

**Serie evaluaciones de programa**

**Evaluación de resultados y lecciones aprendidas del programa Mesoamérica Sin Hambre: “Marcos institucionales más efectivos para mejorar la agricultura familiar y la seguridad alimentaria y nutricional”**

**Código de programa: GCP/SLM/001/MEX**

**Anexo 1. Estudio País Colombia**

# Contenido

<b>Resumen ejecutivo .....</b>	<b>iii</b>
<b>1. Introducción .....</b>	<b>1</b>
1.1 Objeto y alcances de la evaluación.....	1
1.2 Metodología .....	2
<b>2. Información básica del programa MSH .....</b>	<b>4</b>
2.1 Antecedentes y ubicación programática .....	4
2.2 Teoría de cambio y marco de resultados .....	5
2.3 Contexto del país y del sector .....	7
<b>3. Hallazgos principales del estudio .....</b>	<b>10</b>
3.1 Pertinencia.....	10
3.2 Eficacia .....	12
3.3 Eficiencia.....	16
3.4 Inclusión de grupos con desventajas sociales -empoderamiento.....	18
3.5 Sostenibilidad de los resultados .....	19
3.6 Factores influyentes en la gestión y los resultados del programa .....	23
3.7 Prácticas con potencial de aprendizaje.....	25
<b>4. Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>30</b>
4.1 Conclusiones.....	30
4.2 Recomendaciones .....	32

## Figuras y tablas

### Figuras

Figura 1. Teoría de cambio del programa MSH.....	6
Figura 2. Porcentaje pobreza rural en Colombia- Interanual 2012-2020.....	7
Figura 3. Tasa mundial de autoempleo .....	8
Figura 4. Tasa mundial de empleo temporal.....	9
Figura 5. Elaboración propia con datos del programa MSH.....	17

### Tablas

Tabla 1. Usuarios y usos potenciales de la evaluación .....	2
Tabla 2. Propuesta de acciones del proyecto Mesoamérica y las acciones realizadas por MSH Colombia.....	11
Tabla 3. Proyectos de Ley e iniciativas apoyadas por el programa MSH.....	13
Tabla 4. Contribuciones más significativas al resultado 1 .....	14
Tabla 5. Contribuciones más significativas al resultado 2.....	15
Tabla 6. Ejemplo de Complementariedad con otros programas o fondos .....	24

## Resumen ejecutivo

1. El programa Mesoamérica Sin Hambre (MSH) es ejecutado en Colombia por la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura (FAO), con el apoyo financiero de la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID). Con un total de 650 000 dólares y un período de seis años (2015-2021), el programa se ha propuesto el siguiente marco de resultados y efectos. Efectos y resultados, así como principales intervenciones establecidas en el documento del programa MSH:

Efecto y resultados	Principales intervenciones
Efecto directo	Contribuir a fortalecer los marcos institucionales locales, nacionales y regionales para la consecución de la seguridad alimentaria y nutricional y la atención diferenciada a la agricultura familiar.
Resultado 1. Desarrollado un marco político e institucional eficaz y operativo para la consecución de la seguridad alimentaria y nutricional;	Apoyo técnico-legislativo a capítulos nacionales del FPH para diseñar y proponer marcos regulatorios y presupuesto para la SAN-AF. Sistemas nacionales de coordinación interministerial de SAN: instrumentos para articulación de políticas sectoriales, producir información y medir resultados.
Resultado 2. Fortalecida una institucionalidad específica eficaz para mejorar las condiciones, los medios de vida y la resiliencia de la agricultura familiar.	Gestión territorial descentralizada de políticas y programas de SAN-AF desde gobiernos locales Políticas diferenciadas para distintos tipos de productores de AF para asegurar acceso a recursos productivos y servicios técnicos para producción sostenible y acceso a mercados Servicios técnicos de extensión y asistencia a productores: organización, producción de semillas, financiamiento, manejo de riesgos y acceso a mercados.

### Objetivos de la evaluación

2. El presente documento contiene el Informe de Estudio País Colombia de la Evaluación de resultados y lecciones aprendidas del programa Mesoamérica Sin Hambre (MSH): Marcos institucionales más efectivos para mejorar la agricultura familiar y la seguridad alimentaria y nutricional" GCP/SLM/001/MEX. El objetivo de la evaluación ha sido valorar *el logro de los resultados alcanzados por el programa hasta agosto de 2021, tomando en cuenta las siguientes variables*: pertinencia del diseño del programa; grado de eficacia en el logro del efecto y los resultados planificados; eficiencia en el uso y la gestión de los recursos programados; sostenibilidad real y potencial de los resultados promovidos; v) inclusión de los grupos con desventajas sociales en el diseño, las actividades y los resultados.
3. La evaluación se ha realizado entre junio y diciembre de 2021, considerando tres fases: i) Diseño e informe inicial; ii) Investigación de campo; iii) Preparación y discusión de informe. La fase de investigación de campo comprendió entrevistas a los principales actores y las partes interesadas en Colombia:

### Hallazgos

4. **Pertinencia.** El programa MSH ha sido un factor de éxito en el desarrollo del marco normativo y política pública de los últimos 5 años, en especial, la referida a circuitos cortos de comercialización y fortalecer la comercialización de la ACFC a través de la ley de Compras públicas y el diseño de la política pública en la región central de Colombia del Plan de abastecimiento alimentario ( Bogotá, Boyacá, Cundinamarca, Huila, Meta y Tolima.) donde la agricultura familiar está en el centro y se busca su beneficio explícito y directo. Los aportes metodológicos son de alto valor para la ACFC y el cumplimiento de los acuerdos de paz. Las intervenciones también han demostrado un alto grado de coherencia con las prioridades estratégicas y programáticas de los dos socios principales: AMEXCID y FAO.

5. **Eficacia. Resultados.** Las actividades implementadas en Colombia han realizado contribuciones significativas al logro de los dos resultados planificados por el programa a nivel regional: Fortalecer el marco habilitantes, en diferentes normas y políticas públicas que favorecen la SAN y al ACFC en el país, el desarrollo de marcos metodológicos y aplicación de sistemas que apoyan el mercado, la comercialización y las inversiones de la agricultura familiar, así como la revaloración de la AF con base as u patrimonio biocultural y multifuncionalidad y una aproximación a los sistemas agroalimentarios territoriales.
6. **Eficacia. Efecto directo.** Los marcos habilitantes y en especial la ley de compras públicas, un hito histórico para Colombia, y su decreto, permite que ya se está implementando. A la fecha se han logrado acuerdos comerciales por 50 000 millones de pesos (12,5 millones de dólares) anuales, pero se tiene una oportunidad de mercado de 50 billones al año (1 250 millones de dólares). Ahora bien, el trabajo apenas comienza, es preciso asegurar que la mayoría de los beneficiarios sean de la ACFC y no queden excluidos por no estar preparados o los tramites los excluyan. La política que entraña el plan de abastecimiento alimentario de la región central, tiene el potencial de beneficiaría a 750 000 productores de la AF.
7. **Eficiencia.** La calidad de gestión del presupuesto del programa en Colombia se corresponde con los estándares internacionales de la cooperación internacional para el desarrollo, asegurados por las normativas corporativas de FAO como agencia especializada de Naciones Unidas. Dentro de estos parámetros, se ha observado un adecuado nivel de ejecución de los recursos del presupuesto global asignado para todo el ciclo de programación, correspondiente a 650 000 mil dólares.
8. **Sostenibilidad.** Considerando los criterios de apropiación, capacidades, recursos y entorno propicio, se puede afirmar que la sostenibilidad de los resultados del programa MSH tiene consideraciones diferenciadas. Los marcos normativos aprobados, por el congreso de la República tienen un horizonte asegurado al ser parte del marco jurídico, sin embargo, su concreción e inclusión de la ACFC está por verse en los próximos años, dependerá del cumplimiento de la funcionabilidad esperada<sup>1</sup>. Con respecto a las capacidades fortalecidas, son un activo importante para las instituciones, tanto en extensión agropecuaria como en los planes maestros de reestructuración, se observa apropiación institucional, pero la sostenibilidad dependerá su aplicación y evaluación, en cambio en aportes metodológicos iniciales de gran potencial, como la intangibilidad de la ACFC, la exitosa intervención de las soluciones de agua en la amazonia colombiana, y los resultados de las experiencias piloto del sistema agroalimentaria en el municipio de Garagoa merecen continuar el apoyo para asegurar su sostenibilidad y brindar más elementos para el gran potencial de replicabilidad que tienen.
9. **Inclusión de grupos con desventajas sociales y empoderamiento.** Desde su diseño programático, el programa MSH ha tenido un claro enfoque de inclusión, asimismo ha promovido el empoderamiento con acciones tales como visibilidad y reconocimiento (identidad y saberes); acceso equitativo a oportunidades de mercado; fortalecimiento de capacidades individuales y organizacionales e inclusión en la toma de decisiones en normas, políticas públicas y proyectos. El reto para continuar avanzando en estos procesos de marcos habilitantes o políticas públicas, así como en metodologías y proyectos concretos es la aplicación de un enfoque interseccional<sup>2</sup>, como medida de inclusión social y equidad, que permita generar análisis sobre la superposición

---

<sup>1</sup> Solo como ejemplo cabe señalar que, a 10 años de ley de restitución de tierras, los resultados son muy pobres: de las 6.5 millones de has. despojadas o abandonadas solo han sido restituidas el 7.8%.

<sup>2</sup> "...interseccionalidad ofrece (...) elementos de reflexión para desarrollar una nueva perspectiva desde la cual abordar las desigualdades sociales (...) permite profundizar y complejizar la mirada sobre la producción de desigualdades en contextos específicos, atendiendo a cómo diversos marcadores de diferencia se intersectan produciendo nuevas desigualdades que adquieren caracteres particulares..." Zapata et.al. Guía desde un enfoque interseccional. 2014. Misesal. Alemania

de dimensiones que profundizan las situaciones de desventaja, como la pertenencia étnica, la ubicación geográfica, la edad y el género, con base en los cuales se puedan diseñar respuestas específicas para abordarlas.

10. **Factores influyentes.** Entre los factores potenciadores, se pueden resaltar los siguientes: i) complementariedad con las intervenciones de FAO; ii) la flexibilidad para atender demandas emergentes del sector; iii) La FAO ha sido una de las entidades de cooperación de liderar acciones en torno a la RRI (Reforma Rural Integral) de las planteadas por el acuerdo de paz, por lo que cuenta con un respaldo institucional importante; iv) la reputación que ha ido construyendo a lo largo de los años en el país. Entre los factores limitantes, se pueden mencionar los siguientes: i) La sociedad civil entrevistada y expertos independientes señalan que hay rezagos en el cumplimiento de acuerdos de paz y se han presentado dilaciones o exclusiones para la participación efectiva de los actores de la ACFC, ii) la violencia en los territorios, presencia de los grupos armados al margen de la ley, desplazamiento, y confinamiento interno, dificulta la participación plena y empoderada de actores clave de la sociedad civil vinculada con la AF, y erosiona los medios de vida.
11. **Potenciales aprendizajes para una siguiente fase o escala del modelo de intervención.** incluyen i) Complementariedad y sinergias con otras intervenciones: i) Dialogo multisectorial y Multiactor; ii) Estrategia integral de compras públicas de alimentos para la agricultura familiar; iii) Estrategia cultural de captación de agua en la Amazonía colombiana; iv) Sistema agroalimentario territorial; v) Aportes intangibles de la agricultura familiar a sistemas alimentarios y; Planes maestros de reestructuración

## **Recomendaciones**

### **A AMEXCID, Embajada de México y Representación FAO en Colombia**

El papel de AMEXCID y la Embajada es muy reconocido y agradecido por todas las partes interesadas, además sin excepción también solicitan la continuidad del programa MSH en Colombia, en ese contexto se proponen las siguientes recomendaciones.

**Recomendación 1.** Aun cuando Colombia es un País de renta media alta, y la tercera economía de la región, es un país, que aún se encuentra en conflicto armado y sufre un alto nivel de inequidad y de pobreza. Por eso es recomendable que se establezcan acuerdos y sinergia con otros cooperantes para ampliar de forma significativa los fondos para una segunda fase del programa en Colombia. Se sugiere que la FAO, revise posibilidades con la embajada de México y la APC (Agencia Presidencial de Colombia), para analizar potenciales cooperantes.

**Recomendación 2.** Multiplicar la cooperación CSST, aplicando las lecciones aprendidas de la experiencia de soluciones de agua en las comunidades de frontera y considerar a Colombia como un oferente de cooperación.

### **A la Representación de FAO en Colombia**

El contexto polarizado, complejo e imprevisible del país, exige contar con mayor eficacia en los marcos normativos y una gestión territorial que mejores los indicadores de SAN y que la ACFC mejore y se fortalezca, en esta orden de ideas se realizan las siguientes recomendaciones.

**Recomendación 3.** En su asistencia técnica e intervenciones en el país enfatizar y ser garante en la participación y empoderamiento de los actores de la ACFC en todo el proceso de planeación de proyectos. Esto conlleva por mismo a fortalecer al sujeto rural en su diversidad y trabajar para que el entorno sea cada vez sea más propicio para mejorar los medios de vida, la inclusión de los actores de la ACFC., los indicadores de pobreza e inseguridad alimentaria y las brechas rurales urbanas así lo exigen.

**Recomendación 4.** Se recomienda continuar la asistencia técnica y capacitación a congresistas y entidades gubernamentales, dándole particular atención a la composición de los destinatarios que deberían incluir: ya sea líderes, funcionarios y técnicos implementadores, como a la relación entre las tres dimensiones identificadas por el Marco de Desarrollo de Capacidades de FAO: individuos, organizaciones y entorno propicio.

Sugerencias:

1. Es fundamental llevar a cabo un diagnóstico de necesidades de capacitación para identificar necesidades y fortalezas de destinatarios de las actividades de capacitación;
2. Es importante que entre los destinatarios se incluya: i) agentes de cambio, es decir, aquellos que tienen o tendrán (después de la capacitación) una posición clave o estable en la institución/organización; ii) los que trabajan en áreas específicas que necesitan ser fortalecidas dentro de la organización y; formadores en cuanto capacitar a los capacitadores potenciales se configura como uno de los factores de sostenibilidad de dichas actividades.
3. Se sugiere de forma prioritaria orientar la conformación de los nuevos congresistas que conformarían el FPH y capacitar a los nuevos sobre aspectos esenciales de SAN y AF.
4. Normas, políticas públicas, extensionismo y proyectos en terreno no pueden ser homogéneas e iguales para todos los sectores de la sociedad, deben considerar su situación específica para generar condiciones de equidad. Por eso, uno de los elementos críticos en el diagnóstico de necesidades de capacitación debería ser el enfoque diferencial, los conocimientos y capacidades relacionadas con su implementación.
5. Muchos pequeños productores, campesinos o indígenas, no cuentan con internet y las capacidades necesarias tecnológicas y contables para cumplir las exigencias fiscales, esto indica la necesidad en primer lugar de contar medidas especiales de apoyo y de transición, en segundo lugar, proveer la orientación y capacitación respectiva.
6. FAO en Colombia debería seguir las directrices, lineamientos y herramientas que se FAO tienen dispuestas para ello (Marco de FAO para el Desarrollo de Capacidades y herramientas de trabajo desarrolladas para los Project Designers).
7. Con una mirada a integrar los tres niveles presentados en el marco de desarrollo de capacidades de FAO, es importante identificar cuáles son las instituciones clave en el desarrollo de actividades SAN y AF, en sintonía con las áreas prioritarias del MPP (2021-2024) ya definidas y en ellas identificar cuáles son las capacidades necesarias e indispensables desarrollar y en qué individuos es viable hacerlo, así como las capacidades organizacionales requeridas.
8. En adición, la presente evaluación constata que hay congresistas, funcionarios públicos, líderes de productores y de la sociedad civil que cuentan ya con la sensibilidad, compromiso y capacidades para encarar los desafíos de la SAN, atender los intereses y aspiraciones de la ACFC, por lo que se recomienda identificarlos e incluirlos, junto con las instituciones y organizaciones aliadas con la finalidad de diseñar y realizar procesos de fortalecimiento de capacidades y aprendizaje mutuo.

**Recomendación 5.** Apoyar a congresistas y entidades gubernamentales para que los marcos normativos se aprueben y oficialicen y que de forma efectiva cumplan su función y se implementen, esto aplica también para las políticas como los lineamientos de ACFC, el plan de abastecimiento alimentario de la región central. La implementación de la ley de compras públicas, es compleja, pero es una gran oportunidad para genera condiciones de equidad en el mercado de alimentos y productos agropecuarios. Este apoyo puede hacerse en el marco de una segunda fase del programa MSH o bien con otros proyectos en el país.

**Recomendación 6.** Se recomienda que FAO siga apoyando mecanismos intersectoriales e interdisciplinarios, que todavía en Colombia representan un desafío, El apoyo de FAO en la generación de dicho entorno propicio es clave. Esto aplica también a la gestión y proyectos territoriales.

**Recomendación 7.** El programa MSH en Colombia ha aportado dos aspectos metodológicos que deberían seguir ser tratado como complementarios y no mutuamente excluyentes: aportes intangibles de la agricultura familiar a los sistemas alimentarios y los planes maestros de reestructuración. Si la perspectiva es el desarrollo territorial o fomentar sistemas agroalimentario territorial, se precisa atender los diferentes sistemas productivos y considerar un aspecto clave, no incluido en el programa MSH, que es la importancia de generación de ingresos y empleo digno o decente. De esta forma, se recomienda atender a todos los sistemas de producción y potenciarlos de acuerdo con sus posibilidades y en consideración de sus interacciones. Por lo que se recomienda abordar el enfoque de cadena productiva, pero al tiempo reconocer la perspectiva multifuncional y territorial de la ACFC.

**Recomendación 8.** El equipo de evaluación está consciente de que el producto final de un proyecto de Ley, es responsabilidad de sus autores congresistas (representantes o senadores), sin embargo es indispensable que la representación de FAO continúe con su labor de interface y articulación que realiza entre programas y proyectos, a fin de que el proyecto de ley apoyado por el programa MSH sobre agroecología se vea enriquecido por otro proyecto de FAO "sembrando capacidades" que produjo insumos muy importantes para una política nacional en el área.

**Recomendación 9.** Priorizar el apoyo a determinados proyectos de ley que sean los de mayor impacto en SAN y AF, para aumentar el costo-beneficio del empleo de recursos humanos, técnicos y financieros de las diversas áreas de la representación como de otras áreas de FAO. A este fin es importante que el esfuerzo intersectorial e interdisciplinario empiece en la misma FAO y con las instituciones y sectores académicos involucrados.

**Recomendación 10.** Aportar herramientas y fortalecer capacidades a productores de la ACFC para que puedan acceder los beneficios que se contemplan en la ley de compras públicas para que puedan comercializar sus productos en empresas estatales, para estatales y mixtas. Por lo que se sugiere:

- i. Promover instrumentos para facilitar y flexibilizar para establecer requisitos de forma progresiva.
- ii. Generar modelos de apoyo validado, en materia productiva, asociativa, comercial, sanitaria, fiscal, embalaje, entre otros, con la finalidad de que las organizaciones de AF sean capaces de hacer frente a regulaciones, normatividades y requisitos de las compras públicas.
- iii. Colaborar a los Departamentos para cuenten con censos apropiados para identificar y registrar a pequeños productores como individuos y organizaciones.
- iv. Fortalecer capacidades asociativas para la producción, organización y comercialización

**Recomendación 11.** Ante las dificultades de la participación activa de los representantes de organizaciones de la ACFC en la toma de decisiones de política pública, debido a la contradictoria voluntad del gobierno nacional, se recomienda a la representación recoger herramientas y lecciones aprendidas en el país para sensibilizar y acordar con el gobierno nacional entrante la continuidad del marco normativo en proceso, así como la participación activa y empoderada de los diversos actores de la sociedad civil que conforman la ACFC, en el diseño, validación e implementación de políticas públicas, programas y proyectos, así como los espacios de decisión correspondiente.

#### **Equipo de programa MSH en FAO Colombia y FAO SLM**

El equipo de evaluación de identificado áreas que se recomienda atender para contar con mayor eficacia en una eventual segunda fase del programa MSH o en otras intervenciones.

**Recomendación 12.** Se recomienda darle apoyo, también en su implementación, a las iniciativas de ley en marcha promoviendo las políticas y aportes metodológicos desarrollados por y con el soporte del programa MSH. De forma tal que se continúe y fortalezca el enfoque diferencial con el fin de evitar que grandes masas de productores, actores rurales y de la ACFC sean excluidos de las políticas públicas ahondando su marginación e inseguridad alimentaria y erosionando sus medios de vida. Se recomienda

aplicar esta propuesta: la ley de compras públicas, el plan de abastecimiento alimentario de la región central, los planes maestros de reestructuración, entre otros.

**Recomendación 13.** Se recomienda revisar y priorizar los proyectos de ley y actos legislativos que se encuentran en proceso, para definir junto con el FPH, organizaciones de la sociedad civil y gobierno cuáles se debe apoyar por parte del programa MSH o de FAO. Considerando además que en 2022 se renueva el congreso en su totalidad.

**Recomendación 14.** Para una segunda fase del programa MSH en Colombia se recomienda:

- i. Dar continuidad a los procesos de implementación en terreno, ayudando a solventar todas las restricciones para los sujetos de la ACFC.
- ii. Definir con claridad el enfoque género en las iniciativas y proyectos. Es decir que por un lado se considera la participación activa en el ciclo de vida de los proyectos, así como se mira como beneficia y perjudican las iniciativas, de acuerdo con su rol en las zonas rurales y su mejor contribución equitativa.
- iii. Incluir explícitamente, un enfoque interseccional para fortalecer la inclusión, el empoderamiento y la equidad, dar una respuesta efectiva a la heterogeneidad de contextos y casos de la San y AF a nivel macro, meso y micro, es decir, generar líneas base, identificar necesidades de fortalecimiento de capacidades y respuesta a de necesidades de recursos de acuerdo diferentes dimensiones, de cultura, edad, pertenencia étnica, género y ubicación geográfica. Esto aplica tanto para el diseño de marcos habilitantes como a las propuestas de fortalecimiento de capacidades.

**Recomendación 15.** El equipo del programa en articulación con el equipo regional de SLM, consideren continuar y sistematizar las mejores prácticas y resultados del programa, por un lado, los aportes de conocimiento especializado y herramientas de las iniciativas regionales, y, por otro lado, los aportes de buenas prácticas de MSH de Colombia, como un laboratorio de experiencias en el desarrollo de marcos políticos y proyectos de campo, y que pueda el punto de partida para agenda de cooperación del programa MSH para 2022 y una posible segunda fase.



# 1. Introducción

## 1.1 Objeto y alcances de la evaluación

1. El presente Estudio de País Colombia forma parte de la Evaluación de resultados y lecciones aprendidas del programa Mesoamérica Sin Hambre (MSH): Marcos institucionales más efectivos para mejorar la Agricultura Familiar y la Seguridad Alimentaria y Nutricional (GCP/SLM/001/MEX, ejecutado por FAO, con el apoyo financiero de la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional (AMEXCID) en nueve países de esta región: Guatemala, Belice, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia y República Dominicana. Prevista en el documento de diseño y aprobada en la XII reunión de la Comisión Mixta del programa, celebrada en diciembre de 2020, como parte de la evaluación general, el estudio se propuso la siguiente finalidad:

*Valorar el logro de los resultados del programa MSH hasta julio de 2021, tomando en cuenta los distintos factores intervinientes, las lecciones aprendidas y las buenas prácticas, a fin de formular recomendaciones pertinentes que apoyen la toma de decisiones informadas de AMEXCID y los socios regionales y nacionales respecto a una posible siguiente fase, el escalamiento y/o el diseño de nuevas iniciativas destinadas a reducir el hambre y la inseguridad alimentaria nutricional en Mesoamérica.*

2. Tomando en cuenta este propósito y las variables definidas por CAD-OCDE, el proceso de recolección de información y análisis de hallazgos estuvo guiado por los siguientes objetivos específicos: i) Valorar la pertinencia del diseño del programa; ii) Valorar el grado de eficacia en el logro del efecto y los resultados planificados; iii) Valorar la eficiencia en el uso y la gestión de los recursos programados; iv) Valorar la sostenibilidad real y potencial de los resultados promovidos; v) Valorar la inclusión de los grupos con desventajas sociales en el diseño, las actividades y los resultados.
3. El análisis de las variables solicitado por los objetivos específicos ha tomado en cuenta los siguientes criterios: Pertinencia, Eficacia, Eficiencia, sostenibilidad e inclusión de grupos con desventajas sociales (en algún lado se explica esto)
4. La evaluación ha tomado en cuenta las contribuciones realizadas por el programa en Colombia desde 2015, fecha de inicio formal de operaciones, hasta agosto de 2021. Para ello, ha considerado como un insumo fundamental el informe de la Evaluación de Avances (EA), realizada entre junio y diciembre de 2018. También cabe indicar que Colombia forma parte de los cinco "países foco", seleccionados por la evaluación. Los otros son: El Salvador, Colombia, Honduras, y Panamá.
5. Como parte de la evaluación del programa MSH, el informe del estudio de País Colombia será empleado por los socios y las partes interesadas para los usos que se detallan a continuación.

**Tabla 1. Usuarios y usos potenciales de la evaluación**

Usuarios	Usos potenciales
AMEXCID FAO: Representación Colombia, SLM, embajada de México en Colombia	Toma de decisiones informadas y estratégicas sobre las alternativas potencialmente más efectivas para una posible siguiente fase del programa o bien para el diseño de otras intervenciones relacionadas con SAN y AF, considerando el contexto colombiano en particular.
Contrapartes nacionales: APC; Cancillería, FPH y todas la institucionalidad nacional y local participante	Implementar las recomendaciones y capitalizar los aprendizajes para mejorar sus intervenciones orientadas a la reducción del hambre, la seguridad alimentaria y nutricional, así como el apoyo a los actores de la y sus medios de vida de la AF.
Equipo del programa, nacional y regional	Rendición de cuenta a AMEXCID y los otros socios sobre los resultados obtenidos con los recursos invertidos. También se prevé capitalizar los aprendizajes y las buenas prácticas para una eventual siguiente fase u otras intervenciones.

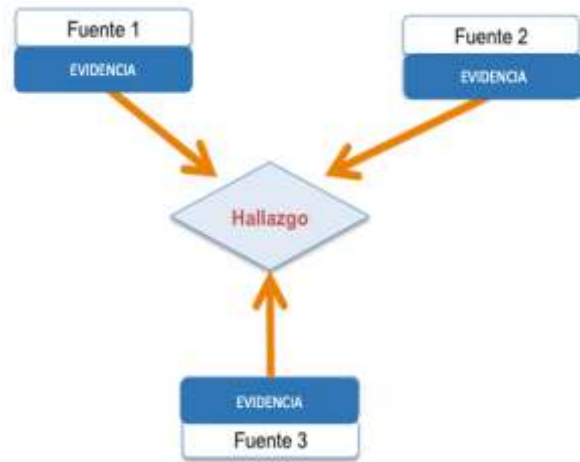
Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación.

## 1.2 Metodología

6. El estudio sobre las contribuciones del programa MSH en Colombia se ha realizado conforme a la metodología de la evaluación general (ver informe de evaluación del programa, nivel regional), incluyendo los lineamientos, código ético y estándares de calidad de UNEG y OED.
7. El proceso de recolección de información para el estudio de Colombia se ha realizado entre los meses de julio y octubre de 2021, en el contexto del escalamiento de la pandemia del COVID-19, lo que ha supuesto un desafío especialmente para la visita de campo y las entrevistas a actores locales de la Alcaldía de Garagoa. A pesar de esta limitante y otras que se presentaron, el equipo de evaluación tuvo acceso a información suficiente y de calidad para sustentar los hallazgos reportados en este informe.
8. En este marco, se han empleado los siguientes métodos de recolección y análisis de información primaria y secundaria:
  - i. revisión de documentos de referencia del programa y bibliografía especializada (ver apéndice xx); y
  - ii. entrevistas y grupos focales, de forma presencial y remota, a las siguientes categorías de actores:
    - legisladores del FPH;
    - funcionarios de entidades gubernamentales del Gobierno Nacional: MADR, ADR, ART UAEOS, ICBF, SENA, Cancillería, RAPE y Alcaldía de Garagoa, Departamento de Boyacá;
    - Municipio de Garagoa: Líderes campesinas y campesinos y representantes de asociaciones agropecuarias y exalcalde;
    - beneficiarios del proyecto de agua SCALL (Captación y potabilización) de Departamento del Amazonas y de la ley de compras públicas;
    - representantes de organizaciones nacionales de campesinos o indígenas;
    - representante de FAO y equipo nacional del programa y personal de FAO; y
    - además, el estudio de Colombia se ha beneficiado de entrevistas a actores regionales y especialistas de FAO de SLM y oficina regional, así como de la sede.
9. Las entrevistas a actores locales del municipio de Garagoa se realizaron de manera presencial, mediante una misión de campo, realizada entre los días 24 y 25 de septiembre de 2021. Con

excepción del equipo nacional del programa, las demás entrevistas y grupos focales se han realizado de manera virtual, mediante plataformas *Teams* y *Zoom*. Debido a la actual situación sanitaria (pandemia COVID-19) no fue posible realizar otras visitas de campo.

10. La información obtenida con los métodos empleados para consultar a los actores seleccionados fue objeto de un ejercicio de triangulación de evidencias con la intención de asegurar la validez y exactitud de los hallazgos. En todos los casos, los hallazgos reportados en el cuerpo del informe están sustentados por al menos tres evidencias aportadas por las distintas fuentes consultadas, ya sean que se trate de personas o documentos.



## 2. Información básica del programa MSH

### 2.1 Antecedentes y ubicación programática

11. El programa Mesoamérica Sin Hambre (MSH) es una iniciativa de Cooperación Sur-Sur-Triangular, dado que implica un “proceso de intercambio de conocimientos, habilidades y recursos” entre nueve países de la misma región para el logro de sus resultados de desarrollo en el sector SAN, con el respaldo de una organización multilateral<sup>3</sup>. En términos específicos, se trata de un programa financiado por el Gobierno de México, a través de AMEXCID, por un monto de 15 millones de dólares, implementado por la Organización de Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura (FAO), que apoya las prioridades de SAN y AF de nueve países de Mesoamérica.
12. El programa MSH fue diseñado para un ciclo de 6 años de duración, entre enero de 2015 y diciembre de 2021, con una extensión de un año adicional, para concluir en diciembre de 2022. El modelo lógico del programa está focalizado en el desarrollo y fortalecimiento del marco político-normativo e institucional para tratar la seguridad alimentaria nutricional y la agricultura familiar de los países y atender a los productores de la Agricultura Familiar. Para alcanzar este cambio, se ha propuesto dos resultados, a saber:
  - i. R1. Desarrollado un marco político e institucional eficaz y operativo para la consecución de la seguridad alimentaria y nutricional.
  - ii. R2. Fortalecida una institucionalidad específica eficaz para mejorar las condiciones, los medios de vida y la resiliencia de la agricultura familiar.
13. Los resultados del programa MSH pretenden contribuir a tres Objetivos Estratégicos (OE) del marco estratégico global de FAO para el período 2010-2019: OE1. Contribuir a la erradicación del hambre, la seguridad alimentaria y la malnutrición; OE2. Lograr que la agricultura, la actividad forestal y la pesca sean más productivas y sostenibles; OE3. Reducir la pobreza rural. Además, contribuye a la Iniciativa regional 1. Apoyo a “América Latina y el Caribe sin Hambre” y al programa de programación de País (MPP) de FAO en los países involucrados y a la Iniciativa regional 2. Agricultura familiar y sistemas alimentarios inclusivos para el desarrollo rural sostenible. También se ha propuesto hacer aportes transversales a la gobernanza del sector SAN y la igualdad de género en la agricultura familiar.
14. En el programa MSH Colombia de acuerdo con el documento de proyecto, firmado por FAO y las contrapartes del gobierno nacional de Colombia, en noviembre de 2014, expresa la forma obtener estos productos para el logro de resultados 1 y 2 señalados en el punto 10:

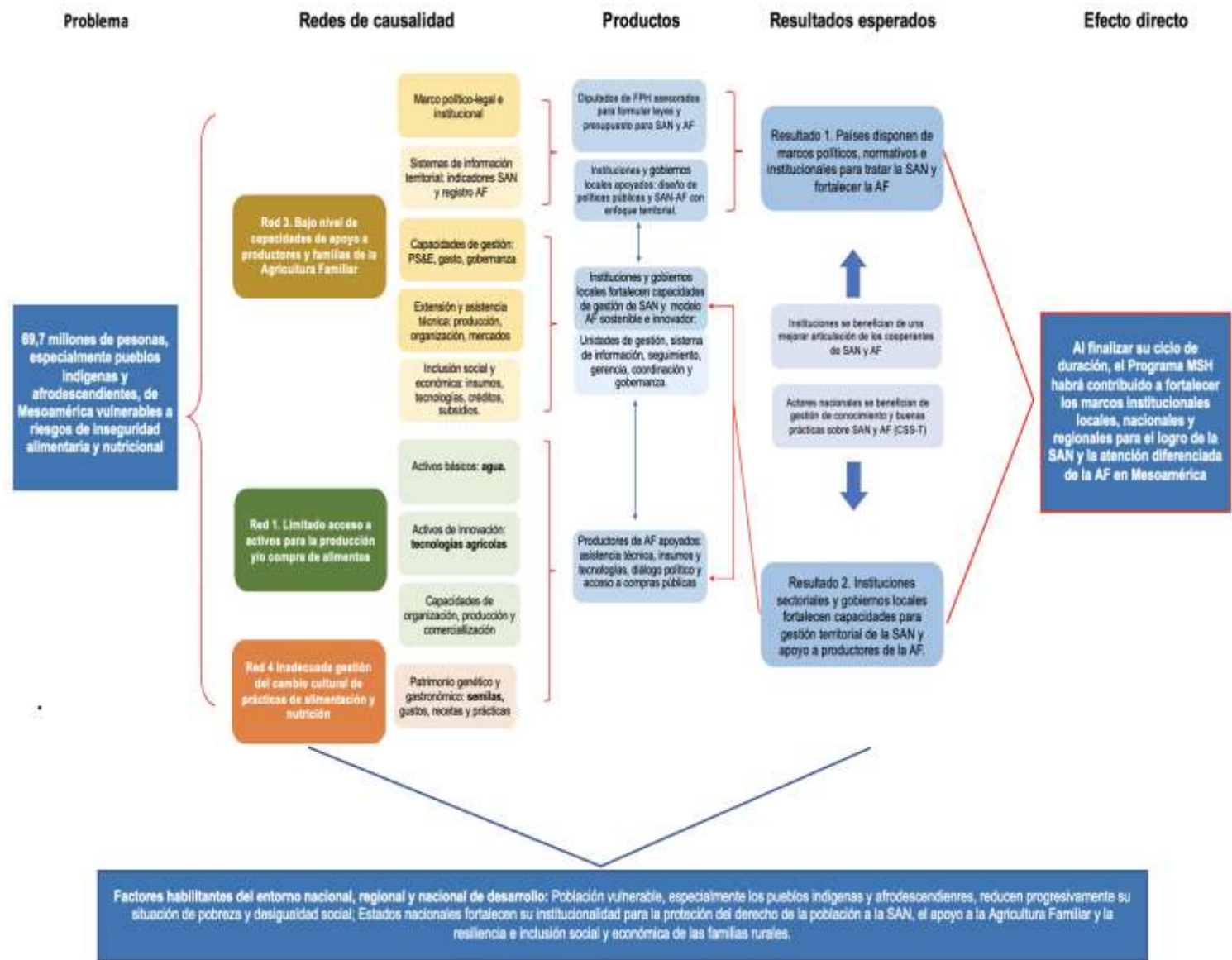
Efecto y resultados	Principales intervenciones
Resultado 1. Existen marcos políticos e institucionales eficaces y operativos para la consecución de la SAN y la mejora de las condiciones, medios de vida y resiliencia de la AF	1. La Seguridad Alimentaria y Nutricional en Colombia se encuentra posicionada en la agenda legislativa, generando nuevos marcos normativos. 2. La Seguridad Alimentaria y Nutricional posicionada como núcleo de desarrollo territorial en Colombia.
Resultado 2. Fortalecida una institucionalidad específica eficaz para mejorar las condiciones, los medios de vida y la resiliencia de la agricultura familiar.	3. La Agricultura Familiar dispone de las herramientas de generación y gestión de la información necesarias para sus procesos de monitoreo y evaluación, sobre la base de la gestión basada en resultados 4. Experiencias de compras a la agricultura familiar, sistematizadas, fortalecidas, y entregando recomendaciones para su implementación como política de estado.
Resultado 1 y 2	5. En el marco de la Cooperación Sur-Sur, las buenas prácticas de Colombia en materia de SAN son reconocidas y ofrecidas a los demás países del proyecto (incluido México).

<sup>3</sup> OED (2021). Definición de conceptos de Cooperación Sur-Sur y Triangular de Organización de Naciones Unidas.

## **2.2 Teoría de cambio y marco de resultados**

15. La teoría de cambio del programa MSH a nivel regional de los nueve países está claramente orientado a tratar una de las cuatro redes de causalidad del problema de inseguridad alimentaria y nutricional de los países: Bajo nivel de capacidades de las instituciones sectoriales y gobiernos locales para apoyar a las familias y productores de la AF. Al tratar este factor, también contribuye a mejorar su acceso a activos productivos, como insumos y tecnologías de producción de alimentos. Así mismo, apoya la gestión del cambio cultural en las prácticas de producción y consumo de alimentos, mediante el fortalecimiento de asociaciones que producen y distribuyen semillas criollas. A continuación, la siguiente figura muestra la Teoría de Cambio del programa.
16. En el caso específico de Colombia contribuye en responder a la red causal sobre el limitado acceso a la producción, comercialización e ingresos. En esta dirección contribuye, en fortalecer capacidades y el instrumental metodológico para mejorar la organización, producción y comercialización. En específico, con dialogo político, proyectos pilotos, sistematización, herramientas, metodologías, proceso de comunicación, formación y asistencia técnica.

Figura 1. Teoría de cambio del programa MSH

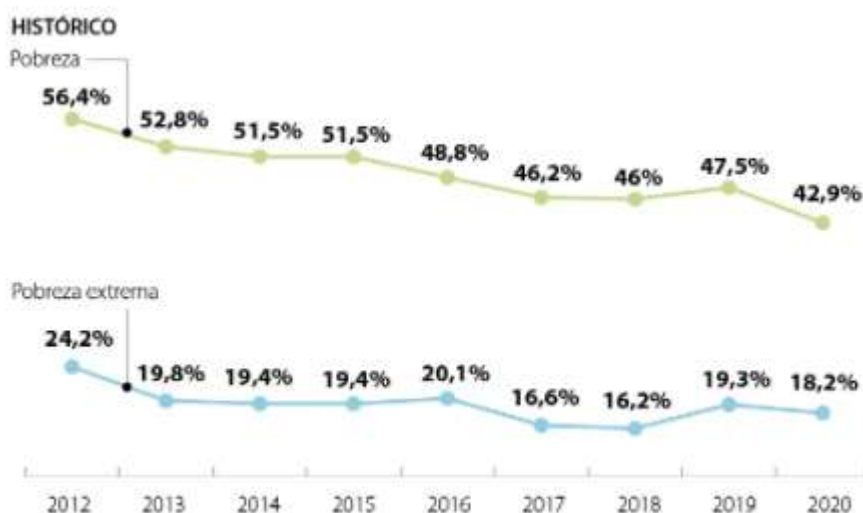


Fuente: Elaborado por el equipo de evaluación.

## 2.3 Contexto del país y del sector

17. Colombia es más rural de lo que se suponía, ya desde 2011, el informe de desarrollo humano<sup>4</sup> lo sustentaba. Según el informe, el 32% de los colombianos son pobladores rurales, y en las tres cuartas partes de los municipios, cuya área ocupa la mayoría del territorio nacional, predominan relaciones propias de sociedades rurales. Tres cuartas partes de los municipios del país son predominantemente rurales (75,5%); allí vive el 31,6% de la población y sus jurisdicciones ocupan el 94,4% del territorio nacional. En 2021, se ratifica el que más de la mitad de los 32 departamentos 32 tiene más del 50% de su población rural<sup>5</sup>.
18. En el ámbito rural, de acuerdo con Fedesarrollo, la pobreza monetaria en la ruralidad habría sido de 46,8% en 2020. La pobreza en el total nacional también sería más alta, llegando a 43,1%<sup>6</sup>.

**Figura 2. Porcentaje pobreza rural en Colombia- Interanual 2012-2020**



Fuente: Dane, 2020.

19. A nivel nacional, actualmente el 35,9% de los hogares se encuentra en pobreza monetaria, el 13% en pobreza extrema y el 22,9% en pobreza no extrema. Y el 42,6% de las personas son pobres, el 15,1% están en pobreza extrema y el 27,5% en no extrema<sup>7</sup>. Según los expertos, el país retrocedió en pobreza más diez años. A nivel de los centros poblados y rurales dispersos, el 91% de las personas (98,9% de los hogares) vivirían en una situación de pobreza o en vulnerabilidad monetarias. El porcentaje de personas en pobreza sería del 42,9%, de los cuales el 18,2% estarían en pobreza extrema.
20. Con respecto a la tenencia de la tierra, el Censo Nacional Agropecuario (2014) indican un gran problema en la distribución de la propiedad: el 0,4% de las UPAs (Unidades de Producción Agropecuaria) mayores de 500 hectáreas poseen el 40,1% de la superficie de las UPAs, en tanto que el 69,9% de UPAs menores de 5 hectáreas solo acceden al 4,8% de la superficie<sup>8</sup>. Por esa razón Colombia ocupa el 5º lugar en concentración de tierra, con un coeficiente Gini de propiedad

<sup>4</sup> PNUD. 2011 informe de Desarrollo humano. Razones de la esperanza. Colombia

<sup>5</sup> Gómez, Laura. 2021. Relación entre las desigualdades de género y la economía del cuidado en entornos rurales en Colombia. Tesis de Grado Magister en Desarrollo rural. Universidad Javeriana.

<sup>6</sup> <https://www.fedesarrollo.org.co/es/content/debates-de-coyuntura-economica-recursos>

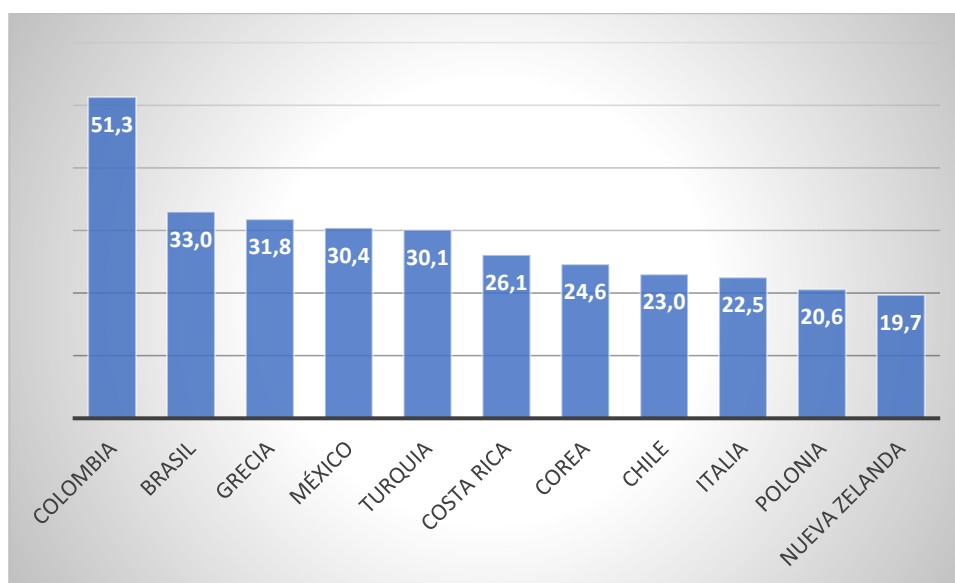
<sup>7</sup> <https://www.dane.gov.co/index.php/component/search/?searchword=POBREZA&limit=20&start=40>Pacto

<sup>8</sup> pacto

rural del 0,902, lo que denota que la propiedad de la tierra en Colombia está muy cerca de la concentración absoluta<sup>9</sup>. Con los mismos datos del Censo agropecuario se ha establecido que el 1% de las explotaciones más grandes acapara más del 80% de las tierras rurales, mientras el 99% ocupa tan solo el 19%. según esta situación Colombia se convierte en el país con peor distribución de la tierra en toda Latinoamérica<sup>10</sup>.

21. Sumado a la grave situación de concentración de tierra, se encuentra la situación de informalidad y precariedad laboral. De acuerdo con la OCDE, Colombia ocupa dos primeros lugares a nivel mundial<sup>11</sup> que demuestran que la precariedad laboral e informalidad es un problema grave de por sí, pero seguramente es más alto en el medio rural.

**Figura 3. Tasa mundial de autoempleo**



Fuente: Elaboración propia con datos de OECD. 2021. *Self-employment rate (indicator)*. Paris. doi:10.1787/fb58715e-en

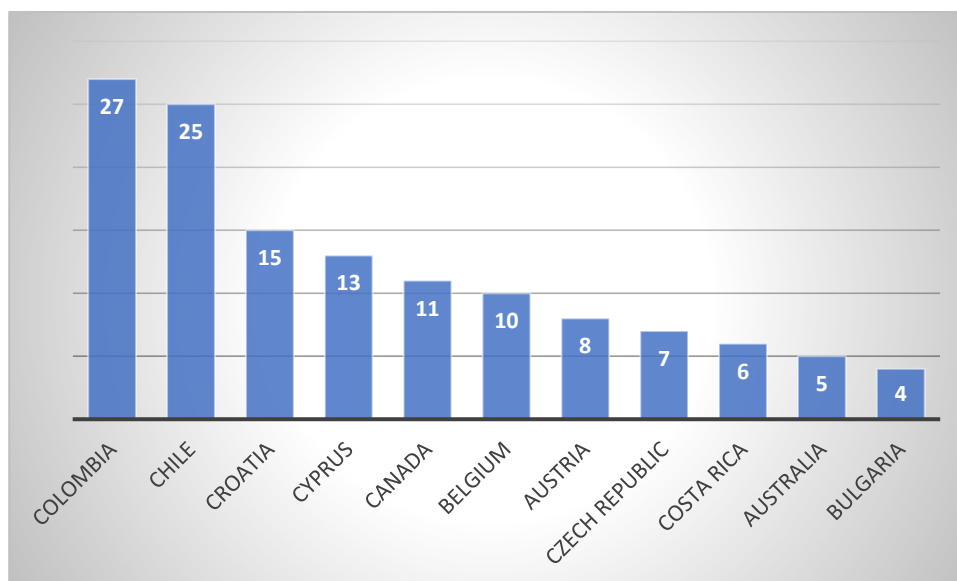
<sup>9</sup> Fuerte, A. & Suescún, C. (2017). "La escandalosa desigualdad de la propiedad rural en Colombia". Razón Pública

<sup>10</sup> OXFAM. s/a. Radiografía de la desigualdad lo que nos dice el último censo agropecuario Sobre la distribución de la tierra en Colombia

<sup>11</sup> En abril de 2020, Colombia se convirtió en el país miembro número 37 de la OCDE y en el tercero de América Latina, junto con México y Chile. Las estadísticas que se muestran, son de los países miembros a dicha organización.



**Figura 4. Tasa mundial de empleo temporal**



Fuente: Elaboración propia con datos de OECD. 2021. *Self-employment rate (indicator)*. Paris. doi:10.1787/fb58715e-en

22. En Colombia, según la ENSIN 2015, la prevalencia nacional de Inseguridad Alimentaria en el Hogar –INSAH, fue del 54,2%, es decir, 1 de cada 2 hogares, donde el 13,8% de los hogares tenían inseguridad alimentaria moderada y en el 8,5% fue severa; problemática que es mayor en la población ubicada en el área rural (64,1%), en los hogares con jefatura femenina (57,6%) y en los hogares con jefe que se auto reconoció como indígena (77%) o afrodescendiente (68,9%), lo que expresa las brechas que aún existen en materia de salud alimentaria y nutricional entre el mundo urbano y rural. "En ese sentido, el informe sobre el estado de la seguridad alimentaria y la nutrición 2020, recalca la importancia de apoyar a los productores de alimentos, especialmente a pequeña escala, en Colombia es pertinente favorecer la agricultura campesina familiar y comunitaria para mejorar el acceso a estos mercados de alimentos y las cadenas de suministro en el orden regional<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Minsalud-fortalece-acciones-para-combatir-la-inseguridad-alimentaria.aspx>

### 3. Hallazgos principales del estudio

#### 3.1 Pertinencia

23. Considerando los criterios descritos en la sección 1 del informe, el análisis de pertinencia del programa MSH en Colombia ha tratado de responder a la siguiente pregunta:

*¿De qué manera las intervenciones implementadas en Colombia han satisfecho los siguientes estándares?: i) coherencia con necesidades y derechos de la población en INSAN y los productores de la AF; ii) coherencia con prioridades nacionales en materia de SAN y AF; iii) prioridades y expectativas de AMEXCID?; iv) alineación con las prioridades del marco programático de FAO en la región y en el país.*

##### 3.1.1 Coherencia con necesidades y derechos de la población en INSAN y los productores de la AF

24. El programa MSH se ha alineado a las prioridades nacionales de SAN que se plasman en el actual plan de desarrollo del país (2018-2022), donde se plantea dentro del pilar de equidad Alianza por la seguridad alimentaria y la nutrición: "ciudadanos con mentes y cuerpos sanos". Asimismo se establecieron las estrategia alineadas con el programa MSH en Colombia: i) Empezar las acciones para la promoción, protección y apoyo de la lactancia materna y fomento de la alimentación complementaria adecuada; ii) Fortalecer los hogares con herramientas y mecanismos para la producción o adquisición de alimentos, acceso al mercado y generación de ingresos; iii) Impulsar la estrategia de compras locales para favorecer la disponibilidad, accesibilidad y consumo de alimentos propios de la región, y iv) Crear un Sistema de Seguridad Alimentaria y Nutricional, con funciones y responsabilidades, con instancias en el ámbito nacional y territorial<sup>13</sup>.
25. El programa ha sido coherente, con los esfuerzos que iniciaron en 2008, con la política de seguridad alimentaria y nutricional, donde se han desplegado instrumentos que apoyen la SAN<sup>14</sup> como observatorios, Plan nacional de seguridad alimentaria y nutricional (2012), planes departamentales, y municipales de seguridad alimentaria y nutricional<sup>15</sup>. Con la creación de la CISAN, se han desarrollado esfuerzos importantes para combatir la inseguridad alimentaria de forma interministerial. En este marco se acuerda y firma el programa MSH en Colombia. De manera especial ha sido coherente con las necesidades y derechos de la población, en la medida que el programa MSH ha apoyado los esfuerzos en el congreso han sido promover el derecho a la alimentación, buscando modificar el cambio del artículo 65 constitucional, así como la Ley 1990 del 2 de agosto de 2019, "Por medio de la cual se crea la política contra la pérdida y el desperdicio de alimentos y se dictan otras disposiciones".

##### 3.1.2 Coherencia con las prioridades nacionales en SAN y AF

26. El programa en Colombia ha sido coherente con los derechos de la alimentación, las necesidades e intereses de los actores de la agricultura familiar, campesina y comunitaria, realizando sinergias con otras acciones de la FAO en el país y alineándose a las prioridades del plan nacional de desarrollo y a los acuerdos de paz. En especial, i) a lo referido a "acelerar la salida de la pobreza rural" mediante la inclusión productiva de los pobladores rurales; ii) al "pacto por la equidad",

<sup>13</sup> <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Pilares-del-PND/Equidad/Alianza-por-la-seguridad-alimentaria-y-la-nutricion.aspx>

<sup>14</sup> <https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-social/pol%C3%ADticas-sociales-transversales/Paginas/seguridad-alimentaria-y-nutricional.aspx>

<sup>15</sup> <https://www.icbf.gov.co/bienestar/nutricion/politica-seguridad-alimentaria>

sobre acceso a mercados e ingreso dignos, así como, iii) a herramientas para una política social moderna y conectada a mercados. En este sentido, las acciones del programa MSH se han centrado en Colombia en la asistencia técnica de la construcción de leyes, normas, decretos y lineamientos, los procesos de fortalecimiento de capacidades y sobre todo las experiencias de las soluciones integrales de agua en el departamento del Amazonas y la experiencia piloto de sistemas agroalimentario territorial.

27. En materia de AF, desde 2016 el programa MSH en Colombia ha apoyado proyectos de ley que impulsan, promueven y protegen la agricultura familiar y la economía, en coordinación de congresistas, organizaciones sociales, instituciones sectoriales y el propio ministerio de agricultura, así mismos ha promovido mesas de concertación y coordinación de agricultura familiar. En 2017 El ministro de agricultura afirmó en ese año: "La ACFC tiene un rol fundamental en la producción agropecuaria, seguridad y soberanía alimentaria, al igual que en la generación de empleo"<sup>16</sup>.

### 3.1.3 Coherencia con prioridades y expectativas de AMEXCID

28. En el marco del proyecto de integración y desarrollo Mesoamérica<sup>17</sup>, del cual Colombia forma parte, ubica cuatro grandes retos interrelacionados para la región: el hambre, la pobreza, la vulnerabilidad ante el cambio climático y los fenómenos migratorios. Para AMEXCID, el programa MSH "...debe promover un mayor entendimiento de las dinámicas migratorias relacionadas con la inseguridad alimentaria y la pobreza rural en Mesoamérica, al tiempo que impulsará acciones focalizadas en abordar las causas de la pobreza y la falta de oportunidades (...) con miras a promover el arraigo a la tierra (...) facilitar el acceso de parlamentarios y otros actores relevantes a investigaciones académicas que les permitan una toma de decisiones más informada. Esta labor de generación y divulgación del conocimiento se verá acompañada de la difusión de las experiencias sistematizadas, buenas prácticas y lecciones aprendidas..."<sup>18</sup>.

**Tabla 2. Propuesta de acciones del proyecto Mesoamérica y las acciones realizadas por MSH Colombia**

Proyecto de Integración y desarrollo Mesoamérica	programa MSH – Colombia – AMEXCID FAO
Acciones que aborden las causas de la pobreza y falta de oportunidades	Políticas y estrategias para impulsar la inclusión en mercados y reconocimiento de los actores rurales (ACFC)
Arraigo en la tierra o estabilidad de la población rural.	Mercado, circuitos cortos, acceso y disponibilidad de agua potables, sistemas agroalimentarios sostenibles.
Toma de decisiones informadas de parlamentarios - Congresistas <sup>19</sup>	Articulación académicos con parlamentarios (ODA – Colombia) y asistencia técnica a FPH

Fuente: Elaborada por el equipo de evaluación

29. Se evidenció la coherencia de las expectativas de AMEXCID con respecto al papel del programa MSH en Colombia, donde se ha planificado intercambio de conocimientos a nivel regional y la contribución que ha realizado MSH en el ámbito de la transferencia de buenas prácticas dentro del diálogo político<sup>20</sup>.

### 3.1.4 Coherencia y alineación con el marco programático de FAO

30. El diseño y las intervenciones implementadas por el programa MSH en Colombia están bien alineadas con el Marco de programación de País de la FAO en Colombia (MPP 2015-2019), en

<sup>16</sup> <https://bit.ly/3Bdlgsc>

<sup>17</sup> <http://www.proyectomesoamerica.org/index.php/ejes-de-trabajo/eje-social/seguridad-alimentaria-y-nutricional>

<sup>18</sup> <http://www.proyectomesoamerica.org/index.php/ejes-de-trabajo/eje-social/seguridad-alimentaria-y-nutricional>

<sup>19</sup> Congresistas incluye representantes a la Cámara y Senadores.

<sup>20</sup> Acta comité MSH AMEXCID Colombia, febrero de 2021.

particular el objetivo 1, sobre alimentación y malnutrición y el 4 sobre agricultura familiar y mercados inclusivos.

31. El programa está también alineado al ODS 2 Hambre cero "...transformando los sistemas alimentarios y la agricultura, adoptando prácticas de vida y trabajo sostenibles, mejorando la gobernanza y garantizando la voluntad política para actuar..." Invertir en la agricultura familiar "...Aumentar su acceso a los recursos, el empleo y los ingresos llevará a una mejor seguridad alimentaria y nutrición. Al tiempo, ayuda a garantizar el manejo sostenible de los recursos naturales del planeta, incrementa la productividad y contribuye al crecimiento económico nacional..."<sup>21</sup>.
32. A nivel regional, las actividades de MSH en Colombia está totalmente alineada con la Iniciativa regional 1. América Latina y el Caribe sin Hambre, con la que hay una clara identificación filosófica, conceptual y operativa. También se observa una mutua implicación e intercambio con la Iniciativa regional 2. Agricultura Familiar y sistemas alimentarios inclusivos para el desarrollo rural sostenible. En este sentido, se puede observar un beneficio de dos vías: por un lado, aportes de conocimiento especializado de las iniciativas regionales, y, por otro lado, aportes de buenas prácticas de MSH, en una especie de laboratorio de experiencias en el desarrollo de marcos políticos y proyectos de campo, con los sujetos sociales priorizados.

## 3.2 Eficacia

33. El análisis de eficacia del programa MSH en Colombia ha respondido a la siguiente pregunta de evaluación:
  1. *¿Cuál ha sido el nivel de logro de los resultados alcanzados por el programa con los bienes y servicios entregados a los grupos de población priorizados y las actividades implementadas?* El análisis ha considerado el logro del efecto directo y los dos resultados previstos en el diseño del programa.

### 3.2.1 Nivel de logro de los resultados planificados

34. La cantidad de proyectos de ley en el periodo 2017-2021 es bastante notable e inédito donde la contribución del programa MSH través de FAO ha sido muy destacada. Los resultados se ubican, en un primer nivel, en el fortalecimiento de capacidades en congresistas, y en particular en los miembros del FPH. Al respecto, la evaluación pudo comprobar comprensión y prioridades frente las prioridades de la SAN AF; esto se evidencia en la presentación y sustentación de los proyectos de ley relacionados (ver tabla 2). Un segundo nivel, está en el apoyo técnico del programa a los proyectos de mismos en tema de SAN y AF. De los 17 proyectos de ley que se apoyaron, cuatro han sido aprobados en tema de: desperdicio de alimentos, sello de gastronomía local y compras públicas. Solo ésta última reglamentada en su implementación por parte de las entidades gubernamentales involucradas.
35. La ley de compras públicas y su respectiva reglamentación, ha permitido, por espacio de un año, su implementación con las entidades involucradas, donde FAO ha venido asesorando y apoyando, en el marco del programa MSH, en la socialización a nivel nacional a través de múltiples foros online en diferentes regiones del país y de forma paralela a la implementación a través de ruedas de negocio donde se han concretado compras públicas a agricultores familiares. Los resultados muestran la participación de 83 organizaciones de la AF; 160 acuerdos firmados y un monto de 3 500 millones (13.9 millones de dólares) de pesos en transacciones o acuerdos comerciales.

---

<sup>21</sup> <https://www.fao.org/3/i4997s/i4997s.pdf>

36. Por otro lado, inicialmente el programa MSH apoyó la ley de agricultura familiar (véase table 2, iniciativa 6) con diferentes actores gubernamentales y de la sociedad civil agrupados en la mesa de agricultura familiar, pero no fructificó, en lugar de ello el MADR emitió la resolución ministerial número 464 de 2017, que representan los Lineamientos estratégicos de política pública para la Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria (ACFC). Los proyectos de ley y este marco normativo es un logro compartido por la mesa de compras públicas y la mesa de agricultura familiar, sin embargo, la FAO jugó un papel clave de facilitador, asesor y articulador principal. Se logro sensibilizar y fortalecer las capacidades técnicas para un mayor debate, sustentación de las propuestas legislativas, no solo a los miembros del FPH, sino también a otros representantes al congreso y senadores. Se articulo con el ODA- Colombia y sus diferentes universidades y académicos. El trabajo con profesionales mandos medios del gobierno, fue fundamental porque ha permitido involucrar a instituciones gubernamentales clave, como el Ministerio de agricultura, Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias entre otras.

**Tabla 3. Proyectos de Ley e iniciativas apoyadas por el programa MSH**

Iniciativa legislativa	Iniciativa aprobada/reglamentada	Observaciones
<b>1.Compras Públicas</b> Se establecen mecanismos que favorecen la participación de la Agricultura Campesina, Familiar y Comunitaria en los mercados de compras públicas de alimentos.	<b>Sancionada como Ley 2046 de 2020 Reglamentada mediante decreto interministerial 248 de 2021</b>	En proceso de implementación apoyada por el programa MSH
<b>2.Ley de etiquetado de alimentos</b> entornos alimentarios saludables, garantizando el acceso a información. Prevenir la aparición de Enfermedades No Transmisibles relacionadas con los hábitos alimentarios inadecuados.	<b>Sancionado como Ley 2120 de 2021</b>	Falta Reglamentación, aún no inicia su implementación.
<b>3.Evitar desperdicio de alimentos</b> política contra la pérdida y el desperdicio de alimentos	<b>Sancionada como Ley 1990 de 2019</b>	Falta Reglamentación, aún no inicia su implementación.
<b>4.Gastronomía local</b> el sello de gastronomía local y se dictan otras disposiciones	<b>Sancionada como Ley 2144 de 2021</b>	Falta Reglamentación, aún no inicia su implementación.
<b>5.Categoría Campesino</b> Categoría especial de campesino o campesina, se expiden normas para su protección, con enfoque diferencial	Proyecto de Ley	Aprobado Primer Debate 05/25/2021
<b>6.Economía Campesina, y la Agricultura Familiar</b> Promover, proteger, desarrollar y consolidar la economía campesina y la agricultura familiar	Proyecto de Ley, se ha radicado por lo menos dos veces, la primera en 2017	Radicada en julio 2020
<b>7.Agroecología</b> Promoción y el desarrollo de la agroecología	Proyecto de Ley	Aprobado Segundo Debate. 11/24/2021
<b>8.Pesca sostenible</b> principios para el desarrollo de la pesca de forma sostenible	Proyecto de Ley	Aprobado Segundo Debate 09/29/2021
<b>9.Mercadeo Agropecuario</b> Organismo Especializado en Mercadeo Agropecuario - OEMA	Proyecto de Ley	Publicada Ponencia Segundo Debate. 10/06/2021

Iniciativa legislativa	Iniciativa aprobada/reglamentada	Observaciones
<b>10.Derecho a la alimentación</b> Modificación el artículo 65 de la Constitución Política de Colombia	Proyecto de ley.	aprobado cuarto debate 14/12/2021
<b>11.Comunidad Lactante</b> Fortalecer la comunidad lactante, la promoción de la lactancia materna en el territorio nacional	Proyecto de ley	Aprobado en tercer debate 08/11/2021 y concepto institucional del SENA
<b>12.Entornos Escolares saludables</b> estrategia para propiciar entornos alimentarios saludables en las instituciones educativas de los niveles de preescolar, básica y media	Proyecto de ley	Archivado por Tránsito de Legislatura. 06/20/2021
<b>13.Derecho fundamental al agua</b> incluye el artículo 11-a dentro del capítulo i del título ii de la constitución política de Colombia" (derecho fundamental al agua)	Acto legislativo	Archivado ART. 224 Y 225 DE LA LEY 5ª DE 1992.
<b>14.Obesidad</b> información necesaria para fomentar entornos alimentarios saludables y prevenir enfermedades	Proyecto de Ley, se volvió a presentar e 2021	ARCHIVADO ART 190 DE LA LEY 5ª DE 1992 Comisión Séptima Constitucional Permanente
<b>15.Abejas</b> mecanismos para la defensa de los polinizadores, fomento de cría de abejas y desarrollo de la apicultura en Colombia	Proyecto de Ley	Publicación 08/20/2021
<b>16.SINSAN</b> Sistema Nacional para la Seguridad Alimentaria y Nutricional, SINSAN	Proyecto de ley	Archivado por Tránsito de Legislatura <a href="http://leyes.senado.gov.co/proyectos/index.php/textos-radicados-senado/proyectos-de-ley-2014-2015/322-proyecto-de-ley-054-de-2014">http://leyes.senado.gov.co/proyectos/index.php/textos-radicados-senado/proyectos-de-ley-2014-2015/322-proyecto-de-ley-054-de-2014</a>
<b>17.Aguas lluvia</b> incentivar sistemas de recolección, tratamiento y aprovechamiento	Proyecto de Ley	Archivado por tránsito de legislatura

*Notas:* La fuerza y efectividad del acompañamiento a los congresistas del FPH, así como el apoyo técnico y la facilitación de actores de la sociedad civil, como las universidades agrupadas en el observatorio de derecho a la alimentación (ODA), ha resultado crítico tanto para sensibilizar y formar el poder legislativo, como al dinamismo y prioridad del tema de la SAN y AF, que sin la colaboración de FAO difícilmente se hubiera logrado. Solamente en la legislatura 2020-2021, se logró apoyar 17 proyectos de ley y actos legislativos ver tabla 3.

*Fuente:* Elaboración propia con datos del programa MSH en Colombia y el senado de la República de Colombia.

**Tabla 4. Contribuciones más significativas al resultado 1**

No.	Principales contribuciones al FPH	Tipo de intervenciones ejecutadas
1	Aprobación de la ley y reglamento de compras públicas	Asistencia técnica especializada e intercambios de experiencias con entidades y otros capítulos del FHP de la región.
2	Lineamientos estratégicos de política pública para la agricultura campesina, familiar y comunitaria (ACFC) resolución del MADR	
2	Ley de Etiquetado frontal de alimentos; Prevención de pérdida de desperdicios y alimentos.	
3	Avances en la discusión de otras iniciativas de ley en trámite en el Congreso de la República (ver anexo), tales como agroecología, Derecho Humano a la Alimentación y el Derecho Fundamental al Agua en ente otras.	
4	Política pública: Plan de abastecimiento alimentario 2019-2030 de la Región Administrativa de Planeación Especial (RAPE) – Región Central (conformada por los departamentos de Boyacá, Cundinamarca, Meta y Tolima, así como por la ciudad de Bogotá	Asistencia Técnica e intercambios

*Fuente:* Elaborado por el equipo de evaluación.

37. Bajo el resultado 2, las intervenciones implementadas en Colombia han realizado contribuciones importantes al fortalecimiento de capacidades de los miembros del Congreso, ya sea representantes a la cámara, como senadores, así como en el diseño curricular y diseño de la escuela de extensión agropecuaria en el contexto de la nueva ley de innovación. Los aportes metodológicos, también han sensibilizado y fortalecido capacidades, comercialización, extensión agropecuaria, aportes intangibles de la AF, abasto alimentario y planes maestros de reestructuración.
38. A nivel territorial, el programa MSH ha desarrollado dos intervenciones importantes:
- i. En el Departamento del Amazonas, se desarrolló un proyecto de captación y potabilización de agua en comunidades indígenas, con recursos CSST y fue ejecutado bajo una intervención integral para lograr la apropiación de los habitantes y la sostenibilidad de la solución.
  - ii. en la alcaldía de Garagoa con el pilotaje de sistema agroalimentario territorial.
39. En el municipio de Garagoa, se desarrollaron capacidades para productores AF y se sentaron las bases de un sistema agroalimentario territorial, con diferentes componentes que permiten establecer la hoja de ruta para su consolidación y replicación.
40. El proyecto de solución de agua (captación y potabilización de agua de lluvia), se convirtió en una efectiva intervención integral en comunidades indígenas amazónicas con un enfoque socio cultural, que logró apropiación y empoderamiento, al tiempo que se mejoraron los medios de vida de los habitantes, en este caso en el acceso de agua potable.

**Tabla 5. Contribuciones más significativas al resultado 2**

No.	Principales contribuciones	Tipo de intervenciones ejecutadas
1	Fortalecimiento de capacidades SENA, elaboración currículo y apoyo en el diseño de la escuela nacional de extensión	Asistencia técnica diseño de currículo y escuela de extensión y capacitación en SAN y AF
2	Diseño y piloto de sistemas agroalimentario territorial, en el municipio de Garagoa, Boyacá	Asistencia técnica y articulación institucional Capacitación a organizaciones de productores en aspectos de, producción, organización y comercialización. Insumos de producción
3	Fortalecimiento de capacidades en CCC (circuitos cortos de comercialización), y aportes metodológicos en mercado. Guía para implementar estrategias locales de compras públicas	Asistencia técnica para desarrollo de estrategias y dotación de insumos; guías de registro de productores de AF; Guías de compras públicas.
4	Estrategia de seguridad alimentaria y economía rural, así como el plan de abastecimiento alimentario 2019-2030 de la Región Administrativa de Planeación Especial (RAPE) – Región Central (conformada por los departamentos de Boyacá, Cundinamarca, Meta y Tolima, así como por la ciudad de Bogotá	Asistencia técnica y capacitación. Intercambios y giras para definir estrategia y plan regional de abastecimiento.
5	Experiencia de intervención integral soluciones de agua, Zona indígena de frontera. Departamento del Amazonas.	Asistencia técnica y social integral
6	Aportes intangibles de la agricultura familiar a los sistemas alimentarios	Marco conceptual y Guía metodológica. Validación en campo con comunidad indígena.
7	Elaboración de la metodología, diseño y validación en campo de Planes maestros de reestructuración que ayudan a la planificación de la producción y definir estrategias de inversión en los 170 municipios PDET	Marco conceptual y guía Metodológica para diseño y aplicación de planes maestros de reestructuración

No.	Principales contribuciones	Tipo de intervenciones ejecutadas
8	Caracterización de territorios predominantes de agricultura familiar en colaboración con la UPRA (Unidad de Planificación Rural Agropecuaria): Proceso de focalización de políticas públicas hacia la agricultura familiar, con un enfoque territorial	Marco conceptual y metodología en SAN y AF
9	Acompañamiento a 10 departamentos para apoyar sus políticas de seguridad alimentaria y nutricional (Risaralda, Cauca, Tolima, Bolívar, Atlántico, Córdoba, Cundinamarca, Meta, Guaviare y Nariño)	Asistencia técnica para introducir elementos de SAN y AF
10	guía metodológica con herramientas para el análisis de sistemas de abastecimiento alimentario	Marco conceptual y metodología en CCC y abasto alimentario
11	Insumos para registro nacional de agricultura familiar	Metodología para desarrollar el registro

Fuente: Elaboración propia, con información del programa MSH en Colombia.

### 3.2.2 Nivel de logro del efecto planificado

41. En Colombia, el programa MSH ha contado con recursos limitados (120 000 dólares anuales) para que las intervenciones de forma directa hubieran podido contribuir a reducir la inseguridad alimentaria a nivel país, en un municipio o territorio determinado. La FAO optó, como es posible visualizar en la teoría de cambio elaborada por el equipo de evaluación, incidir en la Red causal 3: escasas capacidades del Estado para la prestación de servicios de apoyo a la SAN y la AF, con el fin de buscar efectos con el desarrollo de marcos normativos, aportes metodológicos y un par de pilotos a nivel territorial. Cabe destacar que la ley de compas públicas en el corto plazo, uno o dos años, podría determinar indicadores de mejoría en el ingreso de las familias de la AF.
42. Es importante resaltar la buena práctica en el municipio de Garagoa, piloto exitoso de sistema agroalimentario territorial. Su éxito se identifica en sus componentes de formación práctica en producción agroecológica y alimentación saludables, mejoramiento procesos asociativos, promoción de circuitos cortos de comercialización, espacios de comercialización local, acompañamiento en compras públicas locales.
43. También mencionar la interesante aproximación integral en las soluciones de agua en el departamento del Amazonas. Este proyecto de cooperación CSST, demuestra que el apoyo que realizó el programa articulándose con otro proyecto de FAO con la Cancillería y con el programa de fronteras busca desarrollar proyectos pertinentes a las necesidades de las comunidades desatendidas y alejadas de frontera. Este proyecto no solo puso en marcha una solución de agua (captación y potabilización), logro aproximarse de forma apropiada a las comunidades indígenas, lo que hizo empoderar a la población y lograr la sostenibilidad derivada de la apropiación de la operación del proyecto.

### 3.3 Eficiencia

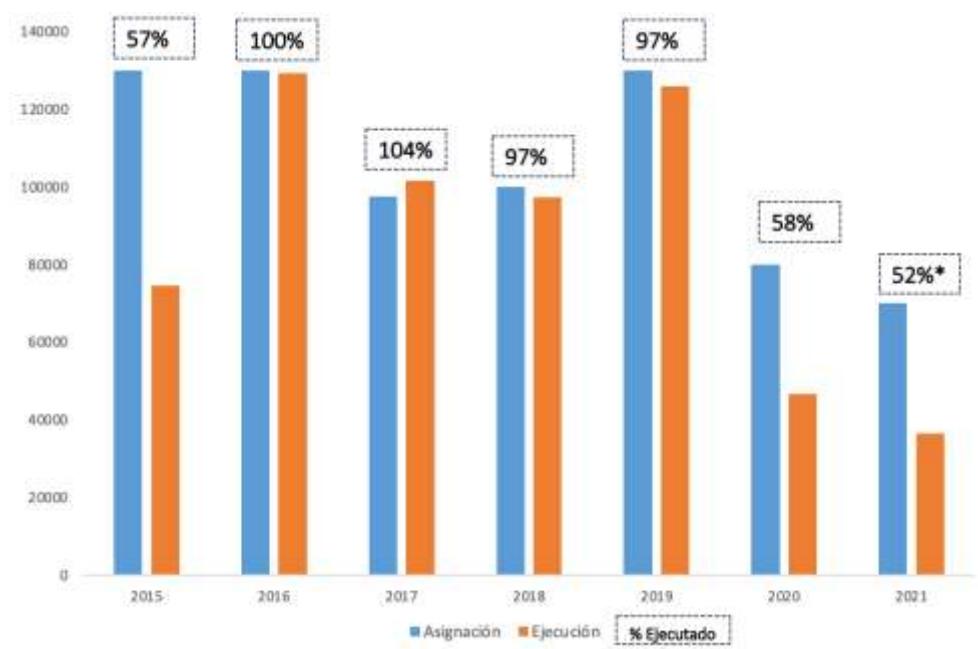
44. El análisis de eficiencia del programa MSH en Colombia ha respondido a la siguiente pregunta de evaluación:
  1. *¿En qué medida los recursos puestos a disposición por el donante han sido empleado de manera adecuada y costo-eficiente para el logro de los resultados planificados?* Para este análisis, se han considerado los siguientes criterios: i) nivel de ejecución financiera, anual y consolidado a agosto 2021; ii) relación costo-eficiente del total de los recursos invertidos y el nivel de logro de los dos resultados en el país; iii) factores influyentes en el nivel de eficiencia alcanzado.



### 3.3.1 Nivel de ejecución financiera

45. Colombia es uno de los países del programa que presenta mejor ejecución financiera al 14 de diciembre 2021, de los 650 000, de acuerdo con el sistema de información y seguimiento de la representación de FAO
46. De los 650 000 dólares asignados, se han ejecutado 624 914, lo que representa el 96%, con un saldo de 25 086 dólares, A no ser que se hagan ajustes en el POA 2022, estos recursos deberían permitir al programa concluir la ampliación del período de actividades en el país hasta diciembre de 2022.
47. La ejecución financiera interanual también muestra un desempeño positivamente alto durante el período de implementación. Casi en todos los años, la ejecución se ha ubicado muy cerca del 100% de los recursos programados, figura 5.

**Figura 5. Elaboración propia con datos del programa MSH**



Fuente: Elaboración propia con información del programa MSH. Presupuesto a mayo 2021.

### 3.3.2 Valoración de la relación costo-beneficio de resultados

48. Como se ha analizado en la sección de eficacia, las intervenciones implementadas en Colombia han realizado contribuciones significativas a los dos resultados planificados por el programa, en materia normativa, aportes metodológicos y experiencias piloto. Con base en estos hallazgos y en el esfuerzo de buscar complementariedad con actividades similares por un lado y el monto aproximado de apenas 100 000 dólares invertidos en promedio cada uno de los 6 años de duración hasta 2021, se puede afirmar que la relación costo-eficiente entre dichos recursos y las contribuciones a los resultados es altamente positiva.

### 3.3.3 Principales factores influyentes en la eficiencia

49. Para los efectos de análisis de eficiencia, se puede señalar que los factores más influyentes han sido principalmente tres: El papel transversal que ha tenido el programa, en cuanto a SAN y AF, (ver tabla 6) lo que ha permitido contar con complementariedad con otras intervenciones de FAO, de una manera tal que se ha y el uso más rentable de los recursos, como, por ejemplo, el aprovechamiento del mismo personal para distintas tareas o bien aunar esfuerzo con la finalidad

de alcanzar un resultado común; ii) complementariedad con otros fondos, por ejemplo la Alcaldía de Garagoa y otras instituciones como la Cancillería; iii) modalidad de gestión financiera, en la que se asignan fondos regulares a través POAs anuales, completados con el fondo gestionados desde la oficina regional en Panamá: iniciativas de Cooperación Sur-Sur y Triangular y Componente regional.

### **3.4 Inclusión de grupos con desventajas sociales -empoderamiento**

50. Desde su diseño programático, como atributo intrínseco, MSH tiene un claro enfoque de inclusión de grupos con desventajas sociales en Colombia, tomando en cuenta que justamente son los más afectados por la inseguridad alimentaria nutricional y el escaso apoyo de las instituciones del Estado para mejorar su producción y consumo de alimentos. De manera específica, se trata de los siguientes grupos: campesinos, afrodescendientes, pueblos indígenas, mujeres, jóvenes, niños y las niñas, especialmente residentes en zonas rurales, con limitaciones de accesibilidad vial y escasa de cobertura de servicios básicos: agua potable y saneamiento, salud primaria, educación.
51. Sobre el empoderamiento de los actores de la ACFC, la contribución del programa se puede dividir en varios aspectos: i) Propugnar por mayor equidad en acceso a circuito y mecanismo de comercialización, por ejemplo, en el plan de abastecimiento de la región central del país y la ley de compras públicas. li) Fortalecer el reconocimiento poblador rural del ACFC, tanto sus necesidades e intereses en los proyectos de ley apoyados y marcos normativos. Por ejemplo, proyectos de agroecología, pesca artesanal y lineamientos de fortalecimiento de la economía campesina y lineamientos de política pública para la ACFC<sup>22</sup>, iii) Reconocer la identidad sociocultural y el aporte al desarrollo local, por ejemplo en los aporte del concepto de intangibilidad , iv proporcionar la tecnología para contar con agua potable, en pueblos indígenas amazónico, para vivir dignamente y fortalecer sus capacidades para una vida mejor, este proyectos se continuaran comunidades de frontera y v) El reconocimiento y fortalecimiento de organizaciones de productores y su inserción activa en los mercados locales, por ejemplo en el proyecto del municipio de Garagoa, Boyacá. En esta dirección, se puede afirmar que el programa ha promovido la inclusión y el empoderamiento de los sujetos individuales y colectivos de la ACFC, considerando sus contextos territoriales y características específicas, esto es, ha utilizado un enfoque diferencial que es imprescindible en el diseño de políticas públicas y la gestión territorial de la AF y mercados inclusivos.
52. En la construcción y debates para desarrollar las iniciativas legislativas, el programa MSH procuro promover e incluir la participación de los actores sociales y la sociedad civil
53. En la experiencia del proyecto de agua (captación y potabilización) en el departamento de Amazonas, el equipo de evaluación pudo constatar un enfoque integral que pone en primer plano lo social y la aceptación cultural de la propuesta de mejora o transformación. Lo que permitió empoderamiento de mujeres y hombres de las propuestas organizativas, acción social y beneficios social que conlleva los sistemas de agua y potabilización de agua (SCALL).
54. En la experiencia del Municipios de Garagoa se evidenció la participación empoderada de mujeres y la necesidad urgente y creciente de involucrar a jóvenes y colegios, en los procesos de fortalecimiento de capacidades y de generación de ingresos.

---

<sup>22</sup> "...tienen como objetivo Planificar y gestionar la acción integral del Estado, y orientar la institucionalidad social o privada, dirigida al fortalecimiento de las capacidades sociales, económicas y políticas de las familias, comunidades y organizaciones de agricultura campesina, familiar y comunitaria, sobre la base de un desarrollo rural con enfoque territorial que mejore la sostenibilidad de la producción agropecuaria y que genere bienestar y buen vivir a la población rural...". Resolución Ministerial 464 de 2017

55. Un aporte metodológico que aún se encuentra en ciernes, pero es de gran valía, es considerar los aportes de la intangibilidad de la ACFC en los proyectos e iniciativas de política pública y gestión territorial, eso exige un enfoque integral del desarrollo local.
56. El gobierno no tuvo la voluntad para respaldar una ley de agricultura familiar y está en deuda en fortalecer la participación de la sociedad civil, en particular en la ley de compras públicas.
57. El programa MSH en Colombia apoyo, las iniciativas de la RENAF y de las mujeres rurales.

### **3.5 Sostenibilidad de los resultados**

58. El análisis de sostenibilidad de los resultados del programa MSH en Colombia ha tratado de responder la siguiente pregunta de evaluación:
  1. *¿Cuál es la posibilidad real y potencial de que los resultados obtenidos por el programa MSH en Colombia sean continuados por las instituciones sectoriales, los gobiernos locales y los productores de la AF participantes?*
59. Para este análisis, se han tomado en cuenta los siguientes criterios: i) grado de apropiación por parte de los actores institucionales y sociales participantes en los beneficios; ii) nivel de capacidades desarrolladas por los actores institucionales y sociales participantes en los beneficios; iii) disponibilidad de recursos por parte de los actores institucionales y sociales para continuar con los procesos de cambio; iv) nivel de habilitación del entorno político-institucional del sector SAN y AF, incluyendo dinámicas de colaboración y complementariedad con intervenciones de otras cooperantes y socios en el sector SAN y AF.

#### **3.5.1 Nivel de apropiación de los resultados**

60. Los marcos regulatorios soportados (resultado 1) y las capacidades institucionales desarrolladas (resultado 2) para tratar la SAN y apoyar la AF constituyen cambios relevantes y, por tanto, significativos para las partes interesadas: a nivel nacional, Congreso de la República-FPH; MADR, UAEOS, RAPE SENA, ADR, ART, ICBF, Cancillería, Alcaldía de Garagoa, Beneficiarios de compras públicas y, productores de la AF. En el proceso de investigación y triangulación se evidencia sensibilización, conocimiento y aplicación de los aspectos conceptuales y prácticos de la SAN y la AF: i) los congresistas cuentan con conocimientos para sustentar y apoyar proyectos de ley asociados; ii) se evidencia apropiación del personal institucional de estrategias para mejorar proyectos, procesos de extensionismo y comercialización de los agricultores familiares y se muestran sensibles a atender sus intereses y iii) los participantes y beneficiarios se apropian de las soluciones y estrategias propuestas. Además, todos los actores reconocen que se trata de procesos de transformación en la dirección correcta para atender la SAN y lograr la inclusión económica y social de los productores de la AF. En este sentido, aunque con algunos matices, en términos generales, se puede afirmar que los dos resultados tienen un alto nivel de apropiación institucional y cultural.
61. En cuanto a la estrategia integral de sistema agroalimentario territorial, se constató apropiación en la aplicación de prácticas agroecológicas (bajo o nulo uso de agroquímicos) mayor productividad y actividades de comercialización (placita campesina y compras públicas locales), derivadas de las CDC, escuelas de campo y asistencia técnica y social del equipo del programa. Esto se constató en particular entre las productoras y productores del municipio de Garagoa.
62. Se destaca el nivel de apropiación de las soluciones de agua en el departamento de Amazonas, se evidencia trabajo colectivo, compromiso y participación activa para la operación y

sostenimiento autónomo de las tecnologías instaladas, así como un papel activa en las modificaciones realizadas, por ejemplo, las instalaciones de paneles solares, en virtud de los problemas de energía eléctrica que padecen las comunidades indígenas.

63. La apropiación de congresistas de refleja en la conciencia de la importancia y los desafíos para afrontar a la SAN y AF y en la capacidad de sustentar sus proyectos de ley o de hacerse de la asesoría para ello de la FAO, la academia, expertos y de la sociedad civil. Cabe hacer mención que la apropiación institucional, se complica o se ve afectada por intereses políticos locales. Cuando el proyecto es impulsado por un alcalde, su sucesor difícilmente se lo apropia, por el contrario, no lo reconoce y pretende promover y valorar los proyectos que impulsa en su periodo de gobierno.

### **3.5.2 Nivel de capacidades instaladas**

64. En cuanto a recursos humanos, el ciclo de renovación del poder legislativo y de los funcionarios gubernamentales, hace concluir que el capital humano sensibilizado y fortalecido, se pierde en las renovaciones, aunque algunos se mantienen. Sin embargo a nivel gubernamental hay mandos medios que permanecen, con lo cambios de gobierno, con los cuales se evidencia que se mantienen capacidades.
65. En cuanto a la difusión e implementación de leyes y normas, depende de la existencia de recursos para cumplirla. En cuanto a las leyes aprobadas y reglamentadas, al ser obligatoria, el gobierno debe fijar los presupuestos mínimos para aplicarla. Adicionalmente se puede decir que hay buenas capacidades para cumplirlas. Un aspecto relevante es la capacidad instalada que queda en las UTL (Unidades Técnicas legislativas) y en mando medios, que son profesionales que continúan, aun en cambios de gobierno o de legislaturas.
66. Cabe hacer mención que la mayoría de los municipios medianos y pequeños tiene baja capacidad de gestión. Por lo que requiere asistencia externa. En DNP (Departamento Nacional de Planeación) mide la capacidad de gestión municipal para efectos de política pública. Por ejemplo, el municipio de Garagoa se encuentra con una calificación media y además el responsable de la UMATA menciona que sin muy bajos recursos que tienen para extensión y apoyo a las asociaciones agropecuarias.
67. Las capacidades de continuación de las acciones del programa MSH, de acuerdo con tipología de actores, se resaltan los siguientes hallazgos:
68. FPH: el capítulo de Colombia del Frente Parlamentario contra el Hambre (FPH) muestra un alto nivel de capacidades para continuar con su trabajo de promoción de la agenda legislativa de SAN y AF. Además de su atributo multipartidario, que le da una legitimidad política sólida, en este marco, tienen acceso a los activos de conocimiento y de relación con sus estructuras regionales y otros actores como Parlatino y ODA, que contribuyen con el modelaje de leyes y marcos políticos especializados. Sin embargo, se renuevan legisladores, los representantes a la cámara 4 años y senadores cada 8 años. En 2022 se renuevan todos, las elecciones son en marzo. De esta forma, la sensibilización y capacitación a los nuevos se hace imprescindible.
69. Las instituciones del gobierno nacional, son las que pueden contar con personal técnico sensibilizado y capacitado que puede perdurar más allá de un periodo de gobierno (4 años) y se convierten en activos claves para preservar la memoria institucional y las capacidades. En cambio, a nivel local o municipal es mucho más complicado, además no cuentan con personal y recursos

necesarios<sup>23</sup>. No obstante, cabe enfatizar que el marco jurídico es muy importante en Colombia, dado que se distingue por ser un país de leyes y normas, por ello se dice que Colombia es un país, "santandereano" en el cual muchas cosas de la vida pública, empresarial y de desarrollo está bajo normas y marcos regulatorios.

70. Un logro importante fue que el FPH, con el apoyo y asistencias de FAO, se capacitaron en materia de SAN y AF a varias asambleas departamentales<sup>24</sup> entre ellas los departamentos del Chocó, Antioquia y al Concejo de Bogotá<sup>25</sup>.

### 3.5.3 Disponibilidad de recursos suficientes

71. El Estado colombiano cuenta con recursos, pero podrían no ser suficientes. Hay evidencia que el presupuesto nacional destinado al sector agropecuario disminuye año tras año. Desde la misión Rural identificó una tendencia a la baja desde 1990<sup>26</sup> y desde 2018 no pasa del 1%, del PGN (presupuesto general de la Nación). Para 2022, el PGN (presupuesto general de la nación) destinado a inversión en el sector agropecuario y desarrollo rural es de 2.56 billones de pesos (0.9% del presupuesto de inversión nacional)<sup>27</sup>. Importante señalar que después de la firma del acuerdo de paz, se calcula para cumplirlos en 15 años el Estado necesita al menos 30 billones de pesos (7.5 billones de dólares) para financiar las necesidades rurales del país.

### 3.5.4 Entorno político-institucional propicio

72. El entorno político-institucional del país también se considera una condición que influye de modo significativo en las posibilidades de sostenibilidad de las capacidades fortalecidas por el programa MSH en las instituciones sectoriales y gobiernos locales, así como en las oportunidades de apoyo a los sujetos sociales de la AF.
73. Las iniciativas legislativas en proyecto, reglamentación o en implementación, cuentan con un respaldo creciente de las distintas fuerzas políticas que están representadas en el Congreso, además el gobierno actual que termina el año en 2022 también ha respaldado brindar mayor atención, voluntad y recursos a la SAN, la AF y la sociedad civil.
74. El contexto de país, es volátil y sujeto a la voluntad de los gobiernos. En 2022 hay elecciones, tanto a nivel nacional, departamental, además de la renovación Congreso de la República, que podría significar un cambio en las prioridades para SAN y AF. Sin embargo, la participación activa de las organizaciones, el reconocimiento de estrategias como la de soberanía y autonomía alimentaria y la participación activa de los sujetos sociales de la ACFC<sup>28</sup>, parece una corriente empoderada que va a seguir su curso. Aunado a la necesidad y voluntad gubernamental expresa de cumplir cabalmente los acuerdos de Paz a 5 años de su firma. En este contexto complejo, el papel de programas como el de MSH y el rol de FAO son muy importantes, para liderar en

---

<sup>23</sup> El Documento CONPES 3765 Proyecto de Fortalecimiento Institucional Territorial 91, en el cual se indica que aún no hay instrumentos efectivos de acompañamiento y seguimiento a la gestión para promover el desarrollo de capacidades de las entidades territoriales. En el contexto de crisis, estos retos adquieren una mayor magnitud en materia de cumplimiento de los planes de desarrollo territorial, en particular, asociados a las metas que se establezcan para la reactivación económica, así como en el seguimiento a las etapas del ciclo de los proyectos y el fortalecimiento de las finanzas territoriales. CONPES 4023 <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4023.pdf>

<sup>24</sup> Las asambleas departamentales, no son parte de poder legislativo, pero cumplen una función. Está facultada para ejercer el control político sobre la administración departamental.

<sup>25</sup> Concejo es la suprema autoridad del Distrito Capital. En materia administrativa sus atribuciones son de carácter normativo. También le corresponde vigilar y controlar la gestión que cumplan las autoridades distritales.

<sup>26</sup> DNP. 2014. Misión para la transformación del Campo. Diagnóstico de la institucionalidad pública del sector agropecuario

<sup>27</sup> 272.4 billones de pesos sin deuda, esto representa 646 millones de dólares. [https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/portal/EntOrdenNacional/pages\\_pgn](https://www.minhacienda.gov.co/webcenter/portal/EntOrdenNacional/pages_pgn)

<sup>28</sup> Acción contra el hambre, FAO, Gobierno de Colombia. (2018) Derecho a la alimentación. Una construcción social, incluyente y participativa.

términos técnicos las mejores estrategias para el combate de la pobreza, la INSAN y fortalecer y empoderar cada vez más a la ACFC en Colombia.

75. A nivel local, el equipo de evaluación observó la voluntad del actual alcalde de Garagoa y de la Cancillería en seguir adelante con las iniciativas puestas en marcha, así como las entidades nacionales de gran importancia como es el MADR, UAEOS, SENA y la RAPE. Si bien existe un entorno general propicio, hay evidencia de que sectores de la ACFC han sido excluidos o no debidamente representados en los procesos, por ejemplo, en la actual mesa de compras públicas, no se ha nombrado los representantes de los productores.
76. Otro aspecto importante, considerado también por varios actores institucionales, es que la implementación de la ley de compras públicas, si bien plantea un paso muy importante al exigir que empresas públicas (mixtas y paraestatales) que compran o licitan alimentos o productos agropecuarios, tiene la obligación de comprar el 30% desde productores agropecuarios locales, cuenta con un contexto difícil de cumplir para muchos actores de la ACFC, en términos de volúmenes, precio, calidad, requerimientos sanitarios, de empaque y fiscales. Es decir, para que los productores familiares puedan acceder a los contratos de compras públicas o puedan ser proveedores, primero deberán ser reconocidos como pequeños productores o productores ACFC. Esas bases de datos se están configurando por Departamento (Sistema Público de Información Alimentaria), además tendrán que cumplir exigencias fiscales, es decir tendrán que estar debidamente formalizados, mínimamente como asociación agropecuaria y cumplir con todos los requisitos: de pago de impuestos, tramitar su ingreso al régimen tributarios especial<sup>29</sup> y refrendarlo anualmente, así como facturar electrónicamente. En materia sanitaria, tendrán el desafío de cumplir las normativas de INVIMA-ICA<sup>30</sup> que apliquen, entre ellas, buenas prácticas agrícolas, ganaderas, y de manufactura, si es que venden alimentos procesados, certificación de granjas avícolas entrete otras. Finalmente, deberán tener la capacidad de entregar en cuanto los volúmenes, el empaque y la calidad exigida por la empresa o contratante.

### **3.5.5 Valoración global de la sostenibilidad de los dos resultados**

77. Considerando el análisis de los indicadores de apropiación, capacidades, recursos y entorno propicio, se puede afirmar que la sostenibilidad de los resultados del programa MSH no está del todo asegurada, con posibilidades diferenciadas.
78. En primer lugar, es importante considerar que el mejoramiento del marco normativo en marcha, muestra resultados parciales, de proceso. El mayor desafío será su implementación exitosa que satisfaga a todas las partes interesadas, que efectivamente beneficie a la AF e impacte en los indicadores SAN, a nivel territorial mejore el ingreso, la sostenibilidad, la estabilidad de la población rural, sobre todo de jóvenes.
79. La voluntad política, juega un papel preponderante en la sostenibilidad tanto para que siga consolidándose el marco normativo, su reglamentación e implementación y también que fluyan los recursos para protección social, favorecer los medios de vida, mejorar ingreso, mejorar la comercialización y fomentar sistemas agroalimentarios territoriales. En este contexto, FAO y el programa MSH han jugado un rol inclusivo y equitativo, a pesar de las dificultades enfrentadas. Al iniciar el programa se contaba con un apoyo pleno del gobierno nacional a las iniciativas y proyectos de SAN y AF, tanto así que se lanzó el programa de Agricultura Familiar, la RENAF y la mesa de agricultura familiar. En 2017 con la derogación del programa AF, disminuí el apoyo gubernamental En este sentido, en la medida que FAO mantenga su presencia y otras instancias

---

<sup>29</sup> <https://www.dian.gov.co/impuestos/sociedades/ESAL/Paginas/default.aspx>

<sup>30</sup> El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA) e Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)

fortalezcan sus capacidades, se institucionalicen las políticas a favor de la AF trascendiendo los periodos de gobierno, los resultados del programa tendrán mayores oportunidades de ser sostenibles.

### **3.6 Factores influyentes en la gestión y los resultados del programa**

80. El equipo de evaluación identificó una serie de factores que influyeron en la calidad de la gestión y el nivel de logro de los resultados del programa MSH en Colombia: algunos internos, bajo control del programa y otros externos, vinculados al entorno político-institucional del país. Según el tipo de influencia ejercida en las cuatro variables examinadas (relevancia, eficacia, eficiencia y sostenibilidad) estos factores se han organizado en dos grupos: factores potenciadores y factores limitantes.

#### **3.6.1 Factores potenciadores**

81. Los factores que favorecieron el desempeño del programa, por un lado, tiene que ver con el contexto favorable que ha sabido cultivar FAO en Colombia. Particularmente un poco antes y después de la firma de los acuerdos de paz y su involucramiento protagónico en los proyectos de implementación y la movilización de ejecución de múltiples proyectos con diferentes cooperantes. Por otro, la modalidad de gestión y el papel que asumió FAO en el programa y su articulación con otras iniciativas.,
82. Todas las partes interesadas aprecian que FAO y el equipo del programa sea un socio neutral, confiable, y que ha demostrado firmeza ante los derechos e intereses de los actores de la ACFC, se ha sabido mantener en el debate, en los intereses y posiciones antagónicas. El contexto no ha sido fácil, aun cuando la institucionalidad en ocasiones no considera en su justa dimensión la participación e intereses de la sociedad civil. sectores campesinos, indígenas y afrodescendiente. Los atributos mostrados por el programa MSH refrenda a FAO como: i) agencia especializada de Naciones Unidas en agricultura y alimentación; ii) capacidad de movilización de una red de conocimiento global y regional de alta calidad en SAN y AF; iii) capital social-relacional, basado en la legitimidad, neutralidad y confianza, para convocar y gestionar espacios estructurados de diálogo político con múltiples actores.
83. La evaluación ha identificado algunos elementos del modelo de gestión que han potenciado las contribuciones del programa a los resultados nacionales en SAN y AF en Colombia. En primer lugar, la adecuación de la oferta del programa a las demandas de las instituciones y los dolientes de la AF. A nivel de planificación anual y gestión financiera, la definición de hitos y su aprobación anual, así como la combinación de un POA nacional, con asignaciones presupuestarias fijas, destinado a actividades previamente planificadas, con flexibilidad para responder a demandas emergentes del programa en el país.
84. Gestión del conocimiento y buenas prácticas: dentro de la lógica de la modalidad de Cooperación Sur-Sur y Triangular, el programa ha puesto un énfasis especial en la gestión y el intercambio de conocimientos y buenas prácticas entre los países participantes. La solución Scall fue lo suficientemente flexible para que fuera adaptada y ejecutada exitosamente en Colombia. El FPH, destaca los viajes e intercambios de otros países para motivar a los legisladores colombianos.
85. Las sinergias y complementariedad del programa MSH con los proyectos de FAO de acuerdo con el MPP de FAO ha sido un factor de éxito, El programa encajó perfectamente y con su identidad empezó a posicionarse como un programa estratégico en el país. Esto fue así desde que se firmó el acuerdo del programa MSH en Colombia; se estableció programáticamente y se señaló explícitamente los proyectos FAO con los que debiera articularse. Esto tuvo también una

influencia positiva sobre la costo-efectividad del programa en el país, frente a los limitados recursos del programa. Las sinergias y complementación realizadas han significado un mayor impacto de los resultados.

86. Entre los proyectos que se puede destacar la complementariedad y sinergias, destacan los vinculados apoyos a la agricultura familiar, mercados inclusivos: i) “Agricultura Familiar para el Desarrollo Rural y la Paz en Colombia” desarrollado en convenio con el MADR, donde se articuló apoyando y fortaleciendo capacidades a los actores que participaron en las mesas técnicas de compras públicas y agricultura familiar, tanto sectoriales, como académicas, congresistas y organizaciones de AF; ii) el proyecto donde se diseñó la estrategia de seguridad alimentaria y económica rural en la región central de Colombia en convenio con la RAPE – E , en este proyecto se colaboró en el plan de abastecimiento de la región, dónde se impulsarán los circuitos cortos de comercialización, las compras públicas, mercados campesino entre otras acciones; el proyecto sobre emprendimientos rurales en los departamentos de frontera en convenio con la Cancillería, aquí se articuló el proyecto CSST de captación y potabilización de agua en comunidades indígenas; finalmente para cerrar estos ejemplos, la FAO Colombia participó en un proyecto regional con otros países y la cooperación brasileña para intercambiar experiencias y fortalecer capacidades en materia de compras públicas. Ver tabla 6.

**Tabla 6. Ejemplo de Complementariedad con otros programas o fondos**

Actividad del programa MSH	Complementariedad
Asistencia y capacitación para establecer piloto de sistemas agroalimentario territorial	Fondos con la Alcaldía Garagoa, derivado de convenio de FAO con la Alcaldía. Diseños y experiencias previas de CDC (Centros demostrativos de capacitación, de los de capacitación, circuitos cortos de comercialización, compras públicas de otros proyectos FAO
Planes maestros de reestructuración para los PDET (municipios)	Convenios de FAO con la ART en el marco de los de los acuerdos de paz. Los planes de reestructuración vienen a cumplir una necesidad de mejorar la planificación de proyectos de inversión para su mayor pertinencia y eficacia.
Solución de agua. Captación y potabilización de agua en el Departamento de Amazonas	Se apoyo inicialmente con recursos directos de programa MSH y posteriormente en una segunda etapa con recursos de un CCT, esto se ejecutó con personal de FAO del Convenio con la Cancillería.
Marcos normativos y sobre Agricultura familiar y sistemas agroalimentarios con enfoque agroecológico	Proyecto cooperación sur- sur trilateral. Brasil – FAO Colombia “Sembrando capacidades” 2019-20021

Fuente: Elaborada por el equipo de evaluación.

### 3.6.2 Factores limitantes

87. En virtud de la limitada cantidad de presupuesto asignado a Colombia, fue necesario concretar el programa en aspectos normativos, metodológicos de alto valor, así como experiencias piloto. La actuación en proyectos de mayor envergadura o de impacto territorial se vieron limitados para atender factores causales señalados en la teoría del cambio del programa MSH global.
88. El contexto poco propicio en torno al reconocimiento de la ACFC, la soberanía y autonomía alimentaria, así como la implementación de los acuerdos de paz, limitaron el alcance de algunos productos que venía trabajando intensamente el programa, como fue la ley de agricultura familiar.
89. En el municipio de Garagoa, Boyacá donde se desarrolló el proyecto de sistema agroalimentario territorial, se presentó la limitante de que el nuevo gobierno municipal, demoró más de un año para darle apoyo y continuidad al proyecto.



90. Sin duda la pandemia vino a ser un factor muy limitante en el desarrollo del programa MSH en Colombia, se entorpeció y se detuvo el trabajo legislativo, la implementación de la ley de compras públicas se tuvo que realizar a distancia y las productoras y productores participantes en la experiencia de Garagoa, sufrieron intensamente dado que se cerró el espacio de la "placita" donde ofertaba sus productos y como mucho son mayores de 50 años, también tuvieron que someterse a confinamientos largos durante 2020 y parte de 2021.

### **3.7 Prácticas con potencial de aprendizaje**

91. Desde el punto de vista de la teoría del conocimiento, un aprendizaje se produce cuando una experiencia o práctica adquiere sentido para un observador y la integra como nuevas maneras de hacer en el dominio temático que corresponde. Considerando este concepto, a continuación, se describe un conjunto de experiencias documentadas por el equipo de evaluación que son susceptibles y tienen potencial para el aprendizaje organizacional del equipo del programa, los socios y las partes interesadas.

#### **3.7.1 Complementariedad y sinergias con otras intervenciones**

92. La modalidad de gestión financiera adoptado por el programa MSH se ha caracterizado por la combinación de tres tipos de rubros: i) proyectos nacionales; ii) iniciativas CC-S-T; iii) componente regional. En la práctica, esta manera de gestionar los recursos ha facilitado la adopción de un enfoque adaptativo a nuevas demandas de las operaciones de campo programadas en el Plan Operativo Anual (POA), incremento su relevancia y sentido de oportunidad. Por otro lado, el diseño conceptual amplio del programa, enfocado en el objetivo principal de FAO (eliminar el hambre), ha permitido la complementariedad natural con otras intervenciones del MPP de la Representación en Colombia, en particular, a él área de agricultura familiar y mercados inclusivos.

#### **3.7.2 Dialogo multisectorial y multiactor**

93. El equipo de evaluación también identificó como practica que debe mantenerse y perfeccionar y sobre todo cuidar es la referida a que el programa MSH se convirtió en un nodo articulador de temas sensibles con el ecosistema institucional, que en ocasiones tiene fallas sistémicas de articulación y coordinación. Un ejemplo de ello es el tema de mercado, circuitos cortos de comercialización, sistemas de abastecimiento local, compras públicas y agricultura familiar, que permitió articular en el periodo de 2015 a 2021, a instituciones del sector rural, cooperativismo, la formación para el trabajo, congreso de la República, academia y la sociedad civil. El programa se convierte en un eje transversal clave en el dialogo político y técnico multinivel y multiactor. Esta práctica requiere, si se busca replicar en otros países, buena reputación y posicionamiento que el programa MSH asuma el liderazgo y facilite los espacios con experticia técnica, social, cultural y política. A esta práctica el programa MSH le denominó creación y fomento de espacios de diálogo multisectorial y multiactores para contribuir a la seguridad alimentaria y nutricional, que se concretó con el trabajo del FPH, la articulación del ODA Colombia con el trabajo legislativo y la construcción participativa de la estrategia nacional y ley de compras públicas, entre otras actividades.

#### **3.7.3 Estrategia integral de compras públicas de alimentos para la agricultura familiar**

94. El equipo de evaluación identifico el papel asumido por el programa MSH en Colombia en la facilitación de la estrategia integral de compras públicas para la agricultura familiar como una buena práctica. Si bien el contexto colombiano, es específico, cabe decir que es una buena práctica, por los siguientes ingredientes:

- i. **Enfoque multidisciplinario.** La FAO brindó asistencia técnica y facilitación con una perspectiva, social, técnica y jurídica, lo que exigió la participación de profesionales de varias ramas y la incorporación activa de la academia.
- ii. **Participación de la sociedad civil.** Se promovió y garantizó la inclusión y promoción de la participación de organizaciones nacionales y locales, en los espacios de consulta, diseño y validación de la ley.
- iii. **Papel de articulación institucional.** Propiciar la formación del FPH, así como la mesa técnica y otros espacios de diálogo y trabajo. Articuló y promovió la participación del Frente Parlamentario contra el Hambre de Colombia y el equipo base de la Mesa Nacional de Compras Públicas Locales, integrado por la Agencia de Desarrollo Rural, el Ministerio de Educación Nacional, la Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
- iv. **Recursos técnicos y logísticos.** El aporte no solo fue con asistencia técnica, también incluyó recursos logísticos necesarios para movilizar la participación de todos los actores, particularmente la sociedad civil.
- v. **Socialización e implementación.** Dentro de los factores de éxito de la emisión de un marco normativo, es su efectiva implementación con la satisfacción de todas las partes interesadas.

#### 3.7.4 Estrategia cultural de captación de agua en la Amazonía colombiana

95. El equipo de evaluación identifica como buena práctica el valor entregado en un modelo de captación de agua, que no sólo fue la solución a un problema urgente como es el suministro de agua potable, sino que fue cuidadosamente promovida con las autoridades indígenas y puesta en marcha bajo un mecanismo que asumió y adoptaron los miembros de las comunidades. Esto exige una aproximación socio cultural en primer lugar, conocer la demanda y necesidades comunitarias y de forma corresponsable establecer un sistema para que la solución se sostenga en el tiempo.

#### 3.7.5 Sistema regional de abasto alimentario

96. El equipo de evaluación identifica como una buena práctica, el proceso de asistencia técnica en el diseño de una política pública pionera y que el organismo que la planifica, le ejecuta, esto representa una buena práctica, en virtud de que la misma entidad que planifica, coordinara su ejecución de forma prioritaria y pone en primer plano a las organizaciones de la AF.
97. Colombia con la nueva Ley regional de 2011 y modificada en 2019<sup>31</sup> busca por un lado contar con mecanismos de mayor descentralización efectiva, pero también fortalecer la asociatividad, cohesión social y territorial desde un escenario "meso" de planeación, de ahí surgen las regiones administrativas, la primera y más importante es la Región Administrativa y de Planeación Especial (RAP-E) que fue creada en 2014, y de forma innovadora es la primera entidad pública de carácter suprarregional que impulsa y articula planes de desarrollo económico, social y ambiental de sus territorios asociados: Bogotá D.C, Boyacá, Cundinamarca, Huila, Meta y Tolima. Entre 2016 -2018 la FAO estableció convenio con la RAP -E región central y apoyo la construcción participativa de la Estrategia de seguridad alimentaria y economía rural de la región central, partiendo de una línea base y trazando una hoja de ruta, de la cual surge el programa del Plan de Abastecimiento Alimentario 2019 – 2030, que también acompañó la FAO, con el propósito de consolidar un sistema de abastecimiento para la región donde los actores de la AF ocupen un lugar protagónico. Buscando la productividad rural, la dinamización de los equipamientos, la generación de valor

---

<sup>31</sup> Región administrativa y de planeación (RAP), con personería jurídica, autonomía y patrimonio propio, con el objeto de promover el desarrollo económico y social, la inversión y la competitividad regional

agregado local y la consolidación de canales de comercialización en adición a lo anterior el plan se articula con la implementación de la ley de compras públicas donde RAP-E dinamiza y facilita el proceso. Dicho Plan ya inicia actividades, con un sistema de información con un piloto de 1200 productores. pero se estima involucrar 750, 000 productores de la AF de las entidades territoriales involucradas.

### **3.7.6 Sistema agroalimentario territorial**

98. Otra buena práctica identificada, es la experiencia piloto de sistema agroalimentario territorial, desarrollada entre el 2017 y 2019 en convenio con la Alcaldía de Garagoa, departamento de Boyacá. que puede ser tomado como un ejemplo que La estrategia del sistema agroalimentario territorial implica el abordaje de diferentes componentes que integran de manera sistémica aspectos relacionados con los componentes de producción agropecuaria sostenible, mercados inclusivos, así como articulación institucional. Al trabajo se centró en dos asociaciones agropecuarias (ASOPMAGAR y ASOCAFIGAR) y habitantes que no participan en organizaciones regionales. El componente de fortalecimiento de capacidades se centró en las escuelas de campo y capacidades en temas ambientales por parte de CORPOCHIVOR. La visita de campo que realizó el equipo de evaluación, constató la apropiación del aprendizaje adquiridos en las capacitaciones en materia de producción agroecológica y comercialización. Los circuitos cortos de comercialización se promovieron con un espacio local, así como ferias y ruedas de negocio, así como en compras de instituciones locales, como colegios y hospital.
99. Representa una buena práctica dado que:
- i. Se evidencia apropiación de los conocimientos, aprendizaje técnicos y sociales adquiridos de dos asociaciones. Que impulsan y motivan a continuar por si mismos.
  - ii. Las escuelas de campo y los CDC (Centros de demostrativos de Capacitación) han probado ser efectivos, en Colombia y otros países.
  - iii. La voluntad de la alcaldía sumadas al impulso del proyecto detonó la creación de un espacio de venta de productos de las escuelas de campo y de las asociaciones involucradas. Esto demuestra que es posible sumar voluntades de entidades territoriales locales con productores y crear un espacio de comercialización local (Placita Campesina).
  - iv. El proyecto realizó esfuerzos por concretar compras locales, con instituciones locales, que por algún tiempo funcionó, de manera particular con el hospital local.
  - v. El proyecto colaboró con el municipio para que tuviera su política local de seguridad alimentaria y nutricional.
  - vi. Las asociaciones adquirieron formación y acompañamiento en aspectos ambientales y asociatividad.
  - vii. Se articularon acciones y recursos de instituciones presentes en el municipio relacionadas con el desarrollo territorial, la SAN, la AF y las compras públicas.
  - viii. Las asociaciones lograron gestionar recursos para otros proyectos para mejorar la calidad, procesamiento y empaque se sus productos.
100. Si bien el proyecto mostró buenos signos de sostenibilidad, la pandemia y el cambio de gobierno local hizo perder continuidad y también el sistema, en ciernes, requería la inyección de liderazgo técnico y social del equipo de FAO, que concluyó un par de meses antes de la pandemia. No obstante, estas circunstancias, se probó que es posible articular componentes y voluntades. El proyecto cuenta con una sistematización bien documentada, que puede servir como referencia.
101. En suma, aun cuando el proyecto tuvo dificultades de continuidad por falta de recursos, asistencia técnica y los confinamientos derivados de la pandemia, el equipo de evaluación concluye que sienta las bases de una experiencia viva que integra componentes claves de forma integral en un

territorio determinado. Aspectos que deben perfeccionarse y replicarse. Un aspecto a resaltar es que la práctica demuestra de forma evidente la necesidad de contar con instancias o liderazgos técnicos, sociales y locales permanentes que jalonen, motiven y hagan posible los cambios requeridos para que un sistema agroalimentario territorial se mantenga.

### **3.7.7 Aportes intangibles de la agricultura familiar a los sistemas alimentarios**

102. El equipo de evaluación constató el potencial como buena y necesaria práctica, los resultados del pilotaje realizado sobre los aportes intangibles de la agricultura familiar, la cual tiene elementos esenciales que considerar en la identificación, fortalecimiento y desarrollo de sistemas agroalimentarios sostenibles no solo para territorios étnicos, incluye territorios afrodescendientes y campesinos. En este sentido, se destaca el marco conceptual desarrollado en el marco del programa MSH que la AF no puede ser únicamente un asunto de generación de oportunidades de mercado y de valor agregado, sino que adicionalmente deben ser parte de estrategias de desarrollo rural con enfoque territorial, de revaloración de los territorios, de construcción de sistemas locales de gobernanza, y de generación de estrategias de sostenibilidad socio-ambiental.
103. La FAO , en el marco del MSH, logró iniciar la visibilidad y la necesidad de reconocer la AF, no solo desde la dimensión tangible, sino desde la intangibilidad, es decir, la importancia de reconocer e incorporar a la política pública elementos bioculturales de los sistemas agroalimentarios desde una perspectiva territorial y localizados ( SIAL ) , por lo que propone una conceptualización clave , a los agricultores familiares o campesinos , no solo como una tipología de productores sino como un " sistema multifuncional y multidimensional" pone en relieve la importancia de la inclusión de los intangibles y del patrimonio biocultural como parte de las estrategias de gestión territorial de la SAN, la biodiversidad y el ordenamiento territorial y señalan que los intangibles no pueden ser asociados exclusivamente a asuntos étnicos e indígenas. En Colombia hay un activo proceso de organización y participación de la sociedad civil a nivel nacional, subnacional y local con la Agricultura familiar, campesina y comunitaria, que se ha visto reflejada en las iniciativas, normas, decretos y lineamientos, pero que falta mucho por reconocer en la política pública que se ejerce en la cotidianidad. Por esa razón en Colombia, hay una lucha por reconocer al pueblo o sector campesino tanto en la política pública, como censos y en aspectos económico, ambientales y culturales: "Sin embargo, estas disposiciones mencionan explícitamente a los grupos indígenas y consejos comunitarios afrodescendientes como portadores y autoridades fundamentales, dejando invisibilizado el patrimonio biocultural de los pueblos campesinos".
104. Este aspecto se constituiría en un marco habilitante y en un entorno propicio para la SAN y la AF y la estabilidad de la población rural, minimizando la migración y el desarraigo rural.

### **3.7.8 Planes maestros de restructuration**

105. El equipo de evaluación ha identificado otro aporte metodológico del programa MSH, con gran potencial de escalabilidad, esto son los planes maestros de reestructuración dentro del pilar de reactivación económica de los PDET (Planes de desarrollo territorial) que se desarrollan en los 170 municipios que ha priorizado el acuerdo de paz. Actualmente de las iniciativas de los PDET hay 6000 en materia de reactivación económica. Los planes maestros consisten en una metodología de análisis de toda la cadena de valor (se han identificado 54 actividades académicas), circuitos de mercado de un producto determinado, hacer un diagnóstico in situ con las partes interesadas en territorio, con múltiples variables y realizar proyecciones de corto, mediano y largo plazo, lo que permite planificar la producción y las estrategias de inversión más apropiadas. Esto se ha realizado con las organizaciones de AF y se valida con ellos, así como con gremios y otros actores. Esta metodología se ha diseñado, probado y validado.

106. Esta metodología es muy útil para ordena y planificar la producción local de forma estratégica y que las inversiones sean pertinentes y de alto impacto. Esta Metodología es aplicable a productos o actividades económicas agropecuarias con cadenas de valor claramente identificadas, actualmente se tienen identificadas 54 actividades económicas. Esta metodología, contempla también la necesidad de contar con un enfoque diferencial y apoyar técnicamente a las organizaciones o grupos que no estén preparados.
107. Importante señalar que esta metodología debiera articularse al reconocimiento de la intangibilidad, multifuncionalidad de las actividades desarrolladas en los territorios, señaladas en el numeral 3.7.6.

## 4. Conclusiones y recomendaciones

108. En el marco de la evaluación del programa MSH, el estudio de caso Colombia se propuso identificar y analizar el nivel en que se alcanzaron los resultados y el efecto esperado en el país, mediante los proyectos implementados. Aunque hubo limitaciones, especialmente por la restricción de viajes por el impacto de la pandemia del COVID-19, se ha logrado obtener suficiente evidencia para sustentar los hallazgos y las conclusiones sobre las variables analizadas. En esta sección, se presentan las principales conclusiones y recomendaciones correspondientes a las distintas partes interesadas y usuarios de la evaluación.

### 4.1 Conclusiones

109. **Pertinencia.** El programa MSH ha sido un factor de éxito en el desarrollo del marco normativo y política pública de los últimos 5 años, en especial, la referida a circuitos cortos de comercialización y fortalecer la comercialización de la ACFC a través de la ley de Compras públicas y el diseño de la política pública en la región central de Colombia del Plan de abastecimiento alimentario (Bogotá, Boyacá, Cundinamarca, Huila, Meta y Tolima.) donde la agricultura familiar está en el centro y se busca su beneficio explícito y directo. Los aportes metodológicos son de alto valor para la ACFC y el cumplimiento de los acuerdos de paz. Las intervenciones también han demostrado un alto grado de coherencia con las prioridades estratégicas y programáticas de los dos socios principales: AMEXCID y FAO.
110. **Eficacia.** Resultados. Las actividades implementadas en Colombia han realizado contribuciones significativas al logro de los dos resultados planificados por el programa a nivel regional: Fortalecer el marco habilitantes, en diferentes normas y políticas públicas que favorecen la SAN y al ACFC en el país, el desarrollo de marcos metodológicos y aplicación de sistemas que apoyan el mercado, la comercialización y las inversiones de la agricultura familiar, así como la revaloración de la AF con base as u patrimonio biocultural y multifuncionalidad y una aproximación a los sistemas agroalimentarios territoriales.
111. **Eficacia. Efecto directo.** Los marcos habilitantes y en especial la ley de compras públicas, un hito histórico para Colombia, y su decreto, permite que ya se está implementando. A la fecha se han logrado acuerdos comerciales por 50 000 millones de pesos (12,5 millones de dólares) anuales, pero se tiene una oportunidad de mercado de 50 billones al año (1 250 millones de dólares). Ahora bien, el trabajo apenas comienza, es preciso asegurar que la mayoría de los beneficiarios sean de la ACFC y no queden excluidos por no estar preparados o los tramites los excluyan. La política que entraña el plan de abastecimiento alimentario de la región central, tiene el potencial de beneficiaría a 750 000 productores de la AF.
112. **Eficiencia.** La calidad de gestión del presupuesto del programa en Colombia se corresponde con los estándares internacionales de la cooperación internacional para el desarrollo, asegurados por las normativas corporativas de FAO como agencia especializada de Naciones Unidas. Dentro de estos parámetros, se ha observado un adecuado nivel de ejecución de los recursos del presupuesto global asignado para todo el ciclo de programación, correspondiente a 650 000 mil dólares.
113. **Sostenibilidad.** Considerando los criterios de apropiación, capacidades, recursos y entorno propicio, se puede afirmar que la sostenibilidad de los resultados del programa MSH tiene consideraciones diferenciadas. Los marcos normativos aprobados, por el congreso de la República tienen un horizonte asegurado al ser parte del marco jurídico, sin embargo, su concreción e inclusión de la ACFC está por verse en los próximos años, dependerá del

cumplimiento de la funcionabilidad esperada<sup>32</sup>. Con respecto a las capacidades fortalecidas, son un activo importante para las instituciones, tanto en extensión agropecuaria como en los planes maestros de reestructuración, se observa apropiación institucional, pero la sostenibilidad dependerá su aplicación y evaluación, en cambio en aportes metodológicos iniciales de gran potencial, como la intangibilidad de la ACFC, la exitosa intervención de las soluciones de agua en la amazonia colombiana, y los resultados de las experiencias piloto del sistema agroalimentaria en el municipio de Garagoa merecen continuar el apoyo para asegurar su sostenibilidad y brindar más elementos para el gran potencial de replicabilidad que tienen.

114. **Inclusión de grupos con desventajas sociales y empoderamiento.** Desde su diseño programático, el programa MSH ha tenido un claro enfoque de inclusión, asimismo ha promovido el empoderamiento con acciones tales como visibilidad y reconocimiento (identidad y saberes); acceso equitativo a oportunidades de mercado; fortalecimiento de capacidades individuales y organizacionales e inclusión en la toma de decisiones en normas, políticas públicas y proyectos. El reto para continuar avanzando en estos procesos de marcos habilitantes o políticas públicas, así como en metodologías y proyectos concretos es la aplicación de un enfoque interseccional<sup>33</sup>, como medida de inclusión social y equidad, que permita generar análisis sobre la superposición de dimensiones que profundizan las situaciones de desventaja, como la pertenencia étnica, la ubicación geográfica, la edad y el género, con base en los cuales se puedan diseñar respuestas específicas para abordarlas.
115. **Factores influyentes.** Entre los factores potenciadores, se pueden resaltar los siguientes: i) complementariedad con las intervenciones de FAO; ii) la flexibilidad para atender demandas emergentes del sector; iii) La FAO ha sido una de las entidades de cooperación de liderar acciones en torno a la RRI (Reforma Rural Integral) de las planteadas por el acuerdo de paz, por lo que cuenta con un respaldo institucional importante; iv) la reputación que ha ido construyendo a lo largo de los años en el país. Entre los factores limitantes, se pueden mencionar los siguientes: i) La sociedad civil entrevistada y expertos independientes señalan que hay rezagos en el cumplimiento de acuerdos de paz y se han presentado dilaciones o exclusiones para la participación efectiva de los actores de la ACFC, ii) la violencia en los territorios, presencia de los grupos armados al margen de la ley, desplazamiento, y confinamiento interno, dificulta la participación plena y empoderada de actores clave de la sociedad civil vinculada con la AF, y erosiona los medios de vida.
116. **Potenciales aprendizajes** para una siguiente fase o escala del modelo de intervención incluyen i) Complementariedad y sinergias con otras intervenciones: i) Dialogo multisectorial y Multiactor; ii) Estrategia integral de compras públicas de alimentos para la agricultura familiar; iii) Estrategia cultural de captación de agua en la Amazonía colombiana; iv) Sistema agroalimentario territorial; v) Aportes intangibles de la agricultura familiar a los sistemas alimentarios y; Planes maestros de reestructuración.

---

<sup>32</sup> Solo como ejemplo cabe señalar que, a diez años de ley de restitución de tierras, los resultados son muy pobres: de las 6.5 millones de has. despojadas o abandonadas solo han sido restituidas el 7.8%.

<sup>33</sup> "...interseccionalidad ofrece (...) elementos de reflexión para desarrollar una nueva perspectiva desde la cual abordar las desigualdades sociales (...) permite profundizar y complejizar la mirada sobre la producción de desigualdades en contextos específicos, atendiendo a cómo diversos marcadores de diferencia se intersectan produciendo nuevas desigualdades que adquieren caracteres particulares..." Zapata et.al. Guía desde un enfoque interseccional. 2014. Misesal. Alemania

## 4.2 Recomendaciones

### 4.2.1 A AMEXCID, Embajada de México y Representación FAO en Colombia

117. El papel de AMEXCID y la Embajada es muy reconocido y agradecido por todas las partes interesadas, además sin excepción también solicitan la continuidad del programa MSH en Colombia, en ese contexto se proponen las siguientes recomendaciones.

**Recomendación 1.** Aun cuando Colombia es un País de renta media alta, y la tercera economía de la región, es un país, que aún se encuentra en conflicto armado y sufre un alto nivel de inequidad y de pobreza. Por eso es recomendable que se establezcan acuerdos y sinergia con otros cooperantes para ampliar de forma significativa los fondos para una segunda fase del programa en Colombia. Se sugiere que la FAO, revise posibilidades con la embajada de México y la APC (Agencia Presidencial de Colombia), para analizar potenciales cooperantes.

**Recomendación 2.** Multiplicar la cooperación CSST, aplicando las lecciones aprendidas de la experiencia de soluciones de agua en las comunidades de frontera y considerar a Colombia como un oferente de cooperación.

### 4.2.2 A la Representación de FAO en Colombia

118. El contexto polarizado, complejo e imprevisible del país, exige contar con mayor eficacia en los marcos normativos y una gestión territorial que mejore los indicadores de SAN y que la ACFC mejore y se fortalezca, en esta orden de ideas se realizan las siguientes recomendaciones.

**Recomendación 3.** En su asistencia técnica e intervenciones en el país enfatizar y ser garante en la participación y empoderamiento de los actores de la ACFC en todo el proceso de planeación de proyectos. Esto conlleva por mismo a fortalecer al sujeto rural en su diversidad y trabajar para que el entorno sea cada vez sea más propicio para mejorar los medios de vida, la inclusión de los actores de la ACFC., los indicadores de pobreza e inseguridad alimentaria y las brechas rurales urbanas así lo exigen.

**Recomendación 4.** Se recomienda continuar la asistencia técnica y capacitación a congresistas y entidades gubernamentales, dándole particular atención a la composición de los destinatarios que deberían incluir: ya sea líderes, funcionarios y técnicos implementadores, como a la relación entre las tres dimensiones identificadas por el Marco de Desarrollo de Capacidades de FAO: individuos, organizaciones y entorno propicio.

#### Sugerencias:

- i. Es fundamental llevar a cabo un diagnóstico de necesidades de capacitación<sup>34</sup> para identificar necesidades y fortalezas de destinatarios de las actividades de capacitación;
- ii. Es importante que entre los destinatarios se incluya: i) agentes de cambio, es decir, aquellos que tienen o tendrán (después de la capacitación) una posición clave o estable en la institución/organización; ii) los que trabajan en áreas específicas que necesitan ser fortalecidas dentro de la organización y; formadores en cuanto capacitar a los capacitadores potenciales se configura como uno de los factores de sostenibilidad de dichas actividades.
- iii. Se sugiere de forma prioritaria orientar la conformación de los nuevos congresistas que conformarían el FPH y capacitar a los nuevos sobre aspectos esenciales de SAN y AF.
- iv. Normas, políticas públicas, extensionismo y proyectos en terreno no pueden ser homogéneas e iguales para todos los sectores de la sociedad, deben considerar su situación específica para generar condiciones de equidad. Por eso, uno de los elementos críticos en el diagnóstico de necesidades de capacitación debería ser el enfoque diferencial, los conocimientos y capacidades relacionadas con su implementación.

---

<sup>34</sup> "Capacity Needs Assessment" (CNA)



- v. Muchos pequeños productores, campesinos o indígenas, no cuentan con internet y las capacidades necesarias tecnológicas y contables para cumplir las exigencias fiscales, esto indica la necesidad en primer lugar de contar medidas especiales de apoyo y de transición, en segundo lugar, proveer la orientación y capacitación respectiva.
- vi. FAO en Colombia debería seguir las directrices, lineamientos y herramientas que se FAO tienen dispuestas para ello (Marco de FAO para el Desarrollo de Capacidades y herramientas de trabajo desarrolladas para los Project Designers).
- vii. Con una mirada a integrar los tres niveles presentados en el marco de desarrollo de capacidades de FAO, es importante identificar cuáles son las instituciones clave en el desarrollo de actividades SAN y AF, en sintonía con las áreas prioritarias del MPP (2021-2024) ya definidas y en ellas identificar cuáles son las capacidades necesarias e indispensables desarrollar y en qué individuos es viable hacerlo, así como las capacidades organizacionales requeridas.
- viii. En adición, la presente evaluación constata que hay congresistas, funcionarios públicos, líderes de productores y de la sociedad civil que cuentan ya con la sensibilidad, compromiso y capacidades para encarar los desafíos de la SAN, atender los intereses y aspiraciones de la ACFC, por lo que se recomienda identificarlos e incluirlos, junto con las instituciones y organizaciones aliadas con la finalidad de diseñar y realizar procesos de fortalecimiento de capacidades y aprendizaje mutuo.

**Recomendación 5.** Apoyar a congresistas y entidades gubernamentales para que los marcos normativos se aprueben y oficialicen y que de forma efectiva cumplan su función y se implementen, esto aplica también para las políticas como los lineamientos de ACFC, el plan de abastecimiento alimentario de la región central. La implementación de la ley de compras públicas, es compleja, pero es una gran oportunidad para genera condiciones de equidad en el mercado de alimentos y productos agropecuarios. Este apoyo puede hacerse en el marco de una segunda fase del programa MSH o bien con otros proyectos en el país.

**Recomendación 6.** Se recomienda que FAO siga apoyando mecanismos intersectoriales e interdisciplinarios, que todavía en Colombia representan un desafío, El apoyo de FAO en la generación de dicho entorno propicio es clave. Esto aplica también a la gestión y proyectos territoriales.

**Recomendación 7.** El programa MSH en Colombia ha aportado dos aspectos metodológicos que deberían seguir ser tratado como complementarios y no mutuamente excluyentes: aportes intangibles de la agricultura familiar a los sistemas alimentarios y los planes maestros de reestructuración. Si la perspectiva es el desarrollo territorial o fomentar sistemas agroalimentario territorial, se precisa atender los diferentes sistemas productivos y considerar un aspecto clave, no incluido en el programa MSH, que es la importancia de generación de ingresos y empleo digno o decente. De esta forma, se recomienda atender a todos los sistemas de producción y potenciarlos de acuerdo con sus posibilidades y en consideración de sus interacciones. Por lo que se recomienda abordar el enfoque de cadena productiva, pero al tiempo reconocer la perspectiva multifuncional y territorial de la ACFC.

**Recomendación 8.** El equipo de evaluación está consciente de que el producto final de un proyecto de Ley, es responsabilidad de sus autores congresistas (representantes o senadores), sin embargo es indispensable que la representación de FAO continúe con su labor de interface y articulación que realiza entre programas y proyectos, a fin de que el proyecto de ley apoyado por el programa MSH sobre agroecología se vea enriquecido por otro proyecto de FAO "sembrando capacidades" que produjo insumos muy importantes para una política nacional en el área.

**Recomendación 9.** Priorizar el apoyo a determinados proyectos de ley que sean los de mayor impacto en SAN y AF, para aumentar el costo-beneficio del empleo de recursos humanos, técnicos y financieros de las diversas áreas de la representación como de otras áreas de FAO. A este fin es importante que el

esfuerzo intersectorial e interdisciplinario empiece en la misma FAO y con las instituciones y sectores académicos involucrados.

**Recomendación 10.** Aportar herramientas y fortalecer capacidades a productores de la ACFC para que puedan acceder los beneficios que se contemplan en la ley de compras públicas para que puedan comercializar sus productos en empresas estatales, para estatales y mixtas. Por lo que se sugiere:

- i. promover instrumentos para facilitar y flexibilizar para establecer requisitos de forma progresiva;
- ii. generar modelos de apoyo validado, en materia productiva, asociativa, comercial, sanitaria, fiscal, embalaje, entre otros, con la finalidad de que las organizaciones de AF sean capaces de hacer frente a regulaciones, normatividades y requisitos de las compras públicas;
- iii. colaborar a los Departamentos para cuenten con censos apropiados para identificar y registrar a pequeños productores como individuos y organizaciones; y
- iv. fortalecer capacidades asociativas para la producción, organización y comercialización.

**Recomendación 11.** Ante las dificultades de la participación activa de los representantes de organizaciones de la ACFC en la toma de decisiones de política pública, debido a la contradictoria voluntad del gobierno nacional, se recomienda a la representación recoger herramientas y lecciones aprendidas en el país para sensibilizar y acordar con el gobierno nacional entrante la continuidad del marco normativo en proceso, así como la participación activa y empoderada de los diversos actores de la sociedad civil que conforman la ACFC, en el diseño, validación e implementación de políticas públicas, programas y proyectos, así como los espacios de decisión correspondiente.

#### 4.2.3 Equipo de programa MSH en FAO Colombia y FAO SLM

119. El equipo de evaluación de identificado áreas que se recomienda atender para contar con mayor eficacia en una eventual segunda fase del programa MSH o en otras intervenciones.

**Recomendación 12.** Se recomienda darle apoyo, también en su implementación, a las iniciativas de ley en marcha promoviendo las políticas y aportes metodológicos desarrollados por y con el soporte del programa MSH. De forma tal que se continúe y fortalezca el enfoque diferencial con el fin de evitar que grandes masas de productores, actores rurales y de la ACFC sean excluidos de las políticas públicas ahondando su marginación e inseguridad alimentaria y erosionando sus medios de vida. Se recomienda aplicar esta propuesta: la ley de compras públicas, el plan de abastecimiento alimentario de la región central, los planes maestros de reestructuración, entre otros

**Recomendación 13.** Se recomienda revisar y priorizar los proyectos de ley y actos legislativos que se encuentran en proceso, para definir junto con el FPH, organizaciones de la sociedad civil y gobierno cuáles se debe apoyar por parte del programa MSH o de FAO. Considerando además que en 2022 se renueva el congreso en su totalidad.

**Recomendación 14.** Para una segunda fase del programa MSH en Colombia se recomienda:

- i. Dar continuidad a los procesos de implementación en terreno, ayudando a solventar todas las restricciones para los sujetos de la ACFC.
- ii. Definir con claridad el enfoque género en las iniciativas y proyectos. Es decir que por un lado se considera la participación activa en el ciclo de vida de los proyectos, así como se mira como beneficia y perjudican las iniciativas, de acuerdo con su rol en las zonas rurales y su mejor contribución equitativa.
- iii. Incluir explícitamente, un enfoque interseccional para fortalecer la inclusión, el empoderamiento y la equidad, dar una respuesta efectiva a la heterogeneidad de contextos y casos de la San y AF a nivel macro, meso y micro, es decir, generar líneas base, identificar necesidades de fortalecimiento de capacidades y respuesta a de necesidades de recursos de acuerdo diferentes dimensiones, de cultura, edad, pertenencia étnica, género y ubicación

geográfica. Esto aplica tanto para el diseño de marcos habilitantes como a las propuestas de fortalecimiento de capacidades.

**Recomendación 15.** El equipo del programa en articulación con el equipo regional de SLM, consideren continuar y sistematizar las mejores prácticas y resultados del programa, por un lado, los aportes de conocimiento especializado y herramientas de las iniciativas regionales, y, por otro lado, los aportes de buenas prácticas de MSH de Colombia, como un laboratorio de experiencias en el desarrollo de marcos políticos y proyectos de campo, y que pueda el punto de partida para agenda de cooperación del programa MSH para 2022 y una posible segunda fase.

Oficina de Evaluación  
evaluation@fao.org  
www.fao.org/evaluation/es/

**Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura**  
Roma, Italia



Algunos derechos reservados. Este obra está  
bajo una licencia de CC BY-NC-SA 3.0 IGO.