructurada para la administración temporal de La Guajira

NOMBRE: _____ Fecha: _____

La presente Entrevista Semiestructurada forma parte del trabajo de investigación denominado: **“Análisis de la implementación del programa de alimentación escolar en la prestación de servicios en los comedores escolares de la institución educativa Denzil Escolar sede Megacolegio 2019-2020”**.

1. ¿Cómo se implementa el funcionamiento de los restaurantes escolares de la Institución Educativa Denzil escolar Sede Megacolegio del Distrito Turístico de Riohacha? ¿Cuál considera usted que es el objetivo de la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el Megacolegio?
2. ¿Qué estrategias se han llevado a cabo en la implementación del Programa de Alimentación Escolar en la prestación de servicios en los comedores escolares en la Sede Megacolegio en el Distrito Turístico de Riohacha – La Guajira?
3. Doctor(a), ¿cuáles son las debilidades y fortalezas que enfrenta la implementación del Programa de Alimentación Escolar en la prestación de servicios en los comedores escolares de la Institución Educativa Denzil Escolar Sede Megacolegio?
4. ¿El Programa Mundial de Alimentos tiene algún convenio?
5. ¿De qué manera ha impactado las reformas normativas para la implementación del Programa de Alimentación Escolar PAE en Colombia en la prestación de los servicios en los comedores escolares de la Institución Educativa Denzil Escolar Sede Megacolegio del Distrito Turístico de Riohacha?
6. ¿De qué forma se puede proponer lineamientos para mejorar el control del sistema de implementación del Programa de Alimentación Escolar en la prestación de servicios en los comedores escolares de la Institución Educativa Denzil Escolar Sede Megacolegio?

7. ¿Qué opina usted sobre los escándalos de corrupción que se han presentado a nivel nacional en relación con el departamento de La Guajira en cuanto al mal manejo de los recursos destinados para el Programa de Alimentación Escolar?
8. ¿Qué opinión merece a la investigación que realizó en referencia en la prestación de servicios en los comedores escolares de la institución educativa Denzil Escolar sede Megacolegio?

Anexo 2. Entrevista semiestructurada para el Programa Mundial de Alimentos (operador)

NOMBRE: _____ Fecha: _____

La presente Entrevista Semiestructurada forma parte del trabajo de investigación denominado: **“Análisis de la implementación del programa de alimentación escolar en la prestación de servicios en los comedores escolares de la institución educativa Denzil Escolar sede Megacolegio 2019-2020”**.

1. Doctor(a), ¿qué significa PMA?
2. ¿Como se implementó el funcionamiento de los restaurantes escolares de la Institución Educativa Denzil escolar Sede Megacolegio del Distrito Turístico de Riohacha ha logrado cumplir con el objetivo del programa de alimentación escolar?
3. ¿Cuál considera usted que es el objetivo de la implementación del Programa de Alimentación Escolar en el Megacolegio?
4. ¿Qué estrategias se han llevado a cabo para la implementación del Programa de Alimentación Escolar en la prestación de servicios en los comedores escolares en la Sede Megacolegio en el Distrito Turístico de Riohacha – La Guajira?
5. ¿Su equipo realiza monitoreo o seguimiento al Programa de Alimentación Escolar en los comedores de la Institución Educativa Denzil escolar en especial sede Megacolegio?
6. ¿Ustedes tienen un plan para las debilidades volverlas fortalezas?
7. ¿De qué manera ha impactado las reformas normativas para la implementación del Programa de Alimentación Escolar PAE en Colombia en la prestación de los servicios en los comedores escolares de la Institución Educativa Denzil Escolar Sede Megacolegio del Distrito Turístico de Riohacha?
5. ¿Qué opina usted sobre los escándalos de corrupción que se han presentado a nivel nacional en relación con el departamento de La Guajira en cuanto al mal manejo de los recursos destinados para el Programa de Alimentación Escolar?

6. ¿Qué estrategias ha llevado a cabo este año de pandemia el PMA como operador en la prestación de servicios en los comedores escolares de la Institución Educativa Denzil Escolar Sede Megacolegio para cumplir con el contrato?

Anexo 3. Entrevista semiestructurada para el Programa Mundial de Alimentos (manipuladora líder)

NOMBRE: _____ Fecha: _____

La presente Entrevista Semiestructurada forma parte del trabajo de investigación denominado: **“Análisis de la implementación del programa de alimentación escolar en la prestación de servicios en los comedores escolares de la institución educativa Denzil Escolar sede Megacolegio 2019-2020”**.

1. ¿Qué función cumple la líder de las manipuladoras?
2. ¿Qué entiende usted por PAE? ¿Sabe cuál es el objetivo del programa en esta sede?
3. ¿Los que manejan los PAE les hacen seguimiento, las supervisan y se dan cuenta cómo trabajan?
4. ¿El colegio le hace seguimiento al programa?
5. ¿Usted se siente satisfecha con el pago que recibe por prestar sus servicios en el programa? ¿Por qué?
6. ¿Conoce usted quién dirige el PAE?
7. ¿Qué le gustaría que mejorara en la prestación del servicio?

Anexo 4. Entrevista Sujeto 1

Tabla 5

Entrevista sujeto 1

TÍTULO: PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR (PAE) EN EL SERVICIO PRESTADO DE LOS COMEDORES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DENZIL ESCOLAR DEL DISTRITO ESPECIAL, TURÍSTICO Y CULTURAL DE RIOHACHA.	
Descripciones:	
Escenario: Institución Educativa.	
Propósito: Recabar Información	
Informante Clave: Sujeto 1. Gerente.	
Línea	Contenido de la Entrevista
	<p>¿De qué manera ha impactado las reformas normativas en la prestación del servicio del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?</p> <p>Las normas que estamos aplicando, digamos que no han variado desde el año 2000,pero a hoy en contratación no hemos cambiado el modelo de contratación ni aplicamos normas distintas.</p> <p>¿Las normas impiden prestar un servicio de calidad o son suficientes para que el servicio se maneje generando un impacto en la prestación de servicio?</p> <p>Las normas que hoy aplicamos son <u>generales</u> y permiten la prestación del servicio, sin embargo, se requeriría hacer y desarrollar alguna normatividad más particular que se alinee más a la forma que puede prestarse a los servicios de alimentación escolar, lo que hoy hay nos permite funcionar, sí, pero debería empezarse a pensar en algunos ámbitos que <u>particularicen</u> la forma de prestación del servicio de alimentación escolar para mejorar sus condiciones de calidad en la prestación del servicio.</p>
	<p>¿Cuáles son las debilidades que enfrenta la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?</p> <p>Tiene una <u>infraestructura deficiente</u> para garantizar un servicio de calidad para los niños... pensar en mejorar el número de complementos que se les entregan a los niños, debido a la falta de recursos.</p> <p>¿Cuáles son las fortalezas encontradas en la prestación del servicio del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?</p> <p>Hay apropiación y <u>empoderamiento</u> de la institución educativa del programa, desde rector, su coordinadora del PAE, sus estudiantes, digamos que todos reconocen el rol que tienen dentro del programa... combinación efectiva y una <u>fluidez en la información</u> de que se presta.... <u>identificado</u> con la labor que realiza, entonces la prestación de servicio a los niños se hace con cariño, con calidad.</p>
	<p>¿Cómo se implementó el funcionamiento de los comedores escolares para cumplir con el objetivo del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?</p> <p>El gobierno implementa la medida correctiva y el Ministerio de Educación Nacional tiene que llegar rápidamente a hacer la activación de la prestación de servicios de alimentación escolar y lograr brindarles a los niños en esa vigencia la alimentación, en ese sentido el Ministerio de Educación Nacional (MEN), define que teniendo un convenio marco con el Programa Mundial de Alimentos, es el (PMA).</p> <p>¿Cuál es el objetivo de la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?</p> <p>El objetivo central, tiene que brindar una <u>estrategia</u>, para que los niños puedan permanecer en las aulas y con eso pues, puedan <u>acceder a su servicio</u> educativo... que las familias de estos niños, pues no se tenga que preocupar por el tema de <u>alimentación</u>.</p>
	<p>¿Realiza monitoreo y seguimiento del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?</p> <p>Todos los pasos que hay que hacer para la implementación del programa desde la planeación del programa, hasta la evaluación final de la ejecución del programa.</p> <p>¿Cuándo mencionan el monitoreo y seguimiento dentro del proceso qué acciones toman si no se cumplen los objetivos dentro de la prestación del programa?</p> <p>Se monitorea la aplicación y uso de los recursos a través el <u>seguimiento</u> financiero de la implementación del programa...se hacen visitas técnicas a las sedes educativas... se hace un <u>monitoreo</u> a través de los comités de alimentación escolar... la institución educativa haga una <u>revisión periódica</u>, nosotros promovemos que se haga mensualmente, la normatividad dice que puede ser bimestral... se hace otro mecanismo de seguimiento que es el comité operativo con el prestador del servicio, entonces el equipo PAE recoge todas las observaciones... se han abierto muchos canales para que podamos hacer un monitoreo de implementación del programa.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 5. Entrevista Sujeto 2

Tabla 6

Entrevista sujeto 2

TÍTULO: PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR (PAE) EN EL SERVICIO PRESTADO DE LOS COMEDORES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DENZIL ESCOLAR DEL DISTRITO ESPECIAL, TURÍSTICO Y CULTURAL DE RIOHACHA.	
Descripciones:	
Escenario: Institución Educativa.	
Propósito: Recabar Información	
Informante Clave: Sujeto 2. Gerente.	
Línea	Contenido de la Entrevista
	<p>¿De qué manera ha impactado las reformas normativas en la prestación del servicio del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?</p> <p>Las normas que estamos aplicando, digamos que no han variado desde el año 2000, para la contratación étnica bajo el 2500, del 2013, o para la contratación digamos que del resto aplica la ley 80, lo que pasa es que este es un convenio internacional y por ende tiene unas <u>particularidades</u> en su operación, pero a hoy en contratación no hemos cambiado el modelo de contratación ni aplicamos normas distintas.</p> <p>¿Las normas impiden prestar un servicio de calidad o son suficientes para que el servicio se maneje generando un impacto en la prestación de servicio?</p> <p>Yo pienso que la <u>norma es demasiado general</u> y los servicios de programas de alimentación escolar requieren cierta <u>particularidad</u> para su contratación, entonces, cuando uno contrata bajo ley 80 para hacer una licitación, ese tema todavía es susceptible de mover la balanza de un lado para otro, poner ciertas exigencias técnicas para cerrar la presentación de oferente y ese tipo de cosa, digamos que ese es un tema complejo todavía que habría que abordar.</p>
	<p>¿Cuáles son las debilidades que enfrenta la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?</p> <p>Tiene una <u>infraestructura deficiente</u> para garantizar un servicio de calidad para los niños... otro tema que se tiene que fortalecer es un tema que tiene que ver con recursos.</p> <p>¿Cuáles son las fortalezas encontradas en la prestación del servicio del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?</p> <p>Hay una combinación efectiva y <u>una fluidez en la información</u> de que se presta... tiene un personal manipulador que es <u>empoderado</u>... se siente <u>identificado</u> con la labor que realiza.</p>
	<p>¿Cómo se implementó el funcionamiento de los comedores escolares para al cumplir con el objetivo del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?</p> <p>El gobierno implementa la medida correctiva y el Ministerio de Educación Nacional tiene que llegar rápidamente a hacer la activación de la prestación de servicios de alimentación escolar y lograr brindarles a los niños en esa vigencia la alimentación.</p> <p>¿Cuál es el objetivo de la implementación del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?</p> <p>Brindar una estrategia para que los niños puedan permanecer en las aulas y con eso pues puedan acceder a su servicio educativo....disminuir la deserción escolar.</p>
	<p>¿Realiza monitoreo y seguimiento del Programa de Alimentación Escolar (PAE) en la Institución Educativa Denzil Escolar del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha?</p> <p>La Secretaría de Educación tiene el sistema de gestión de calidad en el sistema de gestión de calidad... la implementación del programa desde la planeación del programa, hasta la <u>evaluación final de la ejecución</u></p> <p>¿Cuándo mencionan el monitoreo y seguimiento dentro del proceso qué acciones toman si no se cumplen los objetivos dentro de la prestación del programa?</p> <p>El sistema, los mecanismos de <u>monitoreo</u> son varios, entonces, vamos a empezar a hablar, desde la planeación, o sea a nosotros tenemos como esquema de monitoreo desde el ejercicio de planeación hasta la evaluación final del programa, se monitorea la aplicación y uso de los recursos a través el <u>seguimiento financiero</u> de la implementación del programa.</p>

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6. Entrevista Sujeto 3

Tabla 7

Entrevista sujeto 3

TÍTULO: PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR (PAE) EN EL SERVICIO PRESTADO DE LOS COMEDORES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DENZIL ESCOLAR DEL DISTRITO ESPECIAL, TURÍSTICO Y CULTURAL DE RIOHACHA.

Descripciones:

Escenario: Institución Educativa.

Propósito: Recabar Información

Informante Clave: Sujeto 3. Líder de Manipuladoras.

Línea	Contenido de la Entrevista
	<p>1. ¿Usted piensa que la prestación de servicios de este programa se está haciendo bien?, ¿cuál cree usted que son las debilidades y fortalezas que usted le encuentra al programa? Bueno, como debilidades hay deficiencia en útiles y utensilios de la cocina, de pronto no hay todos los implementos que necesitamos para hacer nuestras actividades; y en cuanto a las fortalezas, pues bueno que le damos amor a lo que hacemos, estamos dedicadas con mucho cariño para todo, para preparar los alimentos para que los niños tengan una buena alimentación.</p> <p>2. ¿Los que manejan los PAE le hacen seguimiento, las supervisan y se dan cuenta cómo trabajan? Sí claro, bueno de allá siempre vienen a darse cuenta que las manipuladoras tengan las dotaciones, de que estén haciendo las cosas bien, de que estén dando al niño la ración tal como lo dicen allá, que tenga el peso, que tenga la cantidad exacta para la alimentación del niño; cuando estuvimos acá trabajando siempre lo hacían cada tres meses, siempre estaban pendiente.</p>
	<p>3. ¿El colegio le hace seguimiento al programa? Claro, nosotros tenemos un comité CAE donde hay padres de familias que estaban encargados de la veeduría del comedor, o sea, ellos están encargados de llegar al comedor y revisar si se está o no cocinando de todas formas están autorizados de llegar al comedor y mirar que todo esté funcionando bien.</p>
	<p>4. ¿Usted se siente satisfecha con el pago por prestar sus servicios en el programa?, ¿por qué? La verdad no, porque siento que no estamos ganando lo suficiente; yo como líder mi pago mensual era de \$400.000 pesos, hasta \$500.000 pesos, porque como es día laborado día pago, entonces al no trabajar el mes completo me llegaba así, atendiendo 1.251 estudiantes diarios para ocho manipuladores.</p>

Fuente: Elaboración propia

Anexo 7. Entrevista Sujeto 4

Tabla 8

Entrevista sujeto 4

TÍTULO: PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR (PAE) EN EL SERVICIO PRESTADO DE LOS COMEDORES EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DENZIL ESCOLAR DEL DISTRITO ESPECIAL, TURÍSTICO Y CULTURAL DE RIOHACHA.	
Descripciones: Apreciaciones del Rector en cuanto a la prestación del PAE en la Institución Educativa Denzil Escolar	
Escenario: Institución Educativa.	
Propósito: Recabar Información	
Informante Clave: Sujeto 4. Rector Institución Educativa Denzil Escolar.	
Línea	Contenido de la Entrevista
	<p>Tengo 23 años de experiencia. Tengo unas apreciaciones en cuanto al Programa de Alimentación Escolar, teniendo en cuenta que lo vivo de cerca especialmente aquí en esta sede Megacolegio; teniendo en cuenta el objetivo de la implementación del PAE que es una estrategia para mantener los niños dentro de las aulas, es decir, para evitar la deserción escolar con esas Políticas Públicas del Gobierno lo que busca es disminuir la brecha que existe en la deserción escolar de muchos niños en edades de siete a diecisiete años se ven mucho la deserción escolar y con el estudio muestra que es por falta de alimentación, por falta de recursos económicos de las familias por tal motivo el gobierno implementa el PAE, que al final ha venido haciendo un recorrido durante muchas décadas y ahora ha tomado más fuerza.</p> <p>Con este programa el Gobierno está demostrando, especialmente aquí que está combatiendo el hambre en los indígenas y población vulnerable, teniendo en cuenta que en esta Institución estudian una cantidad considerable de jóvenes y niños pertenecientes al sector indígena quienes se han visto muy afectados con la condición de alimentación.</p> <p>Sobre el monitoreo y seguimiento que le hacen al programa me he dado cuenta que el operador ha sido muy organizado, juicioso; además, tiene un equipo que le hace seguimiento al programa y va revisando y corrigiendo ahí mismo, eso es muy interesante porque cuando se dan esas acciones se logra cumplir el objetivo del programa.</p> <p>Veo que el programa tiene como fortaleza que tiene un equipo que hace seguimiento o que tiene que ver con el servicio que se está prestando en la sede que lo puedo definir como excelente; también observo como fortaleza que los alimentos son de buena calidad, entregan a tiempo los productos y que se debe reconocer que esta parte mejoró con el operador PMA, el entusiasmo que le ponen las manipuladoras y la interventoría de la Educación aquí en La Guajira, teniendo en cuenta que se encuentra intervenido ellos también tienen un equipo en el cual funciona un monitor dirigido por el PMA que le da vueltas por sedes, ese equipo se encarga de revisar como está funcionando; además en la Institución funciona la jornada única y el programa cubre el 100% de los muchachos.</p> <p>Sobre las debilidades puedo decir que una de ellas es que no hay un sitio exclusivo para funcionar el restaurante, en estos momentos funciona en el aula múltiple de la Institución, esto se convierte en una debilidad de infraestructura; otra debilidad es que el complemento es solo almuerzo para los jóvenes y niños y no se les da un refuerzo teniendo en cuenta que es jornada única; sobre la contratación del PMA presumo que al ser un convenio vulneró el estatuto de contratación de Colombia, porque no se fijó bajo ese estatuto sino que se hizo un convenio directo, a pesar que fue algo internacional y pienso que en esa parte se debe hacer un estudio más profundo, pero mi punto de vista veo que se vulneró y eso crea una sensación de vulneración de la ley 80, ley de contratación; pero en cuanto al operador puedo decir que ha sido excelente, tiene una estructura de organización que no lo ha mostrado ningún otro operador; también se convierte en una fortaleza; además.</p> <p>En cuando al manejo del programa con la pandemia el operador ha entregado la ración complementaria en unos paquetes alimenticios a los muchachos por veinte días los cuales suplen los días de calendario que ellos recibían en la Institución, lo que ha mitigado la necesidad de alimentación de las familias; teniendo en cuenta toda la reforma normativa que ha tenido el PAE durante las décadas a mi parecer lo que les ha faltado es descentralizar las normas, porque es una norma centralizada teniendo en cuenta el enfoque regional, no es lo mismo La Guajira en comparación con Bogotá, Bucaramanga, porque aquí hay un enfoque diferente las personas, habitantes, costumbres y cultura son muy diferentes y, entonces, pienso que las normas deben basarse teniendo en cuenta el enfoque diferencial y no colocar un lineamiento estándar para todo el país, esto debería ir de acuerdo a las regiones y es ahí donde considero que esa parte se debe modificar.</p> <p>De igual forma, con la parte de contratación considero que esa parte contractual no debería ser de una manera nacional, debe llevar algo nacional y a su vez debe tener una diferencia en enfoque diferencial del territorio, entonces, debe ser descentralizada la norma tanto para los lineamientos como para la contratación del operador.</p> <p>El MEN debe fortalecer más los lineamientos de las Políticas Públicas que tiene como el PAE no darlo como refuerzo nutricional para el muchacho, sino que sea algo como para que el muchacho reciba ya que para mí consideración si se tiene como un refuerzo no se está cumpliendo con el objetivo porque si encontramos que los</p>

niños especialmente en este sector del municipio están mal alimentados a la hora de recibir sus clases y al recibir solo la porción del almuerzo no tiene la misma solución como que el joven reciba un suplemento nutricional bien reforzado, entonces, en esa parte deben haber lineamientos más claros que se puedan proporcionar una alimentación bien reforzada.

Fuente: Elaboración propia