

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN

ESCUELA DE POSGRADO



**GESTIÓN DE PROYECTOS PRODUCTIVOS Y BIENESTAR
GENERAL DE LAS FAMILIAS RURALES EN EL DISTRITO DE
SANTA MARIA DEL VALLE**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
GESTIÓN Y NEGOCIOS CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE
PROYECTOS**

TESISTA: MOSCLIS LUCÉLY VELA CÁRDENAS

ASESOR: DRA. LILIA CAMPOS CORNEJO

HUÁNUCO – PERÚ

2017

DEDICATORIA

A mi esposa Zenia y mi hija Pandorita, constructoras de mi formación, sus alegrías y sus preocupaciones fueron los motivos fundamentales de mi formación, por ello esta dedicatoria especial.

A mis padres Rafael y Estefita que me apoyaron en todo el ciclo de mi vida y son los responsables de la asimilación de mis conocimientos, esta dedicatoria es un reconocimiento a sus esfuerzos, no los decepcionaré en el proceso del desarrollo de mis actividades, por ello esta dedicatoria especial constituye un reto del futuro.

A las personas de mi entorno familiar y de mi formación profesional que directa o indirectamente han contribuido en la culminación de mi especialización a ellos les dedico el contenido del análisis y resultados de esta tesis.

Finalmente, a mis amistades que me brindaron su apoyo en mi formación profesional y asimilación de nuevas teorías a ellos esta dedicatoria.

MOSCLIS

AGRADECIMIENTO

A Dios por estar cada día en mi camino, por darme fe, esperanza y amor en mi vida y mi corazón, por haberme puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía.

Agradecimiento especial a los participantes de los proyectos implementados por las diferentes instituciones públicas y privadas del distrito de Santa María del Valle Huánuco por las informaciones proporcionadas, que permitieron comprender las particularidades de cada proyecto en las actividades respectivas.

Al Alcalde Distrital, funcionarios y trabajadores de la Municipalidad del distrito de Santa María del Valle por proporcionarnos informaciones que permitieron identificar los problemas mediante la aplicación del cuestionario de preguntas, la entrevista y las opiniones en los respectivos grupo de trabajo, cuyas experiencias han permitido entender los resultados e impacto de los proyectos.

A los maestros de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán por compartir sus conocimientos, experiencias y habilidades en los diversos ejes temáticos. Mi reconocimiento especial a la doctora Lilia Lucy Campos Cornejo por haber realizado el asesoramiento y monitoreo constante al proceso de desarrollo de la tesis.

RESUMEN

La investigación busca relacionar las variables gestión de proyectos y bienestar general, con el **objetivo** de determinar la repercusión de la gestión de proyectos productivos públicos y privados en el bienestar general de las familias del distrito de Santa María del Valle, así como establecer las diferencias en las fases de la gestión de estos tipos proyectos. Toma como **hipótesis** la existencia de diferencias de la repercusión en el bienestar general de las familias y en la implementación de las fases de la gestión de proyectos productivos públicos y privados.

Los resultados demuestran que los proyectos productivos privados repercuten en la mejora del bienestar general de las familias, en mayor proporción que los proyectos públicos, a través del consumo familiar, disponibilidad de tiempo, cohesión familiar, mejora de la vivienda, satisfacción final, comunicación familiar, emprendimiento familiar y menos significativo en el nivel de ingreso, demostrando que las familias se encuentran en mejores condiciones sociales que antes.

Asimismo, existe una diferencia clara en las fases de planificación, ejecución – seguimiento y evaluación de impacto, de la gestión de proyectos, con una mayor efectividad de las organizaciones privadas, que se puede observar en la integración y valoración principalmente del Monitoreo de las actividades y la Evaluación de medio término y final, así como la medición de objetivos.

Palabras Claves: Gestión de proyectos, Bienestar General, Monitoreo, Evaluación, Impacto, Diseño, Medición, Indicadores, Participación, Familia, Ingreso Familiar, Consumo Familiar, Transparencia, Motivación,

SUMMARY

The research tries to relate the project management variable and the general welfare variable, in order to determine the impact of the management of public and private productive projects on the general welfare of the families of Santa María del Valle District, and to establish the differences between the management phases of this kind of projects. The **hypothesis** is the existence of repercussion differences in the general welfare of the families and in the implementation of the public's and private's productive project management phases.

The **results** of the thesis show that the private's productive projects have an impact on the improvement of the general welfare, in a bigger proportion than the public's projects, through family consumption, availability of time, family cohesion, improvement of housing, final satisfaction, family communication, family entrepreneurship and, to a lesser extent, income level, showing that families are in better social conditions than before.

Finally, it should be noted that there is a significant difference in project management in the planning, execution, monitoring and impact evaluation phases, with a higher effectiveness among private organizations. This can be observed with the integration and the valorization of activities monitoring, and mid-term and final evaluation, as well as goals measurements.

Key words: Project Management, General Welfare, Monitoring, Evaluation, Impact, Design, Measurement, Indicator, Participation, Family, Family Income, Family Consumption, Transparency, Motivation.

INTRODUCCION

La década de los noventa, ha marcado un punto de inflexión en las estrategias de desarrollo de América Latina. El Perú no ha sido ajeno a esta tendencia, después de más de una década de crisis que no sólo afectó a la economía, la vida pública y las instituciones del país, sino también la vida personal de sus habitantes. Durante la década 2001 – 2010 se ha experimentado un crecimiento económico de más del 73% (FMI, 2011), una de las tasas más altas del mundo, lo cual se ha traducido en uno de los niveles de riesgo país más bajos de la región (BBB+), llegando a estar considerado como un país de renta media alta, con serias restricciones para el acceso a recursos del exterior.

Sin embargo, este crecimiento económico no ha avanzado a la misma velocidad en todos los países de la Región, algunos de los cuales todavía se ubican entre los más bajos, muestra de ello es el Índice de Oportunidades Humanas publicado por el Banco Mundial en el 2010, el cual coloca al Perú con un puntaje de 71, en el puesto 14 entre 18 países de la región.

Claro está, que este marcado crecimiento económico que registra nuestro país, reconfigura un escenario complejo para la gestión de proyectos públicos y privados, más aún, si éste crecimiento, no ha sido suficiente para salir de la pobreza y si no ha tenido igual avance en aspectos que inciden directamente en la calidad de vida de la mayoría de sus habitantes.

A nivel del departamento de Huánuco y el distrito de Santa María del Valle, esta situación tampoco fue ajena. En los últimos tiempos se ha notado un crecimiento de las actividades económicas principalmente en la zonas urbanas (presencia de centros comerciales, crecimiento de la industria de la construcción, etc) y una mejora de los indicadores sociales. Cabe indicar que en el distrito de Santa María del Valle se implementaron proyectos públicos y

privados productivos y de saneamiento básico integral, gestionados principalmente por el Gobierno Regional, la Municipalidad Distrital y las ONGs con una diversidad de repercusiones en el bienestar general de la población.

Es decir, en este escenario aparece un reto mayor de crecer con inclusión, que debe ser abordado desde la gestión de los proyectos públicos y privados, con mayores exigencias para identificar los sectores claves de intervención, uso adecuado de los recursos y sobre todo que repercuta en la mejora de la vida de la gente.

Mejorar la calidad de vida de la población rural nos lleva a pensar en proyectos. Un proyecto es un propósito y una propuesta para el desarrollo en el futuro, estos pueden ser de distinto tipo, por ejemplo canales de riego, mejoramiento de la actividad, fortalecimiento de capacidades, mejoramiento genético, tecnología, aumentar la superficie sembrada agrícola etc. Los proyectos que aumentan nuestros ingresos se llaman proyectos productivos y por lógica está integrada por tres fases: Planificación, Ejecución - Seguimiento y Evaluación de Impacto o de resultados, en la práctica desde la década del 80 hasta la actualidad existen debilidades en los proyectos públicos; es por ello que el Ministerio de Economía y Finanzas recién a partir del 2014; tímidamente incorpora en la gestión como modelo y no como exigencia el sistema de monitoreo y evaluación de impacto.

En la actualidad el apoyo social se pone en práctica para reducir la pobreza en el Perú, impulsando procesos participativos, se está revalorando aquellas que buscan aportar al sector productivo, donde los más pobres son mayoría. Esto no debe implicar, el abandono de los proyectos sociales que aportan al sostenimiento alimentario, especialmente de los niños y de los más vulnerables, a la provisión de los servicios públicos de agua y saneamiento, a la mejora de

la calidad de la salud, educación y a otras que apuntan a la constitución de personas dotadas de recursos internos suficientes como para luchar por la vida en los lugares y de las maneras que consideren posibles y más adecuados.

La investigación de esta problemática social se realizó por el interés de conocer por qué ha crecido el grupo de este tipo de ciudadanos de la zona rural en el distrito de Santa María del Valle y cuánto están en las condiciones de deficiencia del bienestar. Esto permitió identificar las relaciones de poder entre estos beneficiarios sociales emergentes y autoridades gubernamentales y por otra parte, establecer los indicadores socioeconómicos de las familias. Asimismo, nos interesamos por aportar estadísticas recientes de la relación de las variables gestión de proyectos productivos y la del bienestar, así como la aplicación del ciclo de proyectos productivos sobre este problema rural. Desde el punto de vista teórico la implementación articulada del ciclo contribuye a la reducción de los problemas sociales.

En este marco, la investigación se realizó con la aplicación de la ficha de encuesta y la Guía de Entrevistas a expertos, líderes, beneficiarios y profesionales conocedores del tema. El objetivo general y los específicos de la tesis fue analizar las diferencias de la repercusión de la gestión de proyectos productivos públicos y privados en el bienestar de las familias rurales, así como de la aplicación de las fases de la gestión de proyectos productivos en el distrito de Santa María del Valle, en el departamento de Huánuco.

La tesis contiene cinco partes: En el capítulo I, se realiza el planteamiento de la propuesta de la investigación compuesta por sus preguntas básicas a investigar, sus objetivos, respuestas tentativas (hipótesis) y limitaciones de las mismas. En capítulo II, esta contextualizada por las experiencias, teorías y conceptos básicos relacionados al bienestar y a la gestión de proyectos

productivos en zonas rurales o considerados como espacios de mayor pobreza; en el capítulo III, se menciona los procedimientos metodológicos aplicados en el proceso de recopilación de información y de los resultados mediante el uso de dos instrumentos estadísticos básicos: SPSS y EXCEL respectivamente; en el capítulo IV, se mencionan los resultados de la tesis con sus respectivas interpretaciones, así como de la contratación de las hipótesis secundarias, en el capítulo V se compara los resultados obtenidos con otras investigaciones y en función a ello, se estable los aportes científicos de la investigación y finalmente se presentan las conclusiones y sugerencias.

INDICE

	Pág
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Summary	v
Introducción	vi

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción del problema	15
1.2 Formulación del problema	17
1.2.1 Problema general	17
1.2.2 Problemas específicos	17
1.3 Objetivos	18
1.3.1 Objetivo General	18
1.3.2 Objetivos Específicos	18
1.4 Hipótesis	18
1.4.1 Hipótesis General	18
1.4.2 Hipótesis Específicas	18
1.5 Variables	19
1.6 Justificación e importancia	19
1.7 Viabilidad	21
1.8 Limitaciones	22

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes	23
2.2 Bases teóricas	30
2.3 Definiciones conceptuales	59
2.4 Bases epistémicos	65

CAPITULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de investigación	69
3.2 Diseño y esquema de la investigación	69
3.3 Población y muestra	69
3.4 Definición operativa de Instrumentos de recolección de datos	73
3.5 Técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos	75
3.6 Cobertura del estudio	77

CAPITULO IV
RESULTADOS

4.1 Resultados generales	78
4.2 Resultados de la variable Bienestar General	87
4.3 Resultados de la variable Gestión de Proyectos Productivos	118
4.4 Contrastación de las hipótesis secundarias	156

CAPITULO V
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 Contrastación de resultados	160
5.2 Contrastación de la hipótesis general	166
5.3 Aporte científico de la investigación	169
Conclusiones	171
Sugerencias	173
Anexos	177

INDICE DE GRAFICOS

Nº	NOMBRE DEL GRAFICO	Pag.
01	Contenido de la teoría de cambio de la UNICEF	44
02	Ciclo de las políticas públicas y aplicadas a los proyectos productivos	49
03	Sexo de los encuestados en los proyectos públicos y privados	81
04	Edad de los beneficiarios de los proyectos ejecutados	83
05	Aporte de las organizaciones en la ejecución de proyectos productivos	84
06	Tipo de proyectos ejecutados por las diversas organizaciones en el distrito	86
07	Organizaciones que han ejecutado proyectos productivos en el distrito	87
08	Efecto en los ingresos de los proyectos productivos ejecutados en el distrito	89
09	Aumento de los ingresos como consecuencia de los proyectos productivos ejecutados en el distrito	91
10	Efecto de los proyectos productivos ejecutados en el distrito en los niveles de consumo	93
11	Efecto de los proyectos productivos ejecutados en el distrito en la disponibilidad de tiempo	97
12	Efecto de los proyectos productivos en la cohesión familiar	100
13	Efecto de los proyectos productivos ejecutados en el distrito en la mejora del entorno de la vivienda familiar	104
14	Nivel de satisfacción de las familias, después de ejecutado el proyectos productivos	106
15	La comunicación entre padres, esposa e hijos con la ejecución de los proyectos productivos	109
16	La motivación y los proyectos productivos ejecutados para desarrollar otras actividades	113
17	Mejora del bienestar y los proyectos productivos en el distrito de Santa María del Valle	117
18	Participación de la población en la formulación de proyectos productivos	120
19	Opinión de los agricultores para formular proyectos productivos en el distrito de Santa María del Valle	122
20	Ejecución de proyectos en el tiempo y costos definidos	126
21	Participación de los beneficiarios en la ejecución de proyectos con mano de obra no calificada	129
22	Conocimiento del presupuesto de las actividades del proyecto productivo ejecutado en el distrito	132
23	Nivel de seguimiento del proceso de ejecución del proyecto productivo	136
24	Uso de los resultados de supervisión y monitoreo para mejorar la ejecución de los proyectos productivos	139
25	Participación de los beneficiarios en el proceso de monitoreo de los proyectos productivos.	143

26	Definición de los resultados o finalidad de los proyectos productivos	149
27	Impacto de la gestión de proyectos productivos en el distrito Santa María del Valle	152
28	Conocimiento del proceso de gestión de proyectos productivos en el distrito	155

INDICE DE CUADROS

Nº	NOMBRE DEL CUADRO	Pag.
01	Definición de la muestra	73
02	Influencia de los proyectos productivos en el ingreso familiar, según tipo de proyecto	90
03	Influencia de los proyectos productivos en el ingreso familiar incremental, según tipo de proyecto	93
04	Influencia de los proyectos productivos en el consumo familiar, según tipo de proyecto	95
05	Influencia de los proyectos productivos en la ganancia de tiempo familiar, según tipo de proyecto	98
06	Influencia de los proyectos productivos en la cohesión de la familia, según tipo de proyecto	102
07	Influencia de los proyectos productivos en la motivación para mejorar el entorno de la vivienda, según tipo de proyecto	105
08	Influencia de los proyectos productivos en el nivel de satisfacción de las familias, según tipo de proyecto	107
09	Influencia de los proyectos productivos en el nivel de comunicación familiar, según tipo de proyecto	111
10	Influencia de los proyectos productivos en la motivación para emprender ampliaciones u otras actividades, según tipo de proyecto	114
11	Influencia de los proyectos productivos en la mejora del bienestar de las familias, según tipo de proyecto	118
12	Participación de la población en la formulación de proyectos productivos, según tipo de proyecto	121
13	Recepción de las opiniones de los agricultores para la formulación proyectos productivos, según tipo de Proyecto	123
14	Ejecución de los proyectos productivos en el tiempo programado y los costos aprobados, según tipo de Proyecto	127
15	Participación de los beneficiarios con aportes de mano de obra no calificada y otros, según tipo de proyecto	131
16	Conocimiento de cómo se gasta el presupuesto de los proyectos, según tipo de proyecto	133
17	Seguimiento a las actividades en el proceso de ejecución, según tipo de proyecto	137
18	Utilidad de los resultados del monitoreo para realizar correcciones en la ejecución, según tipo de proyecto	140
19	Participación de los beneficiarios en el proceso de monitoreo,	144

	según tipo de proyecto	
20	Definición de los resultados del proyecto según tipo de proyecto	150
21	Generación de Impacto de los proyectos	153
22	Conocimiento de los pasos para la gestión de proyectos productivos, según tipo de proyecto	156
23	Diferencia de medias para la prueba de hipótesis de la variable ordinal y cualitativa: Bienestar General	158
24	Diferencia de medias para la prueba de hipótesis de la variable ordinal y cualitativa: Gestión de proyectos productivos	159
25	Diferencia de medias para la prueba de hipótesis de las variables ordinales y cualitativas: Gestión de Proyectos Productivos y Bienestar General	168

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Según el Instituto Nacional de Estadística e informática, a nivel nacional la incidencia de la pobreza monetaria en el periodo 2006 – 2016, se redujo 28.4 puntos porcentuales (del 49.1% al 20.7%) y entre el 2015 y el 2016, 264 mil personas dejaron esta condición. Sin duda el Perú no es el mismo que teníamos hace 20 años por varias razones. Una de ellas es que vivimos un crecimiento económico nunca antes experimentado en nuestra historia que ha provocado que el Perú sea considerado como un país de renta media alta, dejando por lo tanto de ser un país pobre y con muchas restricciones para el acceso a recursos de exterior. Es decir, el acceso a fondos externos, se torna más exigente para la gestión de los proyectos privados, tener más y mejor impacto con menos recursos y con mayor rigurosidad de la aplicación de los lineamientos de la fuente financiera.

Es importante resaltar, que este crecimiento, no ha sido suficiente para salir de la pobreza y no ha tenido igual avance en aspectos que inciden directamente en el bienestar general de la población, el ingreso no es uniforme, la diferencia está en una relación de 1 a 180 veces, aún persisten las desigualdades sociales, hay grandes vacíos y necesidades (la disponibilidad de alimentos nutritivos, acceder a servicios de saneamiento básico y consumir agua segura, etc.) que atender en localidades bastante deprimidas y vulnerables principalmente como de las diferentes provincias y distritos del departamento

de Huánuco, que se ubica entre los más pobres ocupando ubicaciones del grupo I y II. Según el Censo de Población y Vivienda del 2007, el departamento de Huánuco, registra una incidencia de extrema pobreza de 31.7% y una tasa de desnutrición crónica de 39%, con serias carencias de la población donde no se han ejecutado proyectos productivos del Estado. Sin embargo entre el periodo 2007 – 2015 presenta una mejora significativa de la reducción de la desnutrición crónica en menores de 05 años del 49.4% a 24.2% (Ministerio de Economía y Finanzas – Febrero 2017).

Asimismo, el distrito de Santa María del Valle registra una población total proyectada para el 2016, de 20,617 habitantes (93% rural y 7% urbano), con una incidencia de pobreza del 84.6% (2009) y extrema pobreza del 59% de la población que mayoritariamente se encuentra en la zona rural. (Perú: Cifras de Pobreza e indicadores según Distrito. INEI 2015), una tasa de desnutrición crónica de niños y niñas menores de 05 años de 29.6% (2013), niveles de analfabetismo alto y escolaridad baja, pero que en los últimos años ha mejorado sus indicadores sociales y su nivel económico por constituirse entre una de las zonas de mayor inversión pública en el campo social principalmente, pero aún es evidente la necesidad de mejorar la calidad de vida de las familias rurales.

Los proyectos ejecutados han estado orientados a las infraestructuras para cubrir las necesidades básicas insatisfechas y muy escasa inversión se concentra en gestión de proyectos productivos generadores de más ingresos, mejor nivel de consumo y capitalización.

Claro está, que este marcado crecimiento económico que registró nuestro país, pone en evidencia la existencia de fondos públicos y privados para financiar iniciativas que se enmarquen en solucionar problemas sociales y contribuir al bienestar general de las personas. En este marco, desde el Estado con el

Sistema Nacional de Inversión Pública – SNIP y hoy con el INVIERTE.PE Perú (y cambios en otros sistemas administrativos), así como con el Presupuesto por Resultados, se busca optimizar el uso de recursos públicos y mejorar la calidad del gasto, es decir que se asignen, que se ejecuten y se evalúe su uso en función de los cambios específicos que se deben alcanzar para mejorar el bienestar de la población; lo que exige un cambio en la forma de gestionar los proyectos públicos.

Todo este contexto, reconfigura un escenario complejo para la gestión de proyectos productivos públicos y privados, ya que genera la aparición de factores, que pueden terminar definiendo la forma como gestionar el proyecto y desvirtuando el objetivo de Cambiar la Vida de la Gente.

Esta problemática motiva a investigar la repercusión de la gestión de los proyectos en el bienestar general; bajo la modalidad cualitativa y a partir de allí alcanzar sugerencias para mejorar la gestión de proyectos productivos desde el sector público y privado, para incrementar las posibilidades de incidir en el bienestar general de las familias rurales del distrito de Santa María del Valle y que los actores cumplan su responsabilidad social.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la repercusión de la gestión de proyectos productivos públicos y privados en el bienestar general de las familias en el distrito de Santa María del Valle?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuáles son las diferencias de la repercusión en el bienestar general de las familias de la gestión de proyectos productivos públicos y

privados en el distrito de Santa María del Valle?

- ¿Cuáles son las diferencias en la implementación de las fases de la gestión de proyectos productivos públicos y privados en el distrito de Santa María del Valle?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Determinar la repercusión de la gestión de proyectos productivos públicos y privados en el bienestar general de las familias en el distrito de Santa María del Valle

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer las diferencias de la repercusión en el bienestar general de las familias según la gestión de proyectos productivos públicos y privados en el distrito de Santa María del Valle.
- Establecer las diferencias en la implementación de las fases de la gestión de proyectos productivos, públicos y privados en el distrito de Santa María del Valle.

1.4 HIPOTESIS

1.4.1 Hipótesis General

La gestión de proyectos productivos públicos y privados tiene repercusión el bienestar general de las familias en el distrito de Santa María del Valle.

1.4.2 Hipótesis Específicas

- Existen diferencias en la repercusión del bienestar general de las familias según la gestión de proyectos productivos públicos y

privados en el distrito de Santa María del Valle.

- Existen diferencias en la implementación de las fases de planificación, ejecución - , seguimiento y la evaluación de impacto de la gestión de proyectos productivos públicos y privados del distrito de Santa María del Valle.

1.5 VARIABLES

- Bienestar General de las familias
- Gestión de proyectos productivos.

MATRIZ DE VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES

Variable	Definición Conceptual	Dimensión	Indicador
Bienestar General de las familias rurales	Mejora del nivel de pobreza de la familia del distrito de Santa María del Valle	Social y económico	Nivel de Ingreso familiar
			Nivel de Consumo Familiar
			Ganancia de Tiempo para la familia.
			Nivel de Cohesión Familiar
			Mejora del entorno de la vivienda
			Nivel de satisfacción de los integrantes de la familia.
			Grado de comunicación familiar (Esposos, entre padres e hijos)
			Grado de motivación familiar para el emprendimiento.
Gestión de proyectos productivos público y privados	Actividades, procesos, componentes, objetivos y finalidad de la gestión de proyectos productivos públicos y privados	Proyectos productivos públicos y privados	Nivel de participación de la población en la formulación de los proyectos
			Tiempo de ejecución de los proyectos
			Nivel de participación de la población en la ejecución de los proyectos
			Nivel de transparencia presupuestal de los proyectos
			Nivel de seguimiento y monitoreo de los proyectos
			Nivel de participación de la población en el seguimiento y monitoreo de proyectos.
			Nivel de impacto de los proyectos

1.6 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Los proyectos son implementados por el Estado, por el sector privado y por las Organizaciones No Gubernamentales de Desarrollo, siempre con el

propósito de generar cambios en una realidad. Para ello se moviliza recursos (humanos, físicos, financieros, etc), tanto de parte de los ejecutores como de los receptores, apelando a despertar la responsabilidad de las personas para ser parte del cambio. Esta movilización de recursos se da en diferentes escenarios que finalmente determinan el éxito o fracaso del proyecto.

Generalmente los proyectos son formulados teniendo como “derrotero” la mejora de la vida de las personas y de acuerdo a ello se define la forma de articular y combinar las actividades y recursos para lograr cambios previos que conducen a un logro mayor, que se refleja en las mejores condiciones de vida. Es decir, todo proyecto debe tener consecuencias en el bienestar general de las personas, en la forma de vivir, en el entorno familiar, en las relaciones de los integrantes, etc.

Sin embargo, en el proceso de implementación mucha veces esta situación se ve “entorpecida” por la aparición de otros factores, que si bien no aparecen a última hora, están casi siempre presente, pero en el diseño generalmente no son analizados con rigurosidad y finalmente terminan definiendo la forma como gestionar el proyecto, perdiendo así la esencia para lo cual fueron formulados, la de Cambiar la Vida de la Gente.

Entre los principales factores tenemos: (1) La procedencia de los fondos (del Estado, Privado o Exterior), (2) Los procedimientos definidos por la unidad ejecutora (público o privado), (3) Las actitudes y comportamientos de los participantes y (4) Los cambios e intenciones políticas de los ejecutores.

Hoy en día en el que la tendencia de las intervenciones debe mantener una orientación que busca garantizar el ambiente necesario para que las personas y los grupos humanos puedan desarrollar sus potencialidades y así llevar una vida creativa y productiva conforme con sus necesidades e

intereses, la gestión de los proyectos deben contribuir a ello.

De allí la necesidad de analizar las forma de gestionar los proyectos de parte del Estado y de organizaciones privadas, con la finalidad de conocer con mayor profundidad (en las diferentes fases) cuales son los factores que explican y determinan la repercusión en el bienestar general de las familias de un determinado territorio, tomando como referencia los proyectos productivos, ya que inciden en aspectos claves que contribuyen al bienestar de las familias rurales.

Este trabajo de investigación constituirá un esfuerzo teórico, metodológico y comunicacional de gran valor práctico para los Productores Agropecuarios del distrito de Santa María del Valle y sus anexos, especialmente para el área rural en tanto herramienta de operador de la política pública social, fortalecimiento de capacidades en gestión de proyectos productivos y el bienestar de la sociedad rural; pues se presentará un conjunto estructurado de resultados a partir del análisis cualitativo, así como una propuesta estratégica de gestión que permitirá a la comunidad asociativa mejorar los procesos de planificación, ejecución, seguimiento y monitoreo; y la evaluación de impacto que mide la satisfacción de solución de necesidades en crisis, establecer nuevos parámetros de gestión productiva y aumentar la satisfacción de necesidades sociales relacionados con la pobreza de las personas.

1.7 VIABILIDAD

La viabilidad de la presente investigación se explica por lo siguiente:

Interés y desempeño institucional

La temática abordada es de interés institucional por el actual conocimiento de los procesos de gestión de los proyectos productivos.

Accesibilidad

El ámbito de estudio es escenario de intervención de instituciones públicas y privadas que ejecutan proyectos productivos. Asimismo existe acceso y acercamiento a los actores involucrados en la implementación de los mismos.

Metodológica

Existen guías metodológicas difundidas por el Ministerio de Economía y Finanzas que orientan el proceso de gestión de los proyectos y complementadas con las guías de la CEPAL, el Banco Interamericano de Desarrollo, la Corporación Andina de Fomento y otros autores del sector privado.

Económica – Financiera

Se cuenta con los recursos financieros que demanda la investigación.

1.8 LIMITACIONES

La tesis se circunscribe a la experiencia y aceptación de los involucrados en los proyectos, participación de las autoridades y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Santa María del Valle, el Gobierno Regional de Huánuco, la ONG Islas de Paz y la Confederación Nacional Agraria- CNA.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

Internacional

Margarita Manosalvas Vaca (2009) En su libro “Entre la tradición y el mercado” llega a la siguiente conclusión: En la asociación APICA asociación de 15 miembros mujeres después de recibir capacitación en varios cursos internacionales sobre gestión de proyectos productivos han mejorado sus niveles de ingreso como consecuencia del entrenamiento internacional en técnicas de administración, su sistema de comercialización se ha incrementado y en un 60% proviene de la asociación, en un 40% de productores independientes. De las 3600 tarrinas que produce, unas 1200 provienen de sus propios apiarios, es decir que apenas 2400 hectáreas provienen de los asociados, lo que significa que la mejora de la gestión influye positivamente en el crecimiento de la producción y el aspecto económico.

Nacional

Ministerio de Economía y Finanzas (2015) en su publicación “Memoria de la inversión pública” señala lo siguiente: La inversión pública es un factor clave para el crecimiento económico con inclusión y para el desarrollo sostenible del país. En el Perú, el ente rector del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) es el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), a través de la Dirección General de Inversión Pública. En vísperas de cumplir 15 años, el SNIP muestra

algunos resultados destacables, como una ejecución récord de S/. 32,278 millones, que significa el 80% de ejecución del presupuesto de inversiones, también récord histórico y alrededor del 6,4% del PBI, el más alto en los últimos 32 años de historia del país. Este esfuerzo institucional para contribuir al cierre de brechas de servicios públicos para la mejora de los indicadores sociales y de competitividad se demuestra también con esta Memoria SNIP, que consolida y detalla la información relevante del desempeño de la inversión pública en el país.

De acuerdo con una investigación del Fondo Monetario Internacional (FMI) publicada en el año 2011, el Perú se encuentra ubicado en los primeros seis lugares de un total de 71 países evaluados, según un índice de eficiencia de la gestión de la inversión pública. En el citado ranking, países como Sudáfrica, Brasil, Colombia, Túnez y Tailandia comparten con el Perú las primeras seis posiciones. El índice mide la calidad y eficiencia del proceso de gestión de la inversión pública en los países en vías de desarrollo en relación con el análisis y calificación de cuatro etapas claves del proceso: (i) evaluación ex ante, (ii) inversión pública conectada al ciclo presupuestal, (iii) capacidad de ejecución y (iv) evaluación ex post. Según la publicación del FMI, el análisis de cada una de estas etapas refleja la calidad del entorno institucional en el que se toman las decisiones de inversión pública en un país.

Carlos Eduardo Aramburu (2013) en su publicación “Políticas sociales: ¿Dónde estamos y que falta?” concluye en lo siguiente: El gobierno actual se define como el de la inclusión social. Como ocurre con conceptos complejos que devienen en lugares comunes, este se usa y comprende de múltiples formas. Conviene por tanto precisarlo. La inclusión social se entiende como la posibilidad de las personas de participar en la vida económica, política, social

y cultural de una sociedad. Para ello se requiere proteger, desarrollar y fortalecer sus capacidades. El compromiso con los derechos individuales y sociales obliga a los Estados a proveer los bienes y servicios que hagan ello posible. Los servicios sociales básicos (salud y educación) deben mantener una perspectiva universal por estar basados en derechos básicos y asegurar la mejor calidad y la mayor cobertura para todos los que decidan usarlos. Por el contrario, los programas específicos dirigidos a combatir la pobreza (programas nutricionales, de transferencias condicionadas, empleo temporal, etc.) deben focalizarse solo en los más pobres, evitando las filtraciones en aras de maximizar los recursos limitados. La sub cobertura es un problema para ambos tipos de programas, pero la filtración concierne mayormente a los programas focalizados.

Ministerio de Economía y Finanzas (2013). En su documento “El boom de la inversión pública en el Perú: ¿existe la maldición de los recursos naturales” concluye lo siguiente: En los últimos 10 años el Perú ha duplicado los recursos fiscales disponibles para la inversión pública, pasando del 3.0% al 6.0%. Esto es consecuencia, por un lado, del boom de las exportaciones mineras, que coincidió con una coyuntura excepcional de los precios internacionales de dichos minerales y, por otro, de un manejo cauto de las finanzas fiscales. La literatura económica, sin embargo, ha identificado que en países pequeños y abiertos esta abundancia de recursos fiscales, asociada a la explotación de sus productos naturales, puede constituirse en una maldición, en tanto existe evidencia empírica en relación a que los países más ricos en recursos naturales tienen un peor desempeño que los más pobres en ellos.

Este documento explorará si en el Perú existe evidencia de la maldición de los recursos naturales (resource curse) y propondrá recomendaciones de política

orientadas a mejorar el impacto de la inversión pública en el país. Para ello se analizarán la eficacia en la asignación así como la efectividad en la ejecución de la inversión pública en el Perú en los tres niveles de gobierno (Nacional, Regional y Local) y su relación con la evolución de algunos indicadores de bienestar de la población.

Instituto Apoyo (2000), en la Sexta Evaluación ExPost del FONCODES Evaluación de Impacto y Sostenibilidad, entre otros resultados, en relación a los nueve proyectos de mejoramiento de pequeños sistemas de riego financiados por FONCODES, estudiados en Ancash, Cusco y Piura, concluye que son exitosos en términos generales porque:

- ✓ Han beneficiado a familias rurales en situación de pobreza, las obras de infraestructura de riego se encuentran generalmente en buen estado y funcionando para los fines que fueron construidas y,
- ✓ Las obras han permitido incorporar 312 has de tierras eriazas al área bajo riego de seis de los proyectos.
- ✓ Se ha regularizado el riego, minimizando pérdidas de agua e incrementando en forma inmediata y en proporción aceptable los rendimientos de los principales cultivos.
- ✓ Los proyectos de riego estudiados tienen algunas debilidades que pueden afectar su sostenibilidad.
- ✓ Las limitaciones en tecnología agrícola que tienen los beneficiarios, le impiden enfrentar adecuadamente procesos de empobrecimiento de los suelos, aumento de plagas, etc.
- ✓ Los comités de regantes existentes en 8 de los 9 proyectos, con diferencias entre estos, tienen fortalezas en lo que se refiere a coordinación de la distribución del agua de riego y el mantenimiento de las obras en cuanto a

limpiezas y reparaciones de las mismas, pero tienen debilidades en la gestión de los propios comités, como falta de planes, cierta apatía para la búsqueda de asistencia técnica, no uso de registros de información sobre el sistema de riego y la producción agrícola de los usuarios.

- ✓ Los procesos de ejecución de las obras se han desarrollado generalmente con normalidad, con retrasos de hasta 33 % en el tiempo previsto, proporción comprensible en este tipo de obras. Algunas limitaciones se presentaron en 2 de los proyectos, por demoras en los desembolsos por parte de FONCODES, atrasos en entrega de materiales por los proveedores en un caso, incumplimiento parcial del aporte comunal de mano de obra no calificada en otro caso y agotamiento de los fondos presupuestados que obligaron a acortar la longitud de un canal, en otro caso.
- ✓ Las municipalidades distritales han colaborado en varios proyectos como promotoras y en el funcionamiento posterior de la organización de regantes. Por su cercanía a los beneficiarios de los proyectos, pueden ser aliados importantes a tener en cuenta en otros

Polan Franbalt Ferró Gonzales (Junio – 2015), en su estudio ***“Participación de la población en la elaboración de proyectos de inversión pública: Un análisis según el grado de ruralidad para las provincias de Puno y el Collao, 2012 – Perú”***, que se desarrolló con el objetivo realizar un análisis del proceso de participación de la población en la elaboración de Proyectos de Inversión Pública relevando las diferencias de acuerdo al grado de ruralidad de la población, entre otras conclusiones arriba a lo siguiente:

- ✓ La participación de los beneficiarios en la elaboración de un PIP es fundamental en las etapas de la identificación y formulación, sin dejar de lado el nacimiento de la identificación, se requiere una interacción fluyente en el

diagnóstico de la situación actual afectada por un problema social, también es fundamental la participación y la interacción de los beneficiarios en la identificación de las causas y efectos del problema que se desea solucionar, puesto que son únicamente estos actores los que poseen información relevante de tal situación. Una vez lograda la atención en la entidad encargada de realizar la planificación del PIP, la población simplemente deja la identificación del PIP en manos del proyectista, haciendo que el PIP sea planificado desde el centro de decisión y conocimiento a partir de ámbitos políticos y técnicos de la intervención, lo que convierte a las intervenciones en dirigidas.

- ✓ Es fundamental implementar un sistema que verifique el cumplimiento de talleres participativos en la elaboración de PIP's para poder hacer uso efectivo de la técnica de lluvia de ideas recomendada por el SNIP y Ortegón (2005), con el fin de elaborar un adecuado árbol de problemas, por lo que las matrices formuladas en el presente trabajo pueden ser referencias de análisis de la participación e interacción de los actores relevantes en el proceso de intervención social, en especial de los receptores de la intervención.
- ✓ Es necesario el fortalecimiento del trabajo con la población con mayor grado de ruralidad para lograr mejorar los procesos de elaboración de los PIP's, esto mediante una mejor capacitación (sensibilización) en temas de participación y educación acorde a las características de la elaboración de un PIP, además de la normatividad del SNIP. Todo esto debe estar incluido en el plan de trabajo de la elaboración del PIP.
- ✓ El fortalecimiento de la participación de los receptores de la intervención conseguirá una elaboración adecuada del perfil de un PIP, cuyo logro final

será mejorar el proceso de desarrollo local, regional y nacional, tanto en áreas urbanas como rurales.

Regional

Islas de Paz (2016), en la evaluación final de los programas de desarrollo de Molino y Santa María del Valle, en el departamento de Huánuco, entre otras, concluye en lo siguiente:

- ✓ El proyecto de la crianza mejorada de cuyes, trabajó exclusivamente con mujeres y tuvo que introducir metodologías que permitan que dentro de las familias no existan problemas (la visita de asesores conjunta de hombres y mujeres). 100 mujeres aceptaron entrar en el proyecto llegando a invertir en la construcción de sus galpones, siembra de pastos (en algunos casos con riego tecnificado) y llevar adelante la crianza mejorada de los cuyes a partir del plantel entregado por el Programa; la mayoría incorporo este nuevo rubro dentro de su estrategia económica, unas productoras como una más de las actividades económicas importantes de las familias (son las que continúan invirtiendo en este rubro) y otras productoras solamente como una actividad complementaria. En ambos casos, las innovaciones tecnológicas introducidas, permitió a las productoras incrementar sus ingresos y otorgarles una mejor posición dentro de su hogar. Los resultados observados han permitido que productoras que no estuvieron en el Programa entren en procesos de réplica. Llama la atención que varias de las productoras que han tecnificado la cría de cuyes, continúen criando pocos cuyes criollos en su cocina porque son los preferidos para la cocina.
- ✓ Aunque no hubo un enfoque de género en el proceso de implementación de los proyectos, los resultados obtenidos, muestran, que en el proyecto de cuyes se logró empoderar a la mujer no solamente en su comunidad sino

también al interior de la familia porque le permitió incrementar su capacidad de contribuir a la economía familiar. En el caso del proyecto de ovinos, si hubo algún tipo de empoderamiento este no es visible y seguramente ha sido reducido por prácticas machistas al interior de los núcleos familiares. Queda por saber, si las mujeres que no lograron ampliar su capacidad productiva enfrentaron obstáculos dentro de su familia.

Islas de Paz (2015), en el “**Diagnóstico de Desigualdades de Género y Medición de Impacto en el distrito de Santa María del Valle – Huánuco**”, en relación a la comunicación familiar concluye:

- ✓ Los niños y las niñas perciben falta de comunicación con las personas mayores de su entorno familiar más cercano
- ✓ En los/as adultos/as, la comunicación y el diálogo, se ha convertido en una manera de mediar las tensiones intrafamiliares, lo que no quiere decir que sea un mecanismo de distribución igualitaria de poder.
- ✓ Las familias tienen establecidas relaciones de apego, autoridad y compromiso emocional, en el sentido que la familia mayor (abuelos, abuelas), son la institución de mayor prestigio y de nivel de decisión sobre las familias menores (hijos casados, hijas casadas), quienes recurren a ellos/as pidiendo consejo y apoyo.
- ✓ Las mujeres desarrollan de manera implícita y explícita, el rol reproductivo y los varones el productivo, lo que tiene relación con la “naturalización” de los roles, visible en todo momento, inclusive respecto a las expectativas que tienen tanto las mujeres como los hombres.

2.2. BASES TEORICAS

Las variables, gestión de proyectos productivos y el bienestar general de las familias, requieren de bases teóricas que los relacionen y que permitan un

mejor entendimiento. Estas teorías están relacionadas con: (1) El bienestar, (2) La gestión de proyectos y (3) La participación de la población, las mismas que se complementan con la teoría de las políticas públicas, la teoría del cambio y las normativas de la gestión de proyectos públicos en el Perú.

2.2.1 Teoría del Bienestar

El bienestar es definido como el grado en que una persona juzga globalmente su vida en términos favorables e indica la manera en que la persona evalúa la vida, con la inclusión de la satisfacción personal, la ausencia de síntomas depresivos y las experiencias positivas. El bienestar puede experimentar variaciones circunstanciales en función de los efectos predominantes personales, sociales y culturales.

Históricamente, el bienestar se asocia a estados emocionales positivos; pero el bienestar es un constructo mucho más amplio que la simple estabilidad de estados emocionales positivos a lo largo del tiempo. Es una dimensión evaluativa, que vincula la valoración que cada persona hace de acuerdo con el estilo de vida. Ryyf considera que el bienestar no es ausencia de malestar o de trastorno psicológico; por el contrario tiene otros componentes como la autorrealización, el significado vital, ciclo vital y el funcionamiento mental óptimo. De igual manera, otros autores relacionan, el bienestar psicológico con variables como la personalidad, la calidad de las interacciones sociales, las relaciones familiares positivas y la autoestima.

Las teorías del bienestar desde el óptimo de Pareto¹, hasta las versiones actuales de la Economía de la Felicidad², en las que

¹ Millar y Meiner (1989), Pareto señala que “Cualquier cambio de situación afectaría a una economía sin perjudicar a otra, es decir si aumenta la utilidad de un individuo, sin que disminuya la utilidad del otro, aumenta el bienestar de los individuos.

² Estudia el efecto de las fluctuaciones macroeconómicas en la felicidad de las personas y en la que trabajan conjuntamente sociólogos, psicólogos, economistas y otros científicos sociales.

usualmente se examinan variables como por ejemplo, nivel de ingreso, desigualdad, condiciones laborales, estado y acceso a la salud, situación de pareja, tipo de familia y vida social y afectiva, entre otros, en la literatura se pueden agrupar en 03 grupos:

1. **Teorías Utilitaristas:** que postulan como elemento primordial la satisfacción de necesidades o placer, es decir entienden el Bienestar como la satisfacción de preferencias, entre ellas sobresale la Economía del Bienestar que sostiene que una redistribución de los ingresos entre individuos, genera por consiguiente el aumento del bienestar.
2. **Teorías Objetivas:** que afirman que los bienes, mercancías o recursos que controla una persona son lo más importante, es decir entienden el Bienestar como resultado de los estados mentales. Consideran el abordaje teórico del enfoque de necesidades humanas, donde el objetivo de los esfuerzos a favor del desarrollo es proporcionar a todos los seres humanos la oportunidad de vivir una vida plena, a través de pleno desarrollo físico, mental y social.
3. **Teorías de la Condición de la Persona,** que denominan al Bienestar “ampliamente definido”, es decir no limitado a la concepción economicista del término, ya que hacen referencia a aspectos como capacidades, oportunidades y otros elementos que no son posibles de cuantificar. Es decir entienden el bienestar como una lista de bienes, como integridad corporal, salud, ingreso, emociones, etc. Consideran el abordaje teórico del Enfoque de capacidades.

En esta orientación, Amartya Sen se propone evaluar y valorar el

bienestar y la obtención de la libertad de una persona. Sostiene que lo más importante en el individuo no es el nivel de los ingresos, los bienes o recursos que posee o accede, ni tampoco la satisfacción básicas, si no lo que consigue realizar con lo que tiene, es decir aquello que lograr hacer o ser realmente. En otras palabras, es un enfoque de bienestar en términos de la habilidad de una persona para hacer actos valiosos.

El término “Bienestar” debe relacionarse con aspectos como las capacidades, las oportunidades, las ventajas y otros elementos no cuantificables que hacen referencia a la calidad de vida de las personas.

2.2.2 Teoría de la Gestión de los proyectos

Los proyectos, se inician con la idea de hacer algo, cuando se cree tener la solución de un problema, la forma de satisfacer una necesidad insatisfecha o mal satisfecho o para aprovechar un recurso existente no aprovechado o una oportunidad. Un proyecto es la planificación de un conjunto de actividades que están programadas y que buscan alcanzar a los objetivos específicos con un presupuesto y en un tiempo.

La **gestión de proyectos** también conocida como **gerencia, administración o dirección de proyectos**, es una disciplina que sirve para guiar e integrar los procesos necesarios para **iniciar, planificar, ejecutar, controlar, cerrar y evaluar** con el fin de culminar todo el trabajo requerido para desarrollar un proyecto y cumplir con el alcance estipulado dentro de los límites de tiempo y presupuesto definidos.

La gestión de proyectos a través de la historia se inició en el campo empresarial, que paulatinamente fue incursionando en el aparato gubernamental para mejorar la eficacia de la asignación de recursos de en las intervenciones. Esto quiere decir que los proyectos pueden ser impulsados por el Estado, por el sector privado y por la Cooperación Internacional, estos últimos más vinculados a proyectos de desarrollo.

Actualmente dentro del contexto de la gestión para resultados en el desarrollo, cuyo objetivo consiste en brindar recursos financieros, instrumentos técnicos y conocimientos para implementar iniciativas tendientes a lograr una cadena de resultados exitosos, la gestión de proyectos es una de las competencias claves. Por un lado, permite asegurar que los proyectos seleccionados mantengan su contribución a los objetivos estratégicos de los países y las entidades financiadoras del proyecto; por el otro, posibilita evaluar que los resultados esperados se hayan definido a partir de una priorización adecuada: primero, se determinan los resultados y, luego, la combinación de recursos para lograrlos.

A partir de lo anterior, resulta evidente que en la gestión de proyectos es necesario definir los resultados en los cuales se debe enfocar toda la operación de desarrollo. Los “resultados” se basan en indicadores de desempeño y evaluaciones; se considera un resultado exitoso aquel que ha sido bien planificado y ha ocurrido según lo programado en la planificación estratégica, la planificación participativa y la planificación operativa.

Considerando los elementos anteriores, sobre todo la planificación como un proceso participativo, es claro que los resultados tienen que ser acordados por los interesados del proyecto y, en particular, por los beneficiarios finales. Si los resultados esperados no satisfacen las necesidades y expectativas de los beneficiarios finales, no serán exitosos aunque hayan sido cumplidos de acuerdo con lo planificado. Esto quiere decir que la gestión de proyectos no puede darse sin participación, se gestionan proyectos con la gente para la gente.

Otro elemento para tener en cuenta en el momento de definir los resultados en este contexto es que estos generen un impacto sostenible, lo cual da lugar a la formación de la cadena de resultados. De esta manera, un proceso estará causalmente relacionado con sus predecesores y dependientes.

Existen varios conceptos y definiciones sobre la gestión de proyectos y para fines de la investigación profundizaremos en los aportes de Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Enfoque del Marco Lógico y el Método Zopp.

Según el BID, la gestión de proyectos de desarrollo se define como el uso de una combinación de herramientas y técnicas derivadas de buenas prácticas y estándares internacionales para asegurar el logro de los objetivos específicos (resultado, producto o servicio) del proyecto dentro del tiempo (cronograma) y el costo. En este marco, un proyecto para ser exitoso, tiene que completar exitosamente cada fase del ciclo del proyecto: Inicio, Planificación, Implementación, Monitoreo y Control y Cierre.

La gestión de proyectos desde el enfoque integrado del Marco Lógico,

se concibe como un ciclo con cuatro fases: Identificación Formulación, Ejecución, Seguimiento y Evaluación.

El enfoque del Marco Lógico, fue creado en 1969, a solicitud de USAID, por los arquitectos León J. Rosemberg y Lawrence D. Posner, integrantes de PCI (Practical Concepts Incorporated). El propósito era brindar una alternativa que posibilitara una mejor administración del diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Es una metodología, un instrumento metodológico y técnico que se emplea principalmente en la etapa de diseño de un proyecto. Se emplea también como instrumento para mejorar la planificación, vigilancia y evaluación de la fase de ejecución y/o implementación de un proyecto.

Asimismo, la metodología ZOPP (sigla de la denominación alemana «Zielorientierte Projektplanung»), fue desarrollada por la Agencia de Cooperación Alemana (GTZ hoy GIZ) y es utilizado principalmente para la formulación de proyectos de Cooperación Internacional.

El método ZOPP, es una herramienta útil para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos, principalmente en su etapa de formulación por las siguientes razones:

- ✓ Contribuye al diseño de un sistema de objetivos jerárquico y coherente que toma en cuenta los problemas priorizados que se quiere resolver.
- ✓ Aporta un formato para llegar a acuerdos precisos acerca de los objetivos e indicadores del proyecto entre las agencias de financiamiento y las unidades ejecutoras.
- ✓ Suministra información para preparar el plan operativo y los cambios producidos en el proyecto.

- ✓ Incorpora supuestos que están fuera del proyecto que permitirá tomar las medidas necesarias para que no afecten su ejecución.
- ✓ Proporciona una estructura para expresar en un solo cuadro la consistencia de un perfil con sus principales componentes (bienes o servicios) o resultados.
- ✓ Identifica las actividades clave que servirán de medios necesarios para garantizar el logro de los resultados y objetivos del proyecto.
- ✓ Contribuye a elaborar indicadores para el monitoreo y evaluación (impacto) del proyecto.

Sin embargo, podemos decir que en la gestión de proyectos en los últimos años, la Metodología de Marco Lógico (MML), ha tenido una amplia acogida entre los planificadores y administradores, que se debe en gran medida a sus virtudes y ventajas sobre otras herramientas con similares propósitos.

Según la procedencia de fondos, los proyectos se clasifican en: Proyectos Públicos y Privados. Los proyectos de inversión pública se orientan fundamentalmente a eliminar o atenuar fallas de mercado (provisión de bienes públicos y bienes privados que generan importantes externalidades) y a implementar políticas redistributivas y/o de alivio a la pobreza. Desde el punto de vista privado, un proyecto es la formalización de una idea de negocio que busca una solución inteligente a un problema. Asimismo, es importante tener en cuenta que existen Organizaciones No Gubernamentales que ejecutan proyectos que no tienen carácter público ni privado per se, están más en el campo del desarrollo rural o social, canalizando recursos

principalmente de la Cooperación Internacional, pero que son implementados en articulación con el Estado.

Según la óptica de evaluación de proyectos, los proyectos pueden ser:

- Proyectos que generan bienes específicos o de mercado: son bienes con consumo divisible, este consumo es generalmente voluntario y proporciona satisfacción solo para el consumidor, a menudo implica la destrucción del bien. Ejemplos: los alimentos y ropa que todos empleamos en el diario vivir. El valor y la utilidad de estos bienes se reflejan a través de su precio, en base a esto se puede ver si el mercado acepta o no al bien, con lo cual podremos determinar el nivel de producción del mismo. Por estas características los interesados en estos tipos de proyectos pertenecen al sector privado.
- Proyectos que generan bienes públicos: estos bienes por el contrario al anterior punto, no son divisibles y lo que es más importante, el consumo por un individuo de la sociedad no impide que otro lo pueda consumir al mismo tiempo, estos son servicios más que bienes. Ejemplos: seguridad nacional, alcantarillada, plantas de tratamiento de aguas negras. El hecho de no ser divisible por cada consumidor, hace muy difícil su medición, tendiendo a subestimar los beneficios, de tal manera que, si existiese un mercado, el precio de estos bienes estaría muy cerca de cero; y no sería estímulo para realizar esta producción. Por tanto es el sector público quien genera estos bienes.
- Proyectos que generan bienes semi-públicos: tiene características de los otros dos proyectos, es divisible, sin embargo el consumo

por individuo de la sociedad no impide que otro lo pueda consumir al mismo tiempo, por otra parte su valor se refleja en el precio. Un ejemplo claro sería la educación escolar donde el consumidor directo (el alumno), es perfectamente identificable, luego es posible identificar vía precio, parte de los beneficios de su mejor educación.

Los proyectos también se clasifican en productivos y no productivos:

a) Según el tipo de bienes y/o servicios que genera: · Proyectos que generan bienes y/o servicios de consumo final, Proyectos que generan bienes intermedios y Proyectos que generan bienes de capital.

b) Según los sectores productivos:

- Proyectos agropecuarios: abarcan todo el campo de la producción animal y vegetal.
- Proyectos industriales: relacionados con la actividad manufacturera y con la parte extractiva y el procesamiento de los productos de la pesca, agricultura y actividad pecuaria.
- Proyectos de infraestructura económica: incluye los proyectos de unidades productivas que proporcionan a la actividad económica, ciertos insumos, bienes o servicios, de utilidad general, pueden ser energía eléctrica, transporte y comunicaciones.

Las fases que comprende el ciclo de proyectos, se sintetiza en los siguientes:

a) Fase Planificación: Primera aproximación al proyecto, que incluye el análisis de la participación, de los problemas, de los objetivos y

de las alternativas, así como la elaboración, expresadas globalmente en objetivos, resultados y actividades. Incorpora la formulación donde se determina todos los aspectos detallados de un proyecto, que además de la información recogida en la identificación, debe incluir al menos, los indicadores del logro de los objetivos y resultados, las fuentes de verificación de esos indicadores, los factores externos al proyecto que le pueden afectar, los estudios de viabilidad económica, social, medioambiental, etc., los cronogramas y los presupuestos, los riesgos e incertidumbres

- b) Fase de Ejecución - Seguimiento. Es la fase que incorpora la ejecución y seguimiento del proyecto. La ejecución es la realización del proyecto con el fin de alcanzar paulatinamente los resultados especificados en el documento de formulación y con ello el objetivo esperado. Paralelamente a la ejecución se lleva a cabo el seguimiento, que es el estudio y la valoración del proyecto que compara el trabajo realizado frente al planificado, y en el caso de que haya diferencias importantes, aplicar medidas correctivas, bien en el procedimiento de ejecución o bien en la formulación del proyecto.
- c) Fase de evaluación de resultados y de impacto (ex post): La evaluación consiste en hacer una apreciación sobre un proyecto acabado y en funcionamiento. Se trata de determinar la pertinencia de los objetivos y su grado de realización, la eficiencia en cuanto al desarrollo, la eficacia, el impacto y la viabilidad. Una evaluación debe propiciar informaciones creíbles y útiles, que

permitan mejorar de forma progresiva la gestión de los proyectos. Por eso se evalúa en todas las fases del ciclo del proyecto los mismos elementos clave, que permanecen constantes en el tiempo. La evaluación de resultados mide tanto los resultados a corto plazo como los resultados a largo plazo de los proyectos. Ejemplo, en un programa para fortalecer la respuesta del sector salud en casos de violencia contra las mujeres, un resultado de corto plazo puede ser el uso de protocolos y procedimientos estandarizados por parte de los profesionales en un centro de salud. Un resultado a largo plazo puede ser la integración de esas políticas en todo el sector y el sistema de salud. Es importante establecer claramente desde el principio de un proyecto o intervención, cuáles son los objetivos y resultados esperados e identificar qué cambios específicos se espera y para qué población en particular.

La evaluación de impacto mide la diferencia entre lo que pasó habiendo implementado el proyecto y lo que hubiera pasado sin él. Responde a la pregunta, “¿Cuánto del cambio observado en la población meta (si lo hubo) ocurrió debido al programa o la intervención?”. Para este nivel de evaluación se necesitan diseños de investigación rigurosos. Es el tipo de evaluación más compleja e intensiva; incorpora métodos como la selección aleatoria, grupos de control y de comparación.

Estos métodos sirven para: Establecer vínculos causales, o relaciones, entre las actividades que se llevan a cabo y los resultados deseados. Identificar y aislar todo factor externo que

pueda influir en el resultado deseado. El impacto de las evaluaciones puede considerarse “el estándar dorado” para el monitoreo y la evaluación, su medición puede representar un desafío y puede no ser viable por muchas razones, entre ellas: Requieren un importante volumen de recursos y tiempo, que muchas organizaciones pueden no tener y para hacerlo adecuadamente, también necesitan que la recolección de datos siga una metodología estadística específica, a lo largo de un período de tiempo, desde una variedad de grupos de control y de intervención, que puede ser difícil para algunos grupos.

2.2.3 Teoría de la Participación

A nivel de las bases teóricas de la participación, este término se usa en diversos escenarios y sentidos, que van desde la intervención activa de las personas a nivel local, a fin de garantizar la continuidad de las mismas, hasta potenciar la capacidad política de quienes no están en condiciones de articular sus intereses. Es decir, es concebida como una acción individual o colectiva de la ciudadanía, que de manera autónoma y mediante diversas modalidades puede intervenir en los asuntos públicos, en los procesos de decisión, ejecución, seguimiento y evaluación, y en la gestión gubernamental en torno al desarrollo integral, y en la búsqueda de soluciones a problemas que afectan sus condiciones de vida, iniciativas y propuestas sociales.

En este marco, la participación es a la vez un proceso y el resultado de ese proceso. Como proceso, los individuos y las comunidades deben estar involucrados en las decisiones que afectan sus vidas. Como resultado, consiste en lograr individuos y comunidades capacitadas

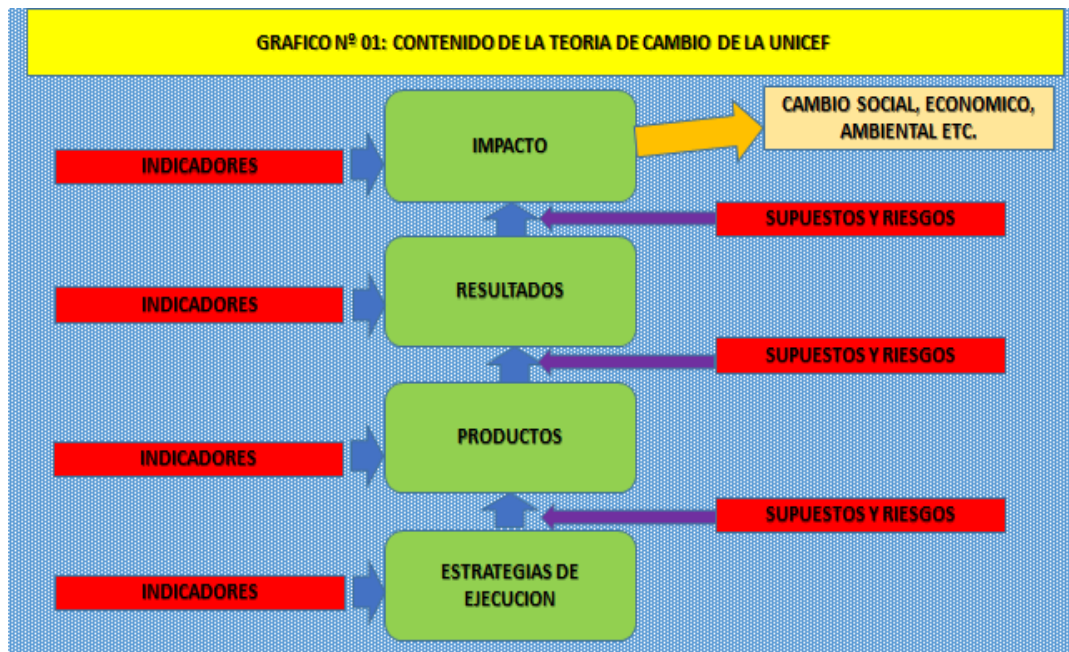
para desenvolverse con mayor autonomía y estabilidad.

Se considera oportuno enfatizar la importancia de que los proyectos de desarrollo hagan un análisis participativo de la realidad sobre la que van a trabajar como un primer paso que nazca de las necesidades sentidas y priorizadas por las comunidades, las instituciones o las personas beneficiarias, que impulse una identificación concertada y oportuna, así como que ayude a establecer una planificación que favorezca la ejecución de los proyectos, de modo que contribuyan más eficazmente a la mejora de las condiciones de vida de la población.

En síntesis, la teoría de la participación, refleja una transformación en la manera de encarar el desarrollo, es decir las iniciativas de desarrollo tienen mayor probabilidad de alcanzar sus objetivos si las personas afectadas y beneficiadas por las mismas, participan en la identificación, diseño, ejecución y evaluación de dichas iniciativas.

2.2.4 Teoría de cambio

Para **Patricia Rogers (UNICEF, La teoría de Cambio, 2014. Pags. 4-8)** La «teoría del cambio» explica cómo se entiende que las actividades produzcan una serie de resultados que contribuyen a lograr los impactos finales previstos. Puede elaborarse para cualquier nivel de intervención, ya se trate de un acontecimiento, un proyecto, un programa, una política, una estrategia o una organización. Es posible desarrollar una teoría del cambio, cuando los objetivos y las actividades de una intervención pueden identificarse y planificarse pormenorizadamente de antemano, o cuando tal intervención se adapta a problemas nuevos y a las decisiones de los asociados y otros interesados.



Fuente: Fondo de la Naciones Unidas para la Infancia - UNICEF

En ocasiones, el término denomina de manera genérica a cualquier versión del proceso; por ejemplo, a una cadena de resultados con una serie de cuadros de insumos vinculados a productos, resultados e impactos (véase el **Gráfico N° 01**), o a un marco lógico que expone la misma información en una matriz.

También se emplea para referirse a representaciones específicas, en particular a aquellas que describen en mayor detalle los distintos planos del cambio, sus agentes y vías causales en la sociedad. A veces, esas representaciones muestran los factores contextuales que impulsan u obstaculizan el cambio, así como los supuestos en que este se fundamenta (condiciones necesarias para que funcione, pero que escapan al control de los ejecutores). Esta síntesis aborda el concepto de la teoría de cambio en el sentido más amplio del término, aunque reconoce que existen definiciones más restrictivas. Puede emplearse una teoría de cambio en la planificación estratégica, programática o de políticas con el propósito de determinar cuál es la situación actual (en términos de necesidades y oportunidades), qué situación se pretende

alcanzar y qué hay que hacer para efectuar la transición entre una y otra. De ese modo, se trazan metas más realistas, se aclaran las responsabilidades y se acuerda una visión común sobre las estrategias que deben aplicarse para lograr las metas.

La teoría del cambio es un pilar fundamental de las evaluaciones de impacto y debería emplearse, de una u otra forma, en todas ellas. Resulta especialmente útil cuando las conclusiones de una evaluación del impacto llevada a cabo en un determinado lugar se pretenden aplicar en otro emplazamiento. Al planificar una evaluación de impacto y elaborar los términos de referencia, debería revisarse toda teoría del cambio existente sobre el programa o la política correspondiente, a fin de comprobar su idoneidad, exhaustividad y exactitud, y modificarse si fuera necesario. Esa labor de revisión debe tener continuidad a lo largo de la evaluación si la propia intervención o el entendimiento de su funcionamiento real o teórico cambian.

Finalmente podemos sintetizar que toda teoría del cambio ha de partir de un análisis certero de la situación. Para ello es preciso identificar el problema a que la intervención hace frente; sus causas y consecuencias; y las oportunidades, tales como las sinergias con otras iniciativas o los recursos disponibles que pueden aprovecharse o fortalecerse. Incluso cuando la teoría del cambio se desarrolla o revisa en profundidad en una fase avanzada de ejecución, es importante examinar la situación que propició la intervención y comprobar que ésta intenta resolver el problema correcto. El paso siguiente consiste en aclarar a qué aspectos del problema hará frente la intervención y formular expresamente los resultados e impactos que se persiguen.

Una vez que se alcanza un acuerdo sobre la situación en curso y aquella que la intervención trata de generar, llega el momento de desarrollar una teoría que explique cómo se va a pasar de la situación presente a la deseada. Esa teoría ha de constar de dos partes: una teoría sobre cómo se producirá el cambio (por ejemplo, mediante la disuasión) y otra sobre el modo en que la intervención lo desencadenará (por ejemplo, al señalar ciertas deficiencias en la prestación de servicios a través de la publicación de las conclusiones de una serie de encuestas de disponibilidad). Vemos que los proyectos o gestión de proyectos plasman algunas teorías sobre cómo se producirá el cambio y la posible contribución de la intervención a fin de desencadenarlo. Cadena que resulta de la relación de la sociedad con los actores que operan (Gobierno subnacional representante del Estado y organizaciones de la sociedad civil que operan como apoyo y enmarcado en sus respectivos objetivos).

2.2.5 Teoría de Políticas públicas

El análisis de las políticas públicas no es en sí mismo un fenómeno completamente nuevo. Mucho antes de que se convirtiera en una rama específica y cada vez más desarrollada de la ciencia política, estudios concretos, aquí y allá, se habían interesado en los «productos» de la acción pública. Sin embargo, este interés tropezaba con un doble límite: por una parte, el subdesarrollo de los instrumentos y los métodos de análisis e investigación; y por otra, la estrechez de las intervenciones públicas que, hasta el siglo XIX, se reducían principalmente a los sectores ligados al Estado: policía, seguridad interna y externa, diplomacia, defensa, expansión militar y colonial. Las políticas que

pueden aparecer, con la perspectiva del tiempo, como los embriones de políticas sociales (sostén de los precios alimentarios, ley sobre la pobreza, asilos, etc.) están motivadas en gran medida por razones de orden público. Igualmente, si el nacimiento del Estado providencia también ha tenido en parte como objetivo refrenar a las «clases peligrosas», el desarrollo fantástico de las políticas estatales responde a causalidades más numerosas y complejas que el análisis de las políticas públicas ha procurado dilucidar. ¿Cómo explicar la explosión del intervencionismo estatal? ¿Por qué y cómo se pasó del Estado regulador y policial al Estado comerciante, productor y redistribuidor? Durante mucho tiempo la ciencia política, disciplina a decir verdad aún balbuceante, apenas se ha asomado al problema, tan preocupada estaba por analizar y comprender mejor los fenómenos políticos en su acepción restringida: elecciones, partidos, parlamentos, gobiernos. Los escasos intentos interpretativos uniendo la ideología al sentido común, establecían un lazo de causalidad muchas veces vago entre, por ejemplo, la mayoría en el poder y las políticas públicas perseguidas. No es que tal aserción fuera falsa, pero se consideraba de antemano como verdad absoluta, más que demostrada o apoyada con argumentos. Una de las raras políticas públicas locales que ha sido objeto de atención al comienzo del siglo XIX en Francia, el intervencionismo económico calificado de «socialismo municipal», no ha sido nunca seriamente estudiada por ella misma. No se sabe casi nada de las acciones ejecutadas por los ayuntamientos de izquierda en tanto que políticas propias y originales. Sólo se ha recordado el intento de traducir la ideología en actos o el obstáculo jurisprudencial establecido por el

Consejo de Estado a partir de 1930. En esta interpretación ya que en esa época no se puede hablar seriamente de investigación ni de análisis aparece, indiscutible, una suerte de progreso lineal: las políticas son productos de políticos que deciden, cuya ideología o cuyas afiliaciones partidistas se derivan a su vez de la opción de los electores, a gobierno de izquierda, políticas de izquierda a gobierno de derecha, políticas de derecha. Una versión mucho más elaborada y compleja de esta interpretación, conforme al esquema democrático representativo, fue adelantada en los Estados Unidos por Key en su análisis de la política en el seno de los estados norteamericanos (Key, 1956). El tipo de políticas seguidas y las variaciones constatadas estaban ligadas a las características del sistema político del Estado, a las distorsiones en la representación, al grado de competencia entre partidos y al nivel de participación electoral. «La verdad desnuda escribe Key a propósito de la abstención es que los políticos y los administradores no están de ninguna manera obligados a tener en cuenta las clases y los grupos de ciudadanos que no votan» (Key, 1956, p. 517). En este tipo de interpretación, la calidad, las deficiencias o el tenor de las políticas se relacionan con la capacidad del sistema para tener en cuenta y responder a las necesidades de los ciudadanos. Y esta responsabilidad depende de las condiciones políticas electorales y de partido en las que se desarrolla el proceso gubernamental. Este tipo de análisis fue ampliamente aceptado por la ciencia política debido a su armonía con las orientaciones centrales de la disciplina. Además, el interés de Key no era prioritariamente el estudio de las políticas públicas, sino del sistema político, la política.

Las políticas no se tomaban en cuenta más que como variables dependientes de la política. En cuanto a los especialistas de las ciencias políticas naciente en la década de 1950, sus preocupaciones no eran en absoluto de orden teórico. Sus métodos eran, ante todo, empíricos y sus objetivos, prácticos: ayudar a quienes decidían. En la actualidad las políticas públicas son los orientadores de las acciones específicas que deben ser operacionalizadas en planes estratégicos, programas de desarrollo y proyectos en sus diversas clasificaciones: productivos, saneamiento, reducción de pobreza, derechos, fortalecimiento de capacidades, etc. siendo necesario para ello desarrollar acciones integrales y específicas para dar cierta compatibilidad a las acciones, tal como se observa el **gráfico N° 02**.



2.2.6 Ley N° 27293 - LEY DEL SISTEMA NACIONAL DE INVERSIÓN PÚBLICA (SNIP)

Establece que las entidades públicas encargadas de ejecutar proyectos de inversión pública, deben aplicar una serie de principios, procesos,

metodologías y normas técnicas que permitan optimizar el uso de los recursos públicos.

El SNIP busca optimizar el uso de los recursos públicos destinados a la inversión, con el fin de que su uso tenga un mayor impacto en el desarrollo económico del país.

Los Proyectos de Inversión Pública se sujetan a las siguientes fases:

- a. **Preinversión:** Comprende la elaboración del perfil, del estudio de prefactibilidad y del estudio de factibilidad.
- b. **Inversión:** Comprende la elaboración del expediente técnico detallado y la ejecución del proyecto.
- c. **Postinversión:** Comprende los procesos de control y evaluación ex post.

Conforman el SNIP:

- a) Las Unidades Formuladoras – UF.- Son cualquier órgano o dependencia de las entidades (previamente registradas en el banco de proyectos).

Sus principales funciones están relacionadas con la elaboración de los estudios de preinversión y el registro de información en el banco de proyectos.

- b) Las Unidades Ejecutoras – UE.- Son cualquier órgano o dependencia de las entidades, con capacidad para ejecutar los proyectos de inversión pública de acuerdo a la normatividad presupuestal vigente. No requieren su inscripción en el Banco de Proyectos.

Entre sus principales funciones están: (1) Son los responsables de la elaboración de los estudios definitivos y expedientes técnicos.

(2) Ejecutar los proyectos viables, (3) Observan el cumplimiento de los parámetros aprobados en la pre inversión (costos, cronograma, metas) y (4) Son responsables de la evaluación ex – post.

- c) Las Oficinas de Programación de Inversiones – OPI.- Son los órganos técnicos del SNIP en cada sector, Gobierno Regional o Gobierno Local.

Sus funciones principales son: (1) Evalúan y aprueban los estudios de pre inversión. (2) Proponen metodologías y parámetros de evaluación, (3) Capacitan a las Unidades Formuladoras, (4) realizan el seguimiento de los proyectos y (5) Declaran la viabilidad cuando tienen facultades delegadas.

- d) Los Órganos Resolutivos.- Son las máximas autoridades ejecutivas en cada sector, Gobierno Regional o Gobierno Local.

Gobierno Nacional ----- Máxima autoridad del sector (Ministro)

Gobierno Regional ----- Presidentes Regionales

Gobierno Local ----- Alcalde

Sus principales funciones son: (1) en el caso de los sectores, aprueban los lineamientos de política en las cuales deben enmarcarse los proyectos. (2) Pueden delegar las facultades que hayan recibido su sector, Gobierno regional o Gobierno Local, para la evaluación de los proyectos de su responsabilidad. (3) Autorizan la ejecución de los proyectos viables. Esta autorización se entiende ya realizada por los proyectos aprobados en el Presupuesto Institucional de Apertura.

- e) La Dirección General de Programación Multianual (DGPM) del Sector Público.- Dirección perteneciente al Ministerio de

Economía y Finanzas, que es la máxima autoridad técnico normativa del SNIP.

En resumen, las principales funciones en el SNIP son:

- ✓ Formular el PIP – UF.
- ✓ Evaluar el PIP – OPI
- ✓ Declarar la viabilidad del PIP – DGPM
- ✓ Priorizar y autorizar la ejecución del PIP – Órgano Resolutivo.
- ✓ Ejecutar el PIP – UE.

2.2.7 Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones INVIERTE.PE

El nuevo sistema nació mediante el Decreto Legislativo N° 1252 el 01 de diciembre de 2016, y entró en vigencia desde el 15 de febrero del año 2017.

El **INVIERTE.PE** facilitará

- ✓ Inversión pública inteligente para cerrar brechas sociales
- ✓ Procesos más ágiles y formulación de proyectos más simple
- ✓ Seguimiento en tiempo real y evaluación para acelerar con calidad
- ✓ Ministerios, gobiernos regionales y gobiernos locales trabajaremos juntos en una sola dirección para impulsar el crecimiento del país.

Con este Sistema, el Ministerio de Economía y Finanzas apunta a ser un socio estratégico de los ministerios, gobiernos regionales y gobiernos locales en su desafío por transformar económica y socialmente los territorios bajo su administración, mediante la selección e implementación de carteras estratégicas de proyectos de inversión pública de alto impacto, con mayor agilidad y apostando por la

simplificación, con el fin de mejorar la calidad de vida de la población, en igualdad de oportunidades.

El Ciclo de Inversión tiene las fases siguientes:

- a) Programación Multianual:** Comprende la elaboración del diagnóstico de la situación de las brechas de infraestructura o de acceso a servicios públicos y la definición de los objetivos a alcanzarse respecto a dichas brechas, mediante el establecimiento de metas de producto específicas, así como los indicadores de resultado en un horizonte mínimo de 3 años, en el marco de los planes sectoriales nacionales. Comprende además, los planes de desarrollo concertado regionales y locales y constituye el marco de referencia orientador de la formulación presupuestaria anual de las inversiones. Incluye a los proyectos de inversión a ser ejecutados mediante asociaciones público privadas cofinanciadas. Esta fase se realiza a través de un proceso de coordinación y articulación interinstitucional e intergubernamental que toma en cuenta los recursos de inversión proyectados en el Marco Macroeconómico Multianual, estando dicho proceso a cargo de los Sectores, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales. Los sectores lideran, en los tres niveles de gobierno, sus objetivos, metas e indicadores. Cada Sector, Gobierno Regional o Gobierno Local, determinará las brechas, así como sus criterios de priorización, en el marco de la política sectorial.
- b) Formulación y Evaluación:** Comprende la formulación del proyecto, de aquellas propuestas de inversión consideradas en la programación multianual, y la evaluación respectiva sobre la

pertinencia de su ejecución, debiendo considerarse los recursos para la operación y mantenimiento del proyecto y las formas de financiamiento. La formulación se realiza a través de una ficha técnica y solo en caso de proyectos que tengan alta complejidad, se requerirá el nivel de estudio que sustente la concepción técnica y el dimensionamiento del proyecto. En esta fase, las entidades registran y aprueban las inversiones en el Banco de Inversiones.

- c) **Ejecución:** Comprende la elaboración del expediente técnico o equivalente y la ejecución física y financiera respectiva. El seguimiento de la inversión se realiza a través del Sistema de Seguimiento de Inversiones, herramienta del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones que vincula el Banco de Inversiones con el Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-SP) y similares aplicativos informáticos.
- d) **Funcionamiento:** Comprende la operación y mantenimiento de los activos generados con la ejecución de la inversión pública y la provisión de los servicios implementados con dicha inversión. En esta etapa, las inversiones pueden ser objeto de evaluaciones ex post, con el fin de obtener lecciones aprendidas que permitan mejoras en futuras inversiones.

Las inversiones, comprende a los proyectos de inversión y a las inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación.

El Proyecto de inversión: Corresponde a intervenciones temporales que se financian, total o parcialmente, con recursos públicos, destinadas a la formación de capital físico, humano, natural,

institucional e/o intelectual que tenga como propósito crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción de bienes y/o servicios que el Estado tenga responsabilidad de brindar o de garantizar su prestación.

El Proyecto de inversión estándar: Es aquel proyecto que se caracteriza por tener un diseño homogéneo del proceso de producción del servicio público, que lo hace susceptible de ser replicable o repetible.

Las Inversiones de optimización: Corresponden a las siguientes intervenciones temporales: a) Adquisición de terrenos que se deriven de una planificación de la ampliación de la oferta de servicios públicos priorizados en el PMI. Debe cumplir con los requisitos establecidos en las normas técnicas aplicables para la construcción y ampliación de infraestructura pública; b) Inversiones correspondientes al resultado de una optimización de la oferta (entendiéndose por ella a la infraestructura, los equipos y otros factores productivos que definen la capacidad de producción) existente de un servicio público priorizado en el PMI, de acuerdo a los criterios que se establezcan en las Directivas e instrumentos metodológicos que emita la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones.

Las Inversiones de ampliación marginal: Son intervenciones temporales que incrementan el activo no financiero de una entidad pública, que no modifican sustancialmente su capacidad de producción de servicios o que de hacerlo, no superan el 20% de

dicha capacidad en proyectos de inversión estándar, según los parámetros definidos por el Sector.

Las Inversiones de reposición: Son intervenciones temporales destinadas al reemplazo de activos existentes que forman parte de una unidad productora de bienes y/o servicios públicos, cuya vida útil estimada o efectiva, ha culminado y que no implican ampliación de capacidad para la provisión de servicios.

Las Inversiones de rehabilitación: Son intervenciones temporales que tienen por finalidad la reparación o renovación total o parcial de instalaciones, componente de sistemas, equipamiento y/o elementos constructivos para volverlos al estado o estimación original, sin alterar el uso, y que no implican ampliación de capacidad para la provisión de servicios.

Las inversiones de optimización, de ampliación marginal, de reposición y de rehabilitación no constituyen un proyecto de inversión. Para dichas inversiones, el registro se realizará de forma agregada y simplificada en la programación multianual y únicamente podrá asignarse recursos e iniciarse la fase de Ejecución de las inversiones consideradas correspondientemente.

Los órganos del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones son:

La Dirección General de Programación Multianual de Inversiones del Ministerio de Economía y Finanzas, así como los Órganos Resolutivos, las Oficinas de Programación Multianual de Inversiones, las Unidades Formuladoras y las Unidades Ejecutoras de Inversiones del Sector, Gobierno Regional o Gobierno Local.

La Dirección General de Programación Multianual de Inversiones, es el ente rector del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y en su calidad de más alta autoridad técnico normativa administra el Banco de Inversiones; dicta los procedimientos y los lineamientos para la programación multianual de inversiones y el ciclo de inversión, supervisando su calidad; elabora el Programa Multianual de Inversiones del Estado; aprueba las metodologías generales teniendo en cuenta el nivel de complejidad de los proyectos; brinda capacitación y asistencia técnica a las entidades sujetas al Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones y emite opinión vinculante exclusiva y excluyente sobre la aplicación del ciclo de inversión y sus disposiciones, en relación a los temas de su competencia.

Los Sectores elaboran y aprueban las metodologías específicas de acuerdo a sus competencias. Para el caso de las inversiones a ser financiadas con recursos provenientes de operaciones de endeudamiento público mayores a un (01) año, que cuenten con aval o garantía del Estado, el Ministerio de Economía y Finanzas dará la conformidad respectiva para su consideración en el Programa Multianual de Inversiones que corresponda.

El Ministro o la más alta autoridad ejecutiva del Sector, Gobierno Regional o Gobierno Local, en su calidad de Órgano Resolutivo, presenta al Ministerio de Economía y Finanzas el Programa Multianual de Inversiones Sectorial, Regional o Local según corresponda, antes del 30 de marzo de cada año, y lo aprueba conforme a los procedimientos del Sistema Nacional de

Programación Multianual y Gestión de Inversiones. En caso de modificaciones al referido Programa Multianual de Inversiones Sectorial, Regional o Local, se seguirá el mismo procedimiento establecido para su aprobación.

Las Oficinas de Programación Multianual de Inversiones del Sector, Gobierno Regional o Gobierno Local tienen a su cargo la fase de Programación Multianual del Ciclo de Inversiones; verifican que la inversión se enmarque en el Programa Multianual de Inversiones; realizan el seguimiento de las metas e indicadores previstos en el Programa Multianual de Inversiones y monitorean el avance de la ejecución de los proyectos de inversión.

Las Unidades Formuladoras acreditadas del Sector, Gobierno Regional o Gobierno Local para la fase de Formulación y Evaluación son responsables de aplicar los contenidos, las metodologías y los parámetros de formulación; elaborar las fichas técnicas y los estudios de preinversión requeridos teniendo en cuenta los objetivos, metas e indicadores previstos en la fase de Programación Multianual y de su aprobación o viabilidad, cuando corresponda.

El Responsable de la Oficina de Programación Multianual de Inversiones y de la Unidad Formuladora, deberá tener el perfil profesional establecido por la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones.

Las Unidades Ejecutoras de Inversiones son los órganos responsables de la ejecución de las inversiones y se sujetan al diseño de las inversiones aprobado en el Banco de Inversiones. En el caso de los proyectos a ser ejecutados mediante asociaciones

público privadas cofinanciadas, el planteamiento técnico contenido en los estudios de preinversión es referencial y se sujetan a lo establecido en la normatividad del Sistema Nacional de Promoción de Inversión Privada.

2.3 DEFINICIONES CONCEPTUALES

Gestión: Conjunto de acciones, mediante las cuales se da cumplimiento a un proceso.

Gestión de proyectos: es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requisitos del mismo.

Gestión Participativa : Es la capacidad de planificar, obtener y asumir decisiones con la participación de los actores involucrados, respecto al uso de recursos humanos, naturales, financieros, administrativos, organizativos y tecnológicos, con eficacia y eficiencia, para el logro de los objetivos y fines, sin afectar el medio ambiente.

Gestión de proyectos Productivos : Parte de las políticas públicas como consecuencia de la resolución de problemas públicos con recursos del Estado y de organizaciones del sector privado implementando tareas, actividades, planes, programas que implica lograr finalidades de largo alcance.

Proyecto de Desarrollo: Son hipótesis de acción que a partir de determinados enfoques buscan cambiar o modificar una situación como

problema, y a través de las cuales se intenta beneficiar a determinados sectores sociales rurales y/o urbanos.

Proyecto de Inversión: Es un conjunto de actividades destinadas a la producción de bienes y servicios o aumentar la capacidad o la productividad de los medios existentes, con el fin de obtener en un periodo futuro, mayores beneficios que los que se obtienen actualmente con los recursos a emplearse

Ciclo de un Proyecto: Secuencia temporal de las diversas actividades agrupadas por fases o etapas en el desarrollo o implementación de un proyecto.

El bienestar: Es el sentir de una persona al ver satisfechas todas sus necesidades en materia fisiológica y psicológica en el presente, para lograr su autorealización y actuar con libertad, el cual posibilitará aprovechar las ventajas y oportunidades en la vida; así, como contar con perspectivas alentadoras que le sustenten su proyecto de vida, los anhelos a futuro y la posibilidad de poderlo realizar en el inmediato, corto y mediano plazo.

Pobreza Monetaria: se refiere a la insuficiencia del gasto per cápita respecto al valor de la Línea de Pobreza (LP) o monto mínimo necesario para satisfacer las necesidades alimentarias y no alimentarias. La pobreza monetaria se caracteriza por no considerar las otras dimensiones no monetarias de la pobreza, como por ejemplo: necesidades básicas insatisfechas, desnutrición, exclusión social, etc.

Eficacia: Grado en que se alcanzan los objetivos de proyecto en la población objetivo en un periodo determinado, independientemente de los costos que ello implique.

Eficiencia: Minimización de los costos de los insumos o maximización de los productos del proyecto.

Marco Lógico: Es una metodología de diseño de proyectos, nos permite elaborar de manera coherente y articulada un perfil de componentes centrales que configuran la propuesta y que son ubicadas en una matriz de cinco columnas y cuatro filas.

Formulación: Son actividades o conjunto de actividades cuya implementación es en menor tiempo.

Ejecución: Puesta en operación los componentes seleccionados en la fase de formulación contenidas o resumidas en el marco lógico. Implementación de los recursos en las tareas, actividades con sus respectivos costos para que funcione el proyecto y participe los actores principales.

Monitoreo: Es una función que busca conocer cómo se está realizando las actividades y tareas definidas en la planificación operativa, y si se está cumpliendo con las metas diseñadas en los plazos previstos y con los recursos asignados.

Evaluación de Impacto. Esta permite determinar la magnitud de los efectos del programa y de qué modo los mecanismos generaran dichos cambios. Además, se analiza cómo los resultados de estas evaluaciones son un elemento fundamental de los análisis costo-beneficio y costo-efectividad, ampliamente utilizados en evaluación de proyectos.

Diseño: Forma de algo.

Evaluación Participativa: Evaluación en que participa la población afectada por el proyecto. La evaluación participativa tiene que ser entendida como un proceso de aprendizaje, tanto por el personal del proyecto como por los miembros de la comunidad.

Enfoque de género: Es una herramienta de trabajo, una categoría de análisis que permite identificar los diferentes roles y tareas que desarrollan hombres y mujeres en una sociedad, en una comunidad, en un proyecto, oficina, etc.

Género: - Es el conjunto de características psicológicas, sociales, culturales que la sociedad asigna diferencialmente a hombres y mujeres. Estas características no las traemos desde que nacemos, no son biológicas.

Gobierno Regional: Son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, constituyendo, para su administración económica y financiera, un Pliego Presupuestal.

Municipalidad: Es el órgano de gobierno local que emana de la voluntad la popular. Su misión es promover el desarrollo humano de modo activo, motivador y convocante. Representa a la población de su jurisdicción y expresa sus necesidades, aspiraciones y formas propias de actuación.

Municipio : Es el espacio territorial demarcado por ley del congreso dentro del cual tienen residencia los vecinos y sus organizaciones; asimismo las entidades públicas y privadas, empresas, organizaciones sociales de diversa naturaleza y actividad que en su ámbito se desarrollan. Forman parte también del municipio los recursos naturales, monumentos arqueológicos e históricos que se ubican dentro de su ámbito.

Organización no gubernamental (ONG): es cualquier grupo no lucrativo de ciudadanos voluntarios, que está organizada a nivel local, nacional o internacional, con tareas orientadas y dirigidas por personas con un interés común.

Proyecto Social: Es aquel que tiene el objetivo de modificar las condiciones de vida de las personas.

Participación Ciudadana: Accionar de los actores excluidos y marginados, para lograr sus objetivos. Es el ejercicio de la Democracia.

Proceso Participativo: Es el conjunto de acciones conducentes al desarrollo y formulación de instrumentos de gestión para el desarrollo

regional y local que incluye la participación de la población, en el proceso de toma de decisiones, como elemento primordial.

Planificación: Es aquel proceso por el que realizamos cálculos y previsiones sobre una situación actual, insatisfactoria y que queremos cambiar, en un tiempo determinado.

Planificación de proyectos: forma parte de la gestión de proyectos, la cual se vale de cronogramas tales como diagramas de Gantt para planear y subsecuentemente informar del progreso dentro del entorno del proyecto. Es el proceso para cuantificar el tiempo y recursos que un proyecto costará.

Presupuesto Participativo: Es un espacio de concertación para el cual las autoridades electas de los gobiernos regionales y de los gobiernos locales, así como las organizaciones de la población, debidamente representadas, definen en conjunto, a través de una serie de mecanismos de análisis y toma de decisiones, cada uno desde su ámbito, y de acuerdo a las decisiones adoptadas en cada uno de las fases previstas para la realización del presupuesto participativo; cómo y a qué se van a orientar los recursos que se disponen a nivel regional y local, especialmente aquellos para gastos de inversión, teniendo en cuenta, la visión de desarrollo distrital, provincial, regional y nacional considerados en sus planes de desarrollo concertados, los objetivos establecidos en sus planes estratégicos institucionales, así como la priorización de proyectos buscando la mayor rentabilidad social; debiéndose reflejar además, de manera concreta y efectiva, los

compromisos y aportes de la propia población y de los diferentes organismos públicos y privados presentes en el proceso.

2.4. BASES EPISTÉMICOS

Las bases epistémicas de la gestión de proyectos productivos es consecuencia de las políticas públicas que se vienen implementando desde 1930 a razón de la gran crisis económicas que ha generado crisis de bienestar, social y económica vulnerando derechos ciudadanos. Se han seleccionado políticas ortodoxas y heterodoxas, o denominadas también liberales, populistas o dependientes del Estado. Hay una vinculación directa entre pobreza y crisis económica. Generalmente por Políticas Públicas se han entendido los programas que un gobierno, cualquiera que sea, desarrolla en función de un problema o situación determinada y las Políticas Públicas son las acciones de gobierno, emitidas por éste, que buscan cómo dar respuestas a las diversas demandas de la sociedad, como señala Chandler y Plano, se pueden entender como uso estratégico de recursos para aliviar los problemas nacionales.

El estudio de las Políticas Públicas como bien plantea Pallares (la cual es una visión anticuada para otros autores), debe realizarse, plantearse bajo tres cuestiones: “*Qué políticas* desarrolla el Estado en los diferentes ámbitos de su actividad, *cómo se elaboran y desarrollan* y *cómo se evalúan y cambian*”. “Analizar *Qué* hacen los gobiernos, *Cómo* y *Por qué* lo hacen y *Qué Efecto* produce.” Estas sencillas preguntas nos pueden servir como una sencilla guía para ir analizando una Política Pública, sin aún entrar en terminología económica o política compleja. Las Políticas Públicas se pueden entender como el ámbito privilegiado de realización del “pacto” entre

Estado y sociedad. Un nuevo papel del Estado, en el sentido de hacerlo más ágil y organizador. Aquí podemos rescatar el sentido de la participación entre estos dos actores, pero el objetivo final de beneficio a la sociedad es como lo veremos más adelante un punto que muchas veces queda olvidado, de aquí el fracaso de muchas Políticas Públicas.

Cabe resaltar que no todo es asunto público y de lo público no todo se convierte en política y, actualmente asuntos públicos están siendo atendidos solamente y únicamente por el gobierno. Las Políticas Públicas son “el conjunto de actividades de las instituciones de gobierno, actuando directamente o a través de agentes, y que van dirigidas a tener una influencia determinada sobre la vida de los ciudadanos”. Pallares señala: las Políticas Públicas deben ser consideradas como un “procesos decisional”, un conjunto de decisiones que se llevan a cabo a lo largo de un plazo de tiempo. Pallares, al mencionar esa persuasión sobre la población no comenta si es de índole positiva o negativa, pero podemos decir que en ocasiones el bienestar se ve cuestionado en una política restrictiva o de imposición fiscal por ejemplo, logrando ciertamente esa modificación conductual. Aunque la mayoría de las Políticas Públicas tienen un impacto directo en el bienestar de la población. Lo que genera profundo interés en el estudio de la materia que estamos tratando es al generarse una propuesta, inmediatamente surgen los actores integrantes, donde unos apoyan y otros se oponen; de esta manera surge la necesidad de negociar y realizar acuerdos. Las Políticas Públicas tienen que ver con el acceso de las personas a bienes y servicios. Consisten, precisamente, de reglas y acciones que tienen como objetivo resolver y dar respuestas a la multiplicidad de necesidades, intereses y preferencias de grupos y personas que integran una sociedad. Esto es lo que generalmente

se conoce como “agregar demandas”, de forma tal que al final, las soluciones encontradas permitan que personas y grupos coexistan a pesar de sus diferencias. Generalmente se tienen instrumentos para plantear e impulsar las Políticas Públicas, dependiendo del tipo de actores que intervienen éstos, pueden variar. Para el caso del gobierno a través de sus instituciones al elaborar una propuesta se basan en los siguientes aspectos:

Las normas jurídicas. Es a través de las normas jurídicas que los poderes públicos autorizan y establecen las actividades que constituyen las políticas, y también, limitan la discrecionalidad en el actuar de los que la elaboran y ejecutan. Es decir, basarse en todo tipo de norma y ley establecida.

Los servicios de personal. Elaborar las políticas requiere infraestructura humana, organizativa y de material.

Los recursos materiales. Destacan principalmente los financieros ya que son los que suelen ser más restringidos.

La persuasión. Los ciudadanos consideran al gobierno como legítima expresión de la interpretación mayoritaria de los intereses generales de la sociedad. Es por esto, que se debe responder correctamente a las demandas sociales, ya que el gobierno como ente debe velar por los intereses de los que están bajo su tutela.

Finalmente se puede señalar que hay un gran conjunto de Políticas Públicas que en cierto momento se vuelven objeto de incidencia de las organizaciones, dado que se constituyen en potencias aliadas o declaradas amenazas al cumplimiento de sus respectivas agendas. Con esto nos referimos a los intereses que predominan en cada grupo, los cuales lógicamente no quieren verse afectados. La participación ciudadana en distintos momentos, es una de las maneras de contar con Políticas Públicas

socialmente relevantes. Más adelante haremos nuevamente mención sobre esto, a fin de que quede más explicado este punto. La construcción de alianzas con organizaciones de los sectores públicos y privado, es decir que en una Política Pública deben intervenir estos dos actores, a fin de que cada uno manifieste su postura y en momento dado puedan aportar a la propuesta. Recordemos que cuando se implemente la política, todos serán afectados de manera positiva o negativa.

Palumbo sostiene que la Política Pública casi siempre busca forzar o imposibilitar que la gente haga cosas que, de otro modo, no haría. Confirmando así, la influencia en el cambio de conducta de aquellos que le toca ajustarse a la política, de esta manera se marcan rumbos en la sociedad.

.Por lo que podremos decir, desde una perspectiva de la sociedad civil, las Políticas Públicas son relevantes, ya que constituyen uno de los instrumentos socialmente disponibles para atender las necesidades de la población. La visión que se requiere enfatizar aquí es, una de tipo instrumental haciendo hincapié que son “medio para”, la resolución de los problemas sociales. Si tenemos en mente que todo gobierno busca la solución ante los inconvenientes de la ciudadanía, de aquí traemos a colación la importancia de la gestión de proyectos.

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACION

La investigación es cualitativa y cuantitativa con variables discretas ordinales, busca el progreso científico, acrecentar los conocimientos teóricos, sin interesarse directamente en sus posibles aplicaciones o consecuencias prácticas; es más formal y persigue las generalizaciones con vistas al desarrollo de una teoría basada en principios y leyes.

3.2. DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACION

Por las informaciones captadas la investigación es no experimental - Descriptiva. Se realizó la reseña de los atributos y cualidades de la gestión de proyectos productivos en sus diferentes fases, realizadas por las instituciones públicas y privadas. Asimismo, se relaciona la gestión de proyectos productivos de las instituciones públicas y privadas con el bienestar general de las familias del distrito de Santa María del Valle.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población o Universo de Estudio

Como se mencionó anteriormente, el distrito de Santa María del Valle registra una población total proyectada para el 2016, de 20,617 habitantes (93% rural y 7% urbano), con una incidencia de pobreza del 84.6% (2009) y extrema pobreza del 59% de la población que

mayoritariamente se encuentra en la zona rural. (Perú: Cifras de Pobreza e indicadores según Distrito. INEI 2015).

Para fines de la investigación, el universo de estudio, está conformada por **3,835 familias rurales** (la población rural del distrito que alcanza 19,974 habitantes) que tienen altos niveles de pobreza porque disponen de tierras agrícolas en pequeñas parcelas y porque sus volúmenes de producción son bajos. Estas familias constituyen los actores de los proyectos productivos agropecuarios implementados en la zona, por el sector público y las organizaciones privadas para mejorar el bienestar de la familia.

3.3.2 Muestra

Se considera una muestra no probabilística, cuya selección se realizó **directamente intencional o por conveniencia**, ya que se tiene fácil accesibilidad a la información, a la zona (conocimiento pleno del distrito de Santa María del Valle) y a las instituciones que implementaron los proyectos en el ámbito de estudio.

a) Selección de la muestra

Para definir la muestra, se han aplicado criterios de inclusión y exclusión a nivel de las instituciones públicas y organizaciones privadas que implementaron proyectos productivos; tipos de proyectos productivos y de las familias que participaron en la implementación de proyectos productivos para mejorar su bienestar.

A nivel de la Instituciones Públicas y Organizaciones Privadas

De inclusión

- Instituciones públicas de los gobiernos subnacionales que implementaron proyectos productivos en el distrito de Santa María del Valle en los últimos 04 años.
- Organizaciones privadas que implementaron proyectos productivos en el distrito de Santa María del Valle en los últimos 04 años y que tienen permanencia en la zona.

De Exclusión

- Instituciones públicas de los gobiernos subnacionales que no implementaron proyectos productivos en el distrito de Santa María del Valle en los últimos 04 años.
- Organizaciones privadas que no implementaron proyectos productivos en el distrito de Santa María del Valle en los últimos 04 años y que no tienen permanencia en la zona.

A nivel de proyectos productivos

De inclusión

- Proyectos productivos implementados para potenciar la agricultura familiar en el distrito de Santa María del Valle en los últimos 04 años.

De Exclusión

- Proyectos productivos no implementados en el distrito de Santa María del Valle en los últimos 04 años, que potencian la agricultura familiar.

A nivel de familias

De inclusión

- Familias que participaron en los proyectos productivos que potencian la agricultura familiar y que fueron implementados

Instituciones públicas de los gobiernos subnacionales en el distrito de Santa María del Valle en los últimos 04 años.

- Familias que participaron en los proyectos productivos que potencian la agricultura familiar y que fueron implementadas Organizaciones privadas en el distrito de Santa María del Valle en los últimos 04 años y que tienen permanencia en la zona.

De Exclusión

- Familias que no participaron en los proyectos productivos que potencian la agricultura familiar y que fueron implementados Instituciones públicas de los gobiernos subnacionales en el distrito de Santa María del Valle en los últimos 04 años.
- Familias que no participaron en los proyectos productivos que potencian la agricultura familiar y que fueron implementadas Organizaciones privadas en el distrito de Santa María del Valle en los últimos 04 años y que tienen permanencia en la zona.

b) Tamaño de la muestra

Considerando los siguientes criterios:

- ✓ El número promedio de participantes por proyectos productivo implementados en la zona.
- ✓ El porcentaje de participantes que culminan los proyectos.

La muestra queda conformada por **96 familias**

c) Definición de la muestra

Luego de aplicar los criterios antes mencionados, la muestra queda definida de la siguiente manera:

**CUADRO N° 01
DEFINICION DE LA MUESTRA**

Institución/Organización Tipo de Proyecto	PROCOMPITE (GR)	Municipalidad	DRA	Aliados	Islas de Paz	CNA	Total
Producción de cuyes					11		11
Producción de granadilla	7				6		13
Crianza de Ovinos		17			7		24
Producción de Hortalizas						3	3
Producción de Quinua	15	4	3	2			24
Agricultura sostenible						1	1
Producción Agrícola						1	1
Producción de Chocho			5				5
Crianza de Cerdos				7			7
Producción de Maíz			4				4
Producción de Alverja			3				3
Total	22	21	15	9	24	5	96

Elaboración: Propia

Para la recopilación de la información, se seleccionaran a participantes al azar simple del total de participantes por tipo de proyecto, según institución/organización.

3.4. DEFINICION OPERATIVA DE LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

3.4.1. Encuesta

La encuesta es un conjunto de preguntas escritas utilizadas para obtener información indistintamente, para evaluar las variables según preguntas aplicadas a los agricultores que realizan actividades de producción según el tamaño de la muestra. Una encuesta agrega datos específicos a los cuestionarios, para que al finalizar pueda existir un análisis estadístico con la información obtenida y evaluar a un grupo de personas ya que las respuestas se agregan para llegar a una conclusión. La encuesta contiene 21 preguntas relacionadas con el bienestar general de las familias y la gestión de proyectos productivos en el distrito de Santa María del Valle.

3.4.2. Entrevista

Partimos del hecho de que una entrevista, es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistador obtiene información del entrevistado de forma directa. Si se generalizara una entrevista sería una conversación entre dos personas por el mero hecho de comunicarse, en cuya acción, la una obtendría información de la otra y viceversa. En tal caso, los roles de entrevistador / entrevistado irían cambiando a lo largo de la conversación. La entrevista no se considera una conversación normal, sino una conversación formal, con una intencionalidad, que lleva implícitos unos objetivos englobados en una Investigación. La investigación aplicará la entrevista estructurada con preguntas diseñadas previamente, relacionadas a las variables gestión de proyectos productivos y su influencia en el bienestar general de las familias del distrito de Santa María del Valle.

3.4.3 Análisis documental

Cómo su propio nombre indica, cuando hablamos de análisis documental nos estamos refiriendo al estudio de un documento, independientemente de su soporte (audiovisual, electrónico, papel, etc.). Estudiaremos un documento desde dos puntos de vista: Por un lado, nos fijamos en su parte externa, es decir, en el soporte documental. A esto lo llamamos análisis formal o externo. Nos ayuda a identificar un documento dentro de una colección. Por otro lado, analizamos el contenido del documento, es decir, estudiamos su mensaje y el tema sobre la que trata. A esta parte se la conoce como Análisis de Contenido o Interno. El análisis documental nos permite realizar búsquedas retrospectivas y recuperar el

documento que requerimos cuando lo necesitamos. Por lo tanto, podemos decir que el análisis documental va unido a la recuperación de Información.

La utilidad del análisis documental fue la base para formular el marco teórico de la presente investigación, la ficha bibliográfica y los otros componentes necesarios según reglamento de la Escuela de Post Grado de la UNHEVAL.

3.5. TECNICAS DE RECOJO, PROCESAMIENTO Y PRESENTACION DE DATOS

3.5.1 Instrumentos de recojo de datos

Los instrumentos de investigación a utilizados son:

- a) Ficha de cuestionario, contiene 21 preguntas relacionados a las dos variables a investigar: Bienestar general de las familias y gestión de proyectos productivos vinculados con sus respectivos indicadores y fueron aplicados a los jefes de familias de la muestra. (**Ver Anexo N° I**).

La ficha fue validada con la opinión de 03 expertos conocedores del tema, para lo cual se utilizó una ficha de validación con las escalas de Deficiente, Regular, Buena, Muy Buena, Excelente, obteniendo una valoración por expertos de 87 puntos (**Ver Anexo N° II**).

- b) Guía de entrevista, contiene 17 preguntas orientadoras relacionados a las mismas variables y se realizó a autoridades locales, funcionarios y representantes de las organizaciones privadas, Gobierno Regional, Municipalidad, Islas de Paz, etc. Asimismo se aplicó a ciudadanos productores y no productores que conocen la realidad local y de la

situación de las familias rurales, así como los procesos de una gestión de proyectos. (**Ver Anexo N° III**).

- c) Fichas de recopilación de datos, se recopilaron las informaciones de investigación: tesis, investigaciones privadas, informaciones, revistas; para confeccionar la ficha bibliográfica, los antecedentes de investigación realizadas por otros tesis y autores. La ficha de trabajo es una forma para organizar la información documental usada en los trabajos de investigación de la tesis. Se utiliza para recopilar, resumir o anotar los contenidos de las fuentes o datos utilizados en la investigación. La elaboración de fichas de investigación constituye una estrategia de recopilación de información, que sirve para identificar y relacionar ideas centrales de los diferentes textos revisados, además te sirve para presentar la información de manera clara y precisa. La elaboración de fichas es importante para la recuperación de información, pues te permite crear un banco de información que puedes consultar para la elaboración de trabajos, exposición de temas, participación en debates o conferencias. Existen varios tipos de fichas de trabajo.

3.5.2 Instrumentos de procesamiento

Para el cálculo de los indicadores se utilizó la estadística descriptiva (media, mediana, moda, desviación estándar, coeficiente de correlación simple) con instrumentos como: el Excel, el SPSS, y que fue útil para calcular gráficos e indicadores de análisis: prueba de hipótesis como la comparación de medias que son aplicadas a las investigaciones cualitativas.

3.6 COBERTURA DEL ESTUDIO:

3.6.1 Unidades de Análisis:

- ✓ Familias rurales pobres del distrito de Santa María del Valle
- ✓ Familias rurales que implementan proyectos productivos agrícolas, pecuarios.

3.6.2 Ámbito geográfico temporal.

Distrito de Santa María del Valle de la provincia y departamento de Huánuco.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados Generales

Las políticas públicas, los programas sociales, el sistema de planificación y los proyectos de desarrollo (públicos y privados) forman parte de un conjunto de procesos que permite tomar decisiones a lograr resultados o cambios generados por el sector público y privado que mejoren el bienestar de la población objetivo, estos procesos deben desarrollarse según la capacidad institucional mediante acciones que determinan la identidad de cada uno de ellos, entre las que se incluyen la definición de una clara jerarquía de resultados y un continuo monitoreo de logros definidos. Por lo tanto, el monitoreo y la evaluación del progreso así como los logros de la organización están integrados y forman parte del marco lógico del programa y del proyecto. La gestión eficiente de los procesos permitirá a los responsables asegurar la rendición de cuentas con respecto al uso de los recursos asignados, con el fin de generar resultados y productos esperados. También proporcionará una base clara para la toma de decisiones y la acumulación de lecciones aprendidas a partir de la experiencia, lo que permitirá guiar futuras intervenciones en el ámbito del desarrollo.

La gestión de proyectos productivos forma parte de la nueva gerencia social que es un campo de acción (o práctica) y de conocimientos estratégicamente enfocado en la promoción del desarrollo social. Su tarea consiste en garantizar la creación de valor público por medio de la gestión, contribuyendo a la reducción de la pobreza y la desigualdad, así como al fortalecimiento de

las capacidades institucionales y de ciudadanía. La gerencia social se apoya en aportes conceptuales y prácticos que le ofrecen simultáneamente los campos de desarrollo social, política pública y gerencia pública. Se privilegian así los enfoques y las acciones que provienen de esos ámbitos. En ellos se destacan los que fortalecen las capacidades y oportunidades de actores tradicionalmente excluidos, los procesos de formación de políticas públicas incluyentes y sostenibles y la generación de resultados e impactos de políticas y programas sociales que surgen del seno de las organizaciones. El presente resultado de la tesis tiene los objetivos de analizar los elementos que delimitan y caracterizan las experiencias del campo de la gerencia social y proponen un marco conceptual que orienta a sus acciones estratégicas en esta disciplina social que es parte de la macroeconomía local y regional.

Se destaca como elemento central de la gerencia social la creación de valor público; enfatizando la importancia de trabajar con la multiplicidad de actores que tienen intereses o se involucran en la promoción del desarrollo y se concluye que hace falta trabajar simultáneamente en acciones y objetivos de gestión programática, gestión organizacional y gestión política para alcanzar la efectividad, evidenciada por impactos en el mejoramiento de calidad de y condiciones de vida de la población. **Karen Mokate José Jorge Saavedra (2006, pag. 23).**

Por “desarrollo social” se entiende el proceso dinámico y multidimensional que conduce al mejoramiento sostenible del bienestar de los individuos, las familias, comunidades y sociedades en un contexto de justicia y equidad. Este entendimiento, por naturaleza, es ambiguo. El desarrollo tiene múltiples componentes; algunos de los cuales conllevan requisitos o dinámicas que son conflictivos o contradictorios entre sí. El gran alcance y la ambigüedad

del fenómeno de “desarrollo social” hacen que dicho fenómeno no constituye en sí mismo un objetivo ‘gerencial’. Es decir, el desarrollo social no podría ser el ‘norte’ que brinde pautas y objetivos a quienes ejercen la gerencia social. Por tanto, se vislumbra cuatro resultados del desarrollo, los que establecen los fines del ejercicio de la gerencia social en América Latina y el Caribe al comienzo del siglo XXI: Reducción de la desigualdad, Reducción de la pobreza, Fortalecimiento del estado democrático y Fortalecimiento de una ciudadanía plena, incluyente y responsable. Estos fines no son independientes entre sí, sino que se complementan y se fortalecen mutuamente.

Cabe indicar que para fines de la presente investigación, la denominación de proyectos privados, se refiere a los ejecutados por las Organizaciones No Gubernamentales y se ha determinado para visibilizar con mayor claridad la diferencia entre proyectos públicos privados.

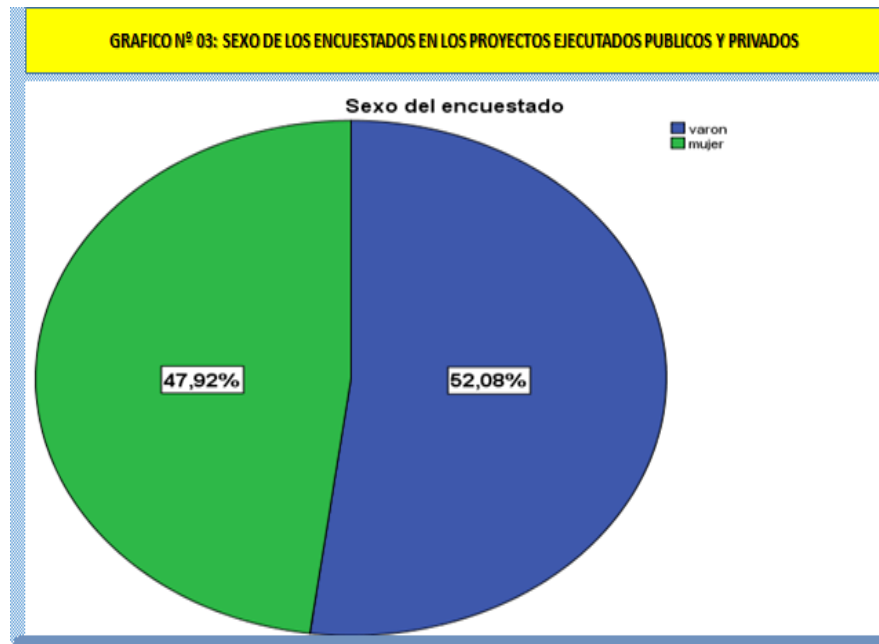
A continuación se analiza los resultados de la encuesta aplicada a los participantes de los proyectos productivos.

Según la encuesta, las informaciones generales con las que se ha trabajado son: sexo, edad, apoyo por tipo de proyecto, tipo de actividad y organización.

4.1.1 Sexo

En el **Gráfico N° 03**, se puede observar que el 47.92 % de las personas que participaron en la gestión de proyectos productivos eran mujeres y 52.08 % varones, otorgando una importancia a la igualdad de oportunidades en las diversas actividades de los proyectos, organizaciones y tipos de sectores (públicos y privados). Sin embargo aún es muy significativo la brecha en uso del tiempo de los hombres y mujeres en las actividades productivas y reproductivas. Las mujeres

emplean el 75% de su día en actividades reproductivas y el 25% en actividades productivas y comunales, mientras que los hombres emplean sólo el 10% de su día en actividades reproductivas (sobre todo cuando la mujer está enferma o se ausenta) y el 90% en actividades productivas y comunales **(Islas de Paz, 2015, pág 49)**



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Es notoria la importancia que tiene la variable género, que es el encargado de establecer en las ciencias sociales normas y leyes para una posterior relación entre individuos y seres vivos. El concepto de estas pautas también han sido modificado con diferentes intenciones, recreando malas praxis como la discriminación y el racismo; y a partir de estas se han creado historias y relatos en los que se desarrollan nuevas condiciones para definir el género. En este orden de ideas se hace hincapié en la supremacía que tiene el género masculino sobre el género femenino. Sin embargo con este resultado de la investigación se observa que el hombre ya no constituye la única

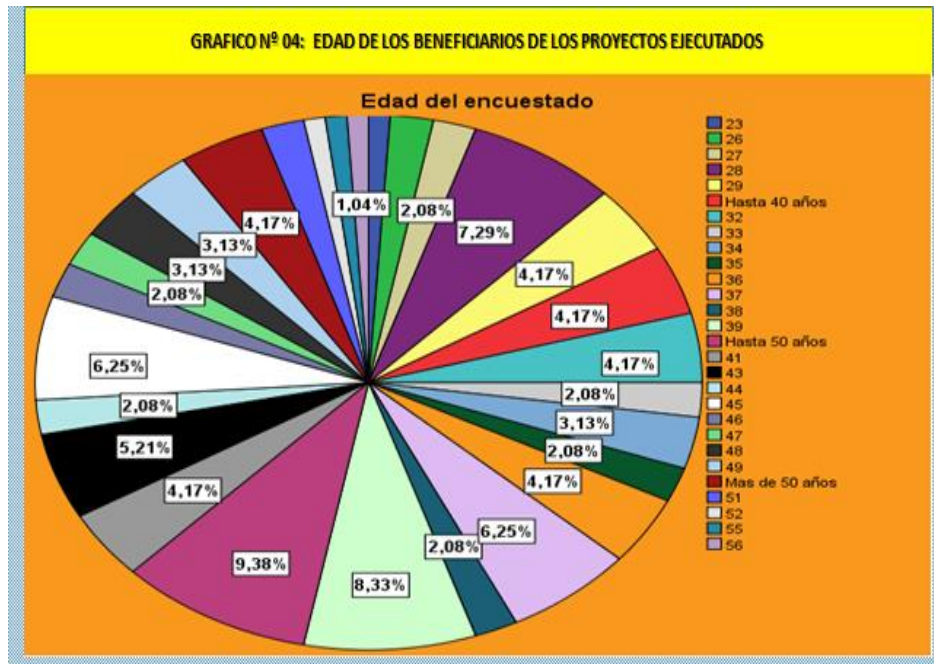
fuerza en la ejecución de proyectos productivos y en la generación de ingresos para mejorar su bienestar y lograr sus propios éxitos.

Según los profesionales consultados, hoy en día tanto las organizaciones privadas como el sector público consideran la variable género en los proyectos, pero aún es muy complicado su aplicación, todavía existe confusión para diferenciar sexo de género y en esto las ONGs han trabajado más.

4.1.2 Edad

Según el Instituto Nacional de Estadística, en el 2015, a nivel nacional, el 56% de la PEA Rural, estaba concentrada en el rango de edad de 25 a 59 años, y que a su vez representaba el 12% de la PEA nacional. Como se puede observar en el **Gráfico Nº 04**, los resultados de la encuesta, en el rango de las edades de las personas que participaron en la implementación de proyectos productivos oscila desde 23 años hasta los 56 años, lo que significa que la edad de la población objetivo no constituye una limitante para desarrollar las actividades económicas, ya que pueden desarrollarlas aprovechando su independencia como ciudadano y las oportunidades económicas.

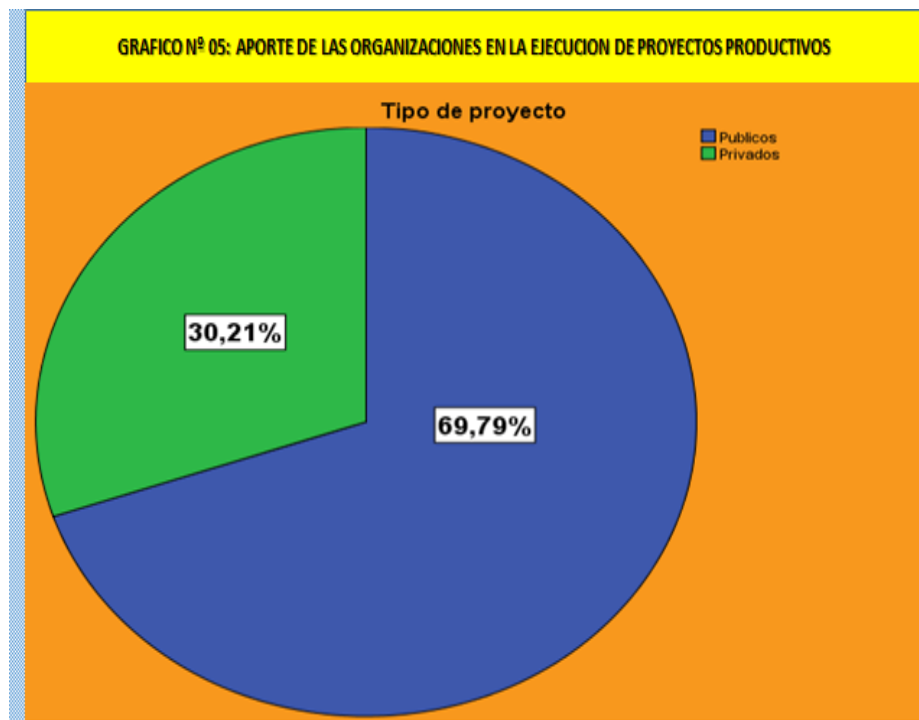
Cabe indicar que en la zona rural la edad reproductiva y la integración familiar, se inicia en edades menores que aprovechan el apoyo del sector privado y público, y de las organizaciones de desarrollo para actividades de patrimonio familiar y que genera niveles de productividad poco competitivos.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

4.1.3 Apoyo por tipo de Proyecto

En el **Gráfico N°05**, se observa que 69.79 % de los proyectos productivos se implementaron con el apoyo de las instituciones públicas, frente al 30.21% que de las ONGs. Estos apoyos son en actividades rurales y con capitales personales o familiares para el crecimiento económico que mejoren la capacidad de negociación de las familias y para contar con ingresos ampliados que cubran sus necesidades básicas insatisfechas.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Cabe indicar que en los últimos 04 años (2013 – 2016), la oferta del Estado para gestionar proyectos productivos en el distrito, estuvo representada por los fondos concursables³ del programa ALIADOS I y II de Agrorural (Cerdos, Maiz, Cuyes, Cebada, Arveja) y el PROCOMPITE Regional (Paltos y Granadilla), Proyectos productivos implementados por la Dirección Regional de Agricultura (Quinua, Cuyes, etc), proyectos productivos implementados por la Municipalidad Distrital (Granadilla, Ovinos), La Universidad Nacional "Hermilio Valdizan", el Programa Sub Sectorial de Irrigaciones, entre otros; y en una menor magnitud desde las ONGs como Islas de Paz (Técnicos Campesinos, Granadilla, Cuyes, Ovinos y Riego Tecnificado Familiar) , el Instituto de Desarrollo y Medio Ambiente – IDMA (Agricultura Sostenible), la Confederación Nacional Agraria –

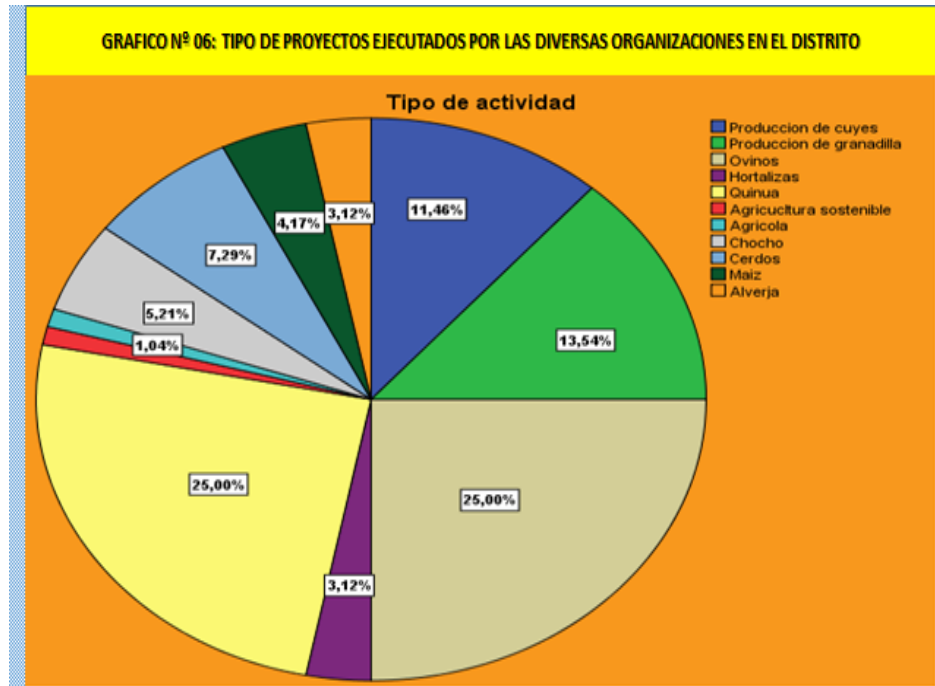
³ Las asociaciones de productores presentaron planes de negocios que demuestren rentabilidad al fortalecer una actividad que desarrollan. En ambos casos se requiere de un aporte del solicitante y el apoyo es con bienes, equipos o servicios.

CNA (Agricultura Sostenible), DIACONIA (Tara), Futuras Generaciones (En manos de mujeres), PRISMA (Gobernabilidad para el desarrollo local) y el Centro de Investigación Productiva Comunal – CIPROC (Crianza de Ovinos).

Tradicionalmente, Santa María del Valle como distrito, es una zona vinculada a las actividades del sector agricultura y ganadería (*actividades agropecuarias*), y con explotación de los recursos forestales (silvicultura). Sin embargo, actualmente grandes superficies rurales pueden estar protegidas como áreas de conservación (parques naturales para proteger la flora, fauna u otros recursos naturales), o tener otra importancia económica, por ejemplo, a través del turismo rural comunitario. Sin duda, en los últimos tiempos, en los espacios rurales de los países en desarrollo, como Huánuco, se ha transformado mucho la diversificación de las actividades económicas y se comienza a valorar como un patrimonio para comercializar sus productos en las ferias locales y regionales del cual la ciudad de Huánuco puede disfrutar con el producto de sus resultados.

4.1.4 Tipo de Actividad

Según los resultados de la encuesta, en el **Gráfico N° 06**, se puede observar que las actividades que predominan, son la producción de quinua y la crianza de ovinos, con un 25% y 25% respectivamente, seguidas de la producción de granadilla con el 13.5% y la crianza de cuyes con el 11.5%, todas ellas promovidas desde el Estado y las organizaciones privadas.



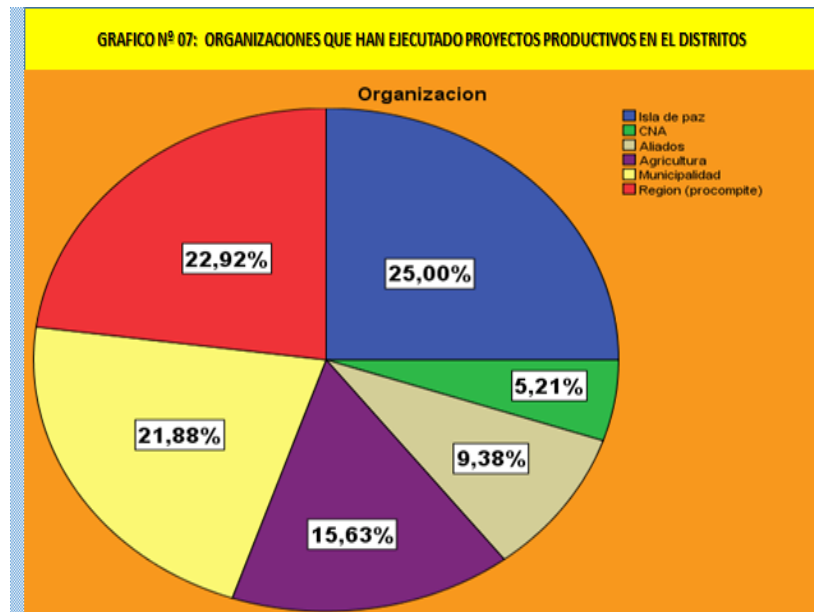
Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

En el periodo de análisis, es evidente la predominancia de la producción de Quinua, dado que desde el Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), se promocionó la producción a nivel nacional como producto “bandera” de exportación y el Gobierno Regional de Huánuco tomó esta propuesta e hizo lo mismo en las zonas altas del departamento. Asimismo, la crianza de ovinos en el distrito de Santa María del Valle, se va convirtiendo en una de las actividades generadoras de ingresos y de consumo en las zonas altas, de allí que existen instituciones públicas y privadas que promocionan el mejoramiento genético para carne y lana como alternativas.

4.1.5 Tipo de Organización

Según el **Gráfico N° 07**, las organizaciones que más implementaron proyectos productivos en los últimos 04 años (2013 – 2016) en el distrito de Santa María del Valle son: Islas de Paz con 25%, seguido del Gobierno Regional mediante el PROCOMPITE con el 22.92 % y

la Municipalidad Distrital con el 21.88 % del total de proyectos ejecutados.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Cabe indicar que las organizaciones del Estado, solo llegan a financiar la fase de planificación y ejecución de los proyectos, pero con montos definidos o establecidos en sus directivas institucionales o nacionales. En el primer caso, buscan identificar el nivel de rentabilidad del proyecto, utilizando para ello la evaluación ex ante con indicadores de costo - beneficio, sensibilidad y sostenibilidad; y en el segundo caso, garantizar la eficiencia y eficacia del proyecto mediante el adecuado uso de los recursos económicos presupuestados para el cumplimiento de metas en cada uno de las actividades programadas.

4.2. Resultados de la variable Bienestar general

El análisis de la repercusión de la gestión de los proyectos productivos en el bienestar general de las familias rurales del distrito de Santa María del Valle, se explica a través de la influencia de la gestión de proyectos productivos en el ingreso familiar, consumo familiar, ganancia de tiempo, cohesión de la

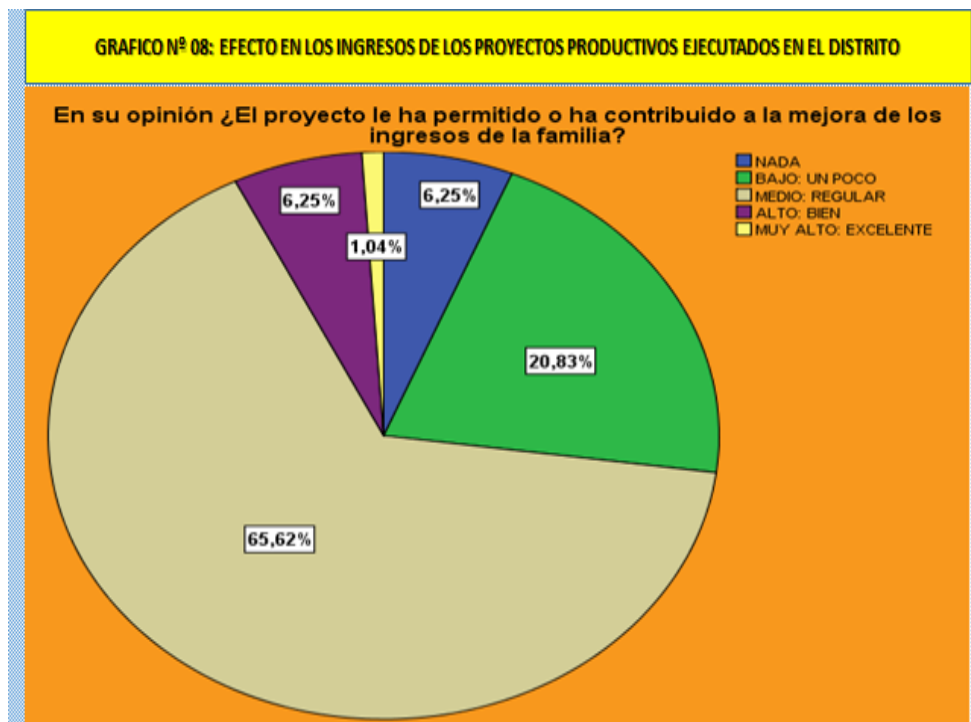
familia, mejora del entorno de la vivienda, satisfacción de los participantes, comunicación al interior de la familia (esposos, padres e hijos) y la motivación para el emprendimiento, los cuales están vinculadas directamente con el bienestar general.

Para fines de la presente investigación, tal como se mencionó en las bases teóricas, la denominación de proyecto privado, se refiere a los ejecutados por las Organizaciones No Gubernamentales. Se ha determinado que ésta consideración permite visibilizar con mayor claridad la diferencia entre proyectos públicos privados.

Asimismo, los resultados se presentan en un primer momento explicando a nivel general y luego diferenciándolos a nivel de la gestión pública y privada.

4.2.1 Influencia de la gestión de proyectos productivos en el ingreso familiar

En el **Gráfico N° 08**, según los encuestados, la contribución de los proyectos productivos a la mejora de los ingresos de las familias, es calificada como Medio - Regular en un 65.62 % y como Bajo – Un poco 20.83 %, significando que los resultados en general no son relevantes en la mejora de los ingresos familiares.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017

Elaboración: Propia

Sin embargo, en el **Cuadro Nº 02**, se puede observar que los proyectos productivos privados contribuyeron en mayor proporción a esta mejora (poco significativa) de los ingresos familiares, el cual se refleja en las calificaciones de los encuestados como Medio - Regular y Bajo – Un poco en un 82.8% y 10.3% respectivamente, frente al 58.2% y 25.4% en los mismos niveles de calificación de los proyectos productivos públicos. .

Según el informe final del Programa Santa María del Valle del Islas de Paz, después de casi 07 años de intervención (abril 2009 – diciembre 2015), se logró la generación S/. 356,718.07 nuevos soles adicionales (en promedio S/. 1,513.9 por familia participante al año), con la venta de más de 18 mil cajas de granadilla (super extra, extra, primera, segunda) a los mercados nacional y regional, producidas en 44.09 Ha

por 140 productores organizados en la Asociación de Productores de Granadilla de Distrito de Santa María del Valle.

CUADRO Nº 02
INFLUENCIA DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL
INGRESO FAMILIAR, SEGÚN TIPO DE PROYECTO

Pregunta / Calificación		Tipo de proyecto		Total		
		Públicos	Privados			
En su opinión ¿El proyecto le ha permitido o ha contribuido a la mejora de los ingresos de la familia?	NADA	Recuento	6	0	6	
		%	9.0%	0.0%	6.3%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	17	3	20	
		%	25.4%	10.3%	20.8%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	39	24	63	
		%	58.2%	82.8%	65.6%	
	ALTO: BIEN	Recuento	5	1	6	
		%	7.5%	3.4%	6.3%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	0	1	1	
		%	0.0%	3.4%	1.0%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

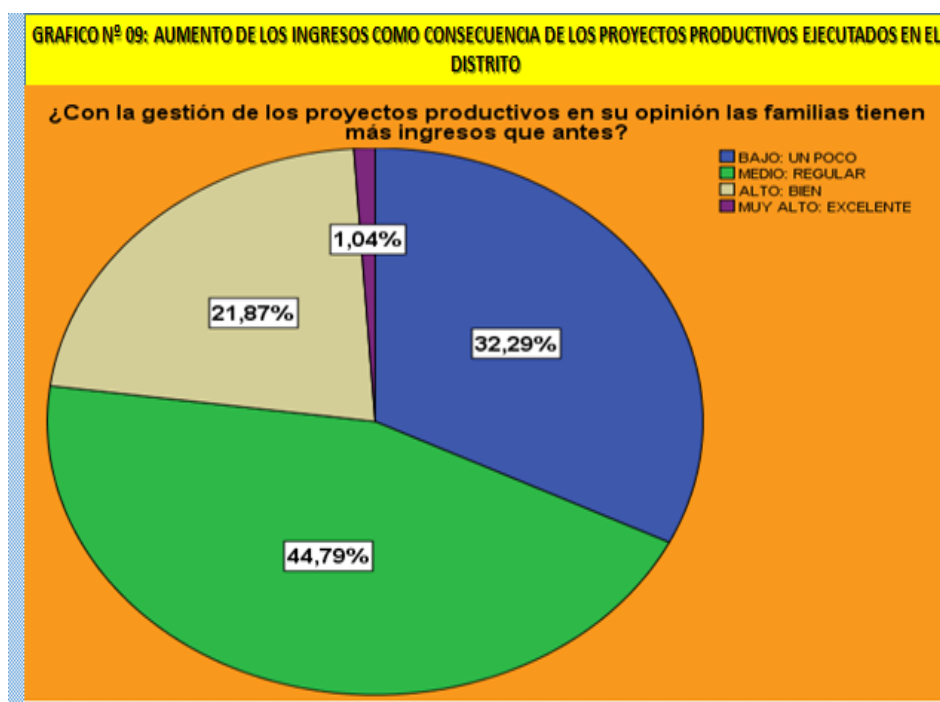
Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Asimismo, con los proyectos de mejoramiento de ovinos, se logró que los participantes vendan en promedio 1.8 ovinos mejorados al año, a un precio promedio de S/. 184.00 soles, que en promedio representa un incremento del 330.00 soles. Estas cifras evidencian un incremento total promedio de S/. 150.00 soles al mes para cada una de 160 familias participantes.

Esta información, complementa los resultados de la investigación, es decir que la mejora lograda en el nivel de ingreso familiar es poco significativo desde el punto de vista monetario, pero que pueden existir otros logros en el desarrollo de las personas poco visibles.

Los profesionales consultados, manifestaron que la ejecución de proyectos productivos es una buena alternativa para generar ingresos económicos de las familias del distrito, pues la mayoría de los participantes han tomado interés en los trabajos que vienen impulsando

las organizaciones, sin embargo los resultados son bajos. Asimismo, indican que las diferencias en la contribución de los proyectos productivos a la mejora del ingreso familiar (público y privado), se explica que a nivel de las organizaciones privadas los proyectos están más orientados al objetivo y que es percibido por los participantes. Asimismo, manifestaron que las ONGs, disponen de esta información por que inciden mucho en el seguimiento y monitoreo de los proyectos. Según el **Grafico N° 09** el 44.79 % y el 32.29% de los encuestados han considerado como Medio - Regular y como Bajo – Un poco respectivamente; que las familias tienen más ingresos que antes con la gestión de proyectos productivos.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017

Elaboración: Propia

Al igual que el gráfico anterior, la contribución de los proyectos a la mejora de los ingresos no es muy significativa, es decir que los resultados, han sido bajos y que mantiene a este grupo de personas en las mismas condiciones de pobreza monetaria y desigualdad que los

años anteriores, ya que no ha permitido una mejora de la capacidad de acceso a bienes y servicios, fuera de la unidad agropecuaria.

Constituye también un nivel de vida que no guarda correspondencia con los objetivos propuestos en los diferentes marcos lógicos de los proyectos productivos, ya que constituyen una fuente de incremento de riqueza que les permite incrementar o mejorar su patrimonio familiar con nuevas tecnologías, nuevos insumos de producción y ampliar su productividad.

En el **Cuadro Nº 03** se puede observar que los proyectos productivos privados posibilitaron en mayor proporción que las familias tengan mayores ingresos que antes que se implemente el proyecto. Así lo confirman los encuestados que calificaron como Muy Alto – Excelente y Alto – Bien en un 3.4% y 44.8% respectivamente, frente a los proyectos productivos públicos que registran una calificación de 0% y 11.9% en los mismos niveles. Esto significa que los proyectos productivos privados estuvieron mejor orientados.

Según los profesionales consultados, esta diferencia significativa, lo atribuyen, al seguimiento y monitoreo a las actividades programadas que realizan las Organizaciones no Gubernamentales y es lo que les permite mejorar oportunamente la efectividad de la intervención.

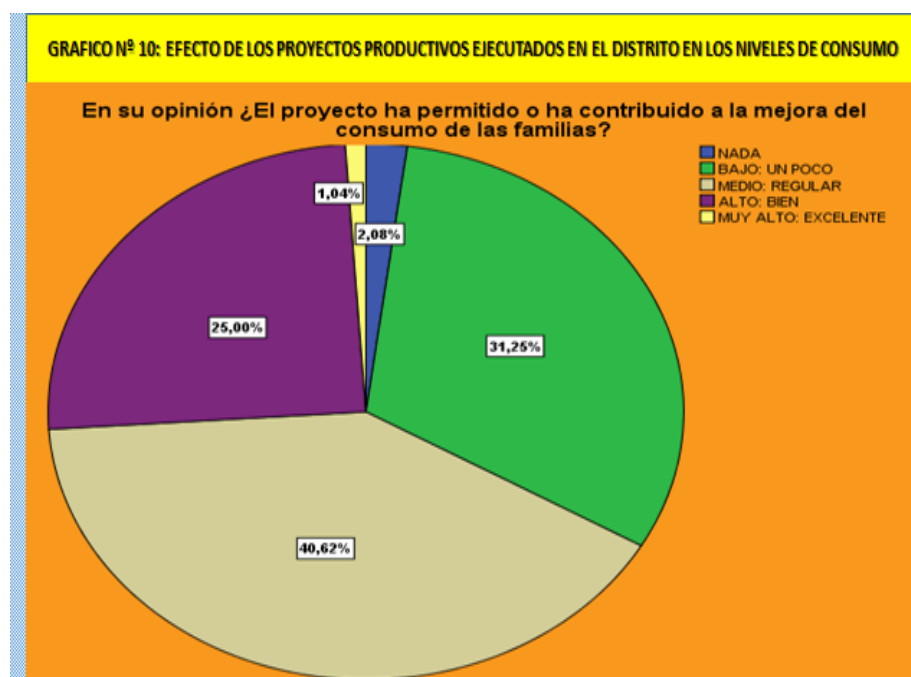
**CUADRO N° 03
INFLUENCIA DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS AL INGRESO
FAMILIAR INCREMENTAL, SEGÚN TIPO DE PROYECTO**

Pregunta / Calificación			Tipo de proyecto		Total	
			Públicos	Privados		
¿Con la gestión de los proyectos productivos en su opinión las familias tienen más ingresos que antes?	BAJO: UN POCO	Recuento	27	4	31	
		%	40.3%	13.8%	32.3%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	32	11	43	
		%	47.8%	37.9%	44.8%	
	ALTO: BIEN	Recuento	8	13	21	
		%	11.9%	44.8%	21.9%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	0	1	1	
		%	0.0%	3.4%	1.0%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

4.2.2 Influencia de la gestión de proyectos productivos en el consumo familiar

En el **Gráfico N° 10**, se puede observar que la mejora del consumo familiar como resultado de la gestión de proyectos productivos es calificado como Alto – Bien 25.09 % y 40.62 % como Medio – Regular.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Con este resultado se observa una contradicción con el

comportamiento de los ingresos de los anteriores gráficos; si los ingresos, han mejorado escasamente, lo que se esperaría es que también el consumo mejore en la misma proporción o un poco más, pero no sucede así. Según diferentes autores, la falta de ingresos es una de las causas más importantes que impide a la población obtener una alimentación adecuada y no alcanza para cubrir sus necesidades. (Boltvinik, 2003:3; Kaufer, 1995:785; Martínez, 2000:27; Rodríguez, 2003:3; Torres, 2000:5; Villezca, 2000:27 y Aboites, 2003:3). Es decir la variable ingreso limita generalmente el acceso a la alimentación.

Sin embargo la mayoría de los encuestados han manifestado que los proyectos productivos les han permitido tener mayor disponibilidad de alimentos para su consumo procedentes de sus mismas parcelas, es decir las familias vieron mejorado el autoconsumo con productos sanos y saludables, contribuyendo a la seguridad alimentaria de la familia.

En el **Cuadro Nº 03**, esta mejora del nivel de consumo, se puede observar en mayor proporción en los proyectos productivos privados, donde los encuestados calificaron con 3.4% Muy Alto – Excelente, 37.9% como Alto – Bien y 48.8% como Regular – Bueno, frente a un 0%, 19.4% y 37.3% respectivamente de los proyectos productivos públicos.

CUADRO Nº 04
INFLUENCIA DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL
CONSUMO FAMILIAR, SEGÚN TIPO DE PROYECTO

Pregunta / Calificación		Tipo de proyecto		Total		
		Públicos	Privados			
En su opinión ¿El proyecto ha permitido o ha contribuido a la mejora del consumo de las familias?	NADA	Recuento	1	1	2	
		%	1.5%	3.4%	2.1%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	28	2	30	
		%	41.8%	6.9%	31.3%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	25	14	39	
		%	37.3%	48.3%	40.6%	
	ALTO: BIEN	Recuento	13	11	24	
		%	19.4%	37.9%	25.0%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	0	1	1	
		%	0.0%	3.4%	1.0%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
 Elaboración: Propia

Según los profesionales consultados, esta diferencia, se explica por la orientación del proyecto desde su diseño. En el sector público, casi siempre se diseña un proyecto buscando la autogestión, por lo que se incide mucho en la generación de ingresos y en la organización de los participantes, mientras que las ONGs, aparte de ello, se incluye otras variables como la disponibilidad alimentaria que es recogida en algún componente del proyecto.

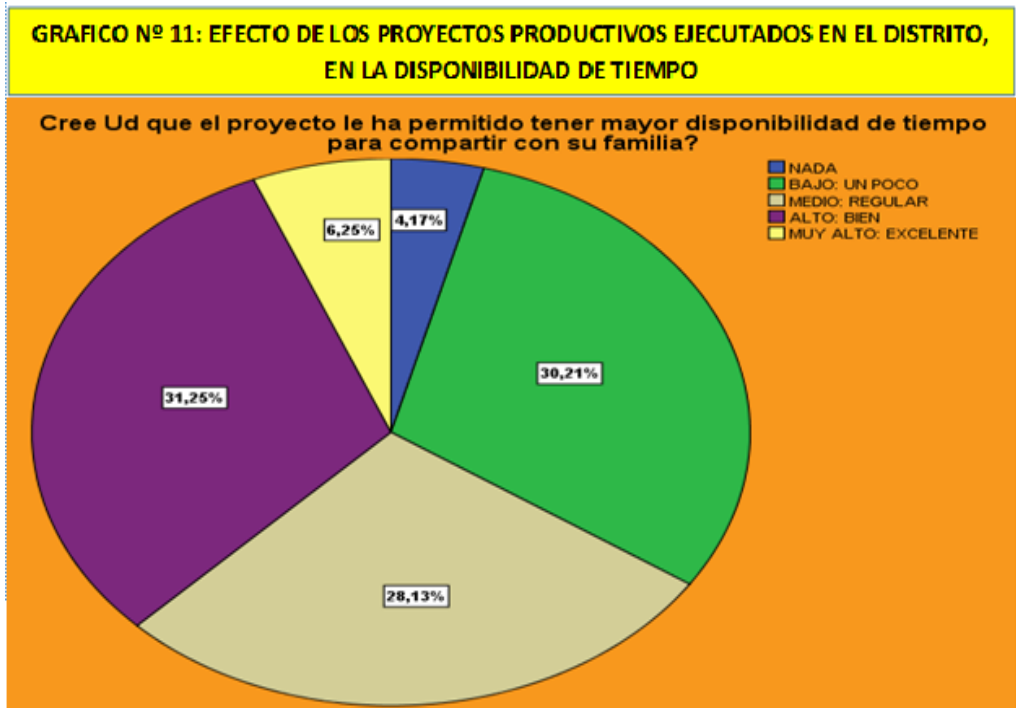
Según la evaluación final del Programa Santa María del Valle realizada por Islas de Paz en el 2016, entre otros aspectos concluye que el proyecto de cuyes, contribuyó que el consumo de la carne de cuy se incremente de 03 veces al año (2009 – consumo ocasionalmente en fechas festivas), hasta 10 cuyes por mes (al menos una vez por semana - 2015), según la escala de emprendimiento de las productoras, ya que existen productoras con poblaciones de menos de 30, entre 50 y 100, más de 100 cuyes. En todos los casos, las productoras han definido

que su actividad de crianza de cuyes es complementaria a las otras actividades agrícolas que realiza la familia.

Los resultados de la investigación, corroboran esta información, que se complementa con la mejora de los ingresos, como consecuencia de mejores rendimientos en las actividades económicas que han sido priorizados y son las Organizaciones Privadas las que orienta mejor la ejecución de los diversos procesos con las familias rurales del distrito de Santa María del Valle. Si las familias incrementan su nivel de consumo, se espera que mejore la alimentación de sus integrantes y coadyuve a mejorar las otras condiciones sociales de la familia.

4.2.3 Influencia de la gestión de proyectos productivos en la ganancia de tiempo.

El **Gráfico N° 11**, muestra resultados sobre disponibilidad de tiempo del jefe de familia que participó en los proyectos productivos. Los resultados confirman que la mayoría de los participantes afirman tener mayor cantidad de tiempo para compartirlo con la familia (6.25% Muy Alto – Excelente, 31.25% Alto – Bien y 28.1% Medio – Regular).



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017

Elaboración: Propia

La mayoría de los encuestados manifestaron que este tiempo ganado, es utilizado en la ayuda de la educación de sus hijos o en la integración de la familia con una mayor comunicación, los cuales son indicadores que ayudan a mejorar el bienestar general, a pesar de que este beneficio no está identificado directamente en los proyectos productivos, a diferencia de los niveles de rentabilidad que es un aspecto directo de evaluación de los proyectos generadores de ingresos.

La calidad de vida en el contexto familiar, se ve influenciada directamente por el tiempo de los integrantes de la familia que dedican a la convivencia familiar y a la participación en las tareas del hogar **(Romera, María, 2002, pág 56)**.

Todos estos resultados permiten afirmar que si la familia cuenta con más disponibilidad de tiempo, esto le permite mejorar el aspecto social

y económico.

En el **Cuadro Nº 05**, se puede observar que proyectos implementados por las organizaciones privadas han permitido en mayor proporción que los participantes tengan mayor disponibilidad de tiempo para compartir con la familia. Así lo confirma la calificación de más de la mitad de los participantes en los proyectos productivos privados, que calificaron como Muy Alto - Excelente 13.8%, Alto – Bien 41.4% y Medio – Regular 39.7%, frente al 3%, 26.9% y 23.9% en los mismos niveles de calificación de los proyectos productivos públicos.

CUADRO Nº 05
INFLUENCIA DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS EN LA
GANANCIA DE TIEMPO FAMILIAR, SEGÚN TIPO DE PROYECTO

Pregunta / Calificación		Tipo de proyecto		Total		
		Públicos	Privados			
Cree Ud. que el proyecto le ha permitido tener mayor disponibilidad de tiempo para compartir con su familia?	NADA	Recuento	4	0	4	
		%	6.0%	0.0%	4.2%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	27	2	29	
		%	40.3%	6.9%	30.2%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	16	11	27	
		%	23.9%	37.9%	28.1%	
	ALTO: BIEN	Recuento	18	12	30	
		%	26.9%	41.4%	31.3%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	2	4	6	
		%	3.0%	13.8%	6.3%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017

Elaboración: Propia

Según los profesionales consultados, esta diferencia muy significativa, se explica principalmente por la disponibilidad de agua de riego en las parcelas y la diversificación de los cultivos. Los proyectos productivos implementadas por la ONGs, generalmente apoyan la promoción de parcelas integrales con alguna cadena productiva principal, considerando la construcción e instalación de pequeños sistemas de

riego presurizado familiar o multi familiar⁴, lo que hace que el jefe de familia ya no tiene que ausentarse del hogar a muy tempranas horas de mañana para ganar el turno de riego y puede alternar en el riego con cualquier otro miembro de la familia (padre, madre e hijos), dado su funcionalidad muy accesible. Así mismo, promueven la instalación de biohuertos que posibilitan el incremento de la disponibilidad de alimentos que ya no es necesario ausentarse para conseguirlos. Contrariamente a los proyectos públicos, que generalmente mantienen el riego por gravedad (canales de riego – 40% de eficiencia) y promueven el monocultivo de alguna cadena productiva orientado al mercado.

Este comportamiento, es consecuencia de los proyectos productivos privados que generan externalidades positivas mejores que los proyectos públicos, la orientación y el seguimiento de la ejecución tiene las mejores estrategias para generar más beneficios que no solo es económico sino también social. La mayor disponibilidad de tiempo ayuda a integrar a la familia focalizada y a mejorar las otras condiciones sociales de la misma.

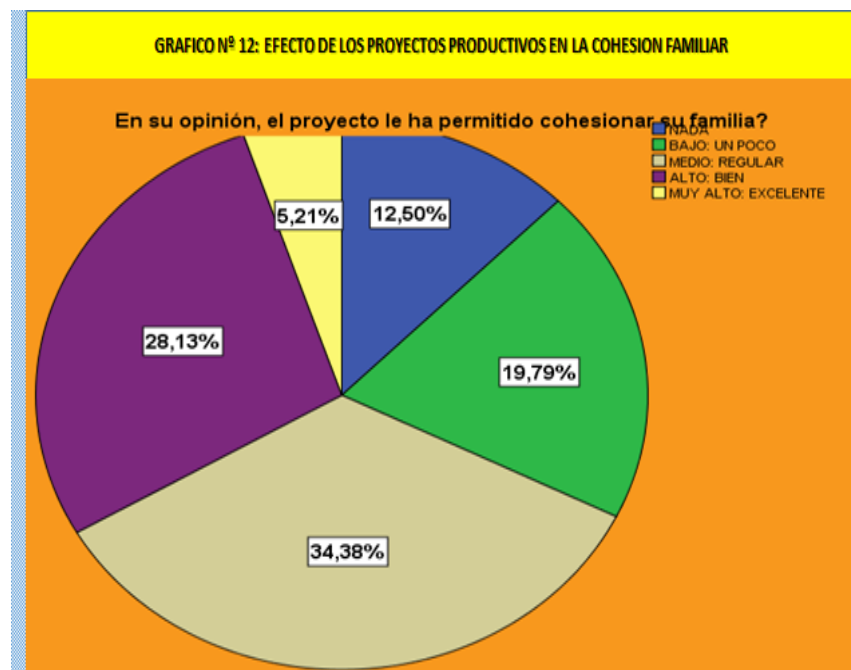
4.2.4 Influencia de la gestión de proyectos productivos en la cohesión de la familia.

La mejora del bienestar es un aspecto que se combina entre los beneficios cualitativos de carácter social y los resultados económicos de cada proyecto, que en este caso sería el incremento de la capacidad económica y la mejora cualitativa de la integración de la familia.

Otro de los efectos observables en los proyectos productivos

⁴ Los sistemas presurizados de riego familiar, mejoran la eficiencia según tipo: Aspersión 75%, Goteo 90% - Programa Sub Sectorial de Irrigaciones (PSI).

ejecutados es la cohesión de la familia. Se define la cohesión familiar “el grado en que los miembros de la familia se interesan por ella, se comprometen con ella y se ayudan mutuamente” (Moos 1976, citado por Simon 1988). Sin embargo para un desarrollo óptimo de cada uno de los miembros de la familia, el nivel de cohesión debe al mismo tiempo ser compatible con la necesaria individualización y autonomía de todos y cada uno de ellos. En el **Gráfico N° 12**, se presentan y analizan algunos resultados del cuestionario aplicado a los participantes de los proyectos. El 5.2%, 28.13% y 34.28% de los encuestados calificaron como Muy Alto – Excelente, Alto - Bien y Medio – Regular respectivamente, el nivel de influencia de los proyectos productivos en la cohesión de las familias, el cual no puede ser ignorado, porque es una variable exógena que sobresale al dialogar con las familias encuestadas.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

La cohesión de la familia constituye un resultado que mejora las

condiciones del bienestar y mejora las fallas del Estado (informaciones y estrategias en la disponibilidad de los tiempos) relacionados a la utilidad de los proyectos productivos.

Desde una visión psicológica sistémica, una definición completa de familia (Hernández - 1998) contempla tres perspectivas: una estructural, otra funcional y una evolutiva, las que determinan la cosmovisión de la familia como tal, de la sociedad y de los individuos sobre ella, incluyendo para su estudio su marco de creencias y valores sin dejar de lado las ideologías allí subyacentes. Según Hernández, la familia por si sola es un contexto muy complicado e integrador, en la que interactúan diversos sistemas biológicos, psicosociales y ecológicos en la que se ejecutan los procesos fundamentales del desarrollo humano. Las familias se cohesionan bajo tres aspectos: la cohesión, la adaptabilidad y la comunicación familiar; la familia siempre en primer lugar, aunque tenga que sacrificar su autonomía y sus propios intereses, defiende su autonomía e independencia, aún a costa de sus sentimientos de lealtad y pertenencia a la familia.

En el siguiente cuadro, los resultados nos muestran que los proyectos productivos privados han contribuido en mayor proporción a la cohesión familiar. Así lo confirman las calificaciones de los encuestados con 13.8%, 48.3% y el 34.5% como Muy Alto – Excelente, Alto – Bueno y Medio – Regular respectivamente, frente a los proyectos productivos públicos del 1.5%, 19.4% y 34.3% en los mismos niveles de calificación.

CUADRO Nº 06
INFLUENCIA DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS EN LA
COHESIÓN DE LA FAMILIA, SEGÚN TIPO DE PROYECTO

Pregunta / Calificación		Tipo de proyecto		Total		
		Públicos	Privados			
En su opinión, el proyecto le ha permitido cohesionar su familia?	NADA	Recuento	11	1	12	
		%	16.4%	3.4%	12.5%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	19	0	19	
		%	28.4%	0.0%	19.8%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	23	10	33	
		%	34.3%	34.5%	34.4%	
	ALTO: BIEN	Recuento	13	14	27	
		%	19.4%	48.3%	28.1%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	1	4	5	
		%	1.5%	13.8%	5.2%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
 Elaboración: Propia

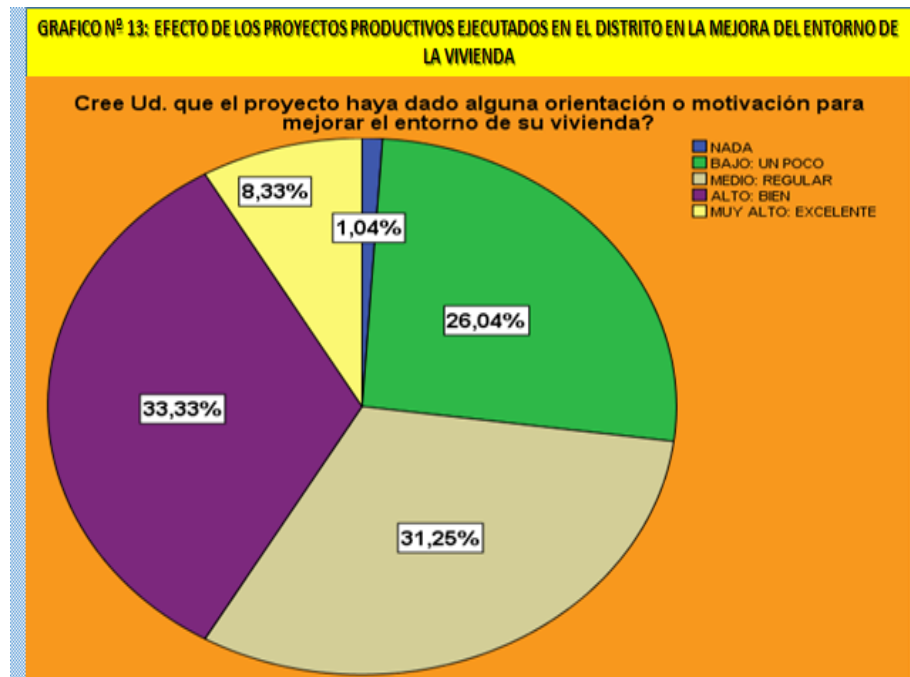
Esta diferencia significativa, según los profesionales consultados, se explica en la ganancia de tiempo que generan los proyectos productivos privados para que los integrantes de las familias participen activamente en las tareas del hogar, dialoguen más y a través de ello mejorar la convivencia familiar.

4.2.5 Influencia de la gestión de proyectos productivos en la motivación para mejorar del entorno de la vivienda.

Otro de los resultados que se observa de la ejecución de los proyectos productivos se puede determinar en el **Gráfico Nº 13**. Los encuestados calificaron a la motivación del proyecto productivo para mejorar el entorno de la vivienda como Muy Alto – Excelente 8.3%, Alto - Bien 33.33% y Medio - Regular 31.3 %, a pesar que los problemas de fondo que afectan el diseño de la vivienda no tienen su origen tanto en lo social como en lo físico, sino en algo más profundo como es la cultura de nuestros tiempos; estos son las ideas, creencias, sentimientos y

valores que están vigentes en nuestras sociedades. Una mejora de la vivienda sin una notoria desvinculación de las familias pobres con el medio natural, que no afecta negativamente su relación y equilibrio ecológico con la naturaleza, es muy compleja. Por un lado las familias rurales pueden mostrar serias resistencias y por otro una vulnerabilidad a la incorporación indiscriminada de estilos urbanos basados en infraestructura física de concreto principalmente. Sin embargo, cuando las familias cuentan con orientaciones para ordenar la vivienda y sobre todo que sea acompañado con resultados concretos como los de los proyectos productivos se logra motivar el cambio.

Según el Censo de Población y Vivienda 2007, en el distrito de Santa María del Valle, la zona rural contó con 3955 viviendas particulares, de los cuales el 99% (3688) fueron construidas de material rústico. Asimismo, de acuerdo a los informes del diagnóstico socioeconómico elaborados por la Gerencia de Planificación de la municipalidad distrital de Santa María del Valle el 100 % de las viviendas tienen las mismas características que otras viviendas de la zona rural por el número de hijos y las características tradicionales de la familia (vivienda hacinada y una cocina que no reúne los requisitos necesarios para una vida digna, sin servicios de saneamiento básico). Al 2017 se han reducido al 80 % lo que significa que hay una mejora del 20% de las familias: Mas ambientes, cocinas mejoradas, servicios básicos; todo ello mejora el bienestar de la familia. De hecho las viviendas por lo general son de material tradicional: adobes o tapiales, muy poco son de material noble, sus animales son criados en espacios diferentes y mejoran su entorno.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Según el **Cuadro N° 07**, los proyectos productivos privados generan una mayor motivación para la mejora del entorno de la vivienda. Los encuestados calificaron como Muy Alto – Excelente, Alto - Bien y Medio – Regular 24.1%, 41.4% y 27.6 respectivamente; frente al 1.5%, 29.9% y 32.8% en los mismos niveles de calificación de los proyectos productivos ejecutados por el sector público.

CUADRO Nº 07
INFLUENCIA DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS EN LA
MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL ENTORNO DE LA VIVIENDA,
SEGÚN TIPO DE PROYECTO

Pregunta / Calificación			Tipo de proyecto		Total	
			Públicos	Privados		
Cree Ud. que el proyecto haya dado alguna orientación o motivación para mejorar el entorno de su vivienda?	NADA	Recuento	1	0	1	
		%	1.5%	0.0%	1.0%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	23	2	25	
		%	34.3%	6.9%	26.0%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	22	8	30	
		%	32.8%	27.6%	31.3%	
	ALTO: BIEN	Recuento	20	12	32	
		%	29.9%	41.4%	33.3%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	1	7	8	
		%	1.5%	24.1%	8.3%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
 Elaboración: Propia

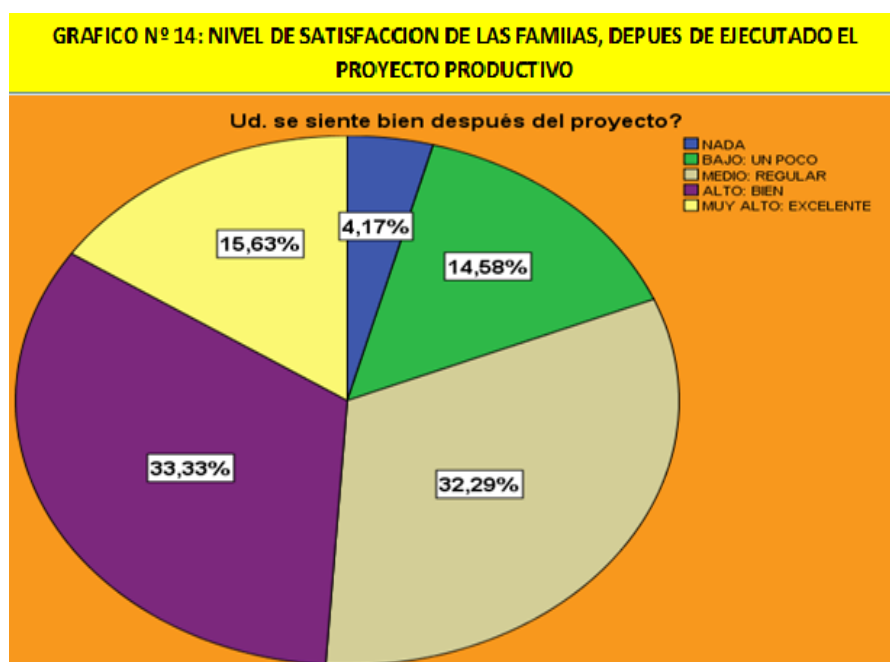
Según los profesionales consultados, las mejoras de las viviendas son promovidas por instituciones públicas y privadas principalmente a través de proyectos de Saneamiento Básico integral que incluye el componente social relacionado con el fortalecimiento de la JASS, capacitación en administración, operación y mantenimiento, educación sanitaria, cocinas mejoradas y mejora de la vivienda. Sin embargo la implementación de proyectos productivos de parte de las ONGs, tienen un enfoque social e integral que combina la generación de ingresos con la mejora del entorno de vida y el trabajo de campo se centra en las personas que manejan los cultivos en una parcela integral, con motivaciones para mejorar la vivienda familiar, algo que actualmente ya no se toma en cuenta en los proyectos productivos públicos, desde la desactivación del Sistema de Extensión Público⁵ en 1991 y que fue

⁵ A través del cual las instituciones públicas vinculadas con la producción e investigación agrícola y ganadera, promovían la Extensión Agraria, entendida como un proceso que facilita la adopción de tecnologías agrarias por parte de los productores.

suplido parcialmente por el sector privado.

4.2.6 Influencia de la gestión de proyectos productivos en el nivel de satisfacción de las familias participantes.

Los encuestados en el **Gráfico N° 14** confirman que se sienten bien después de la ejecución del proyecto productivo: el 15.6%, 33.3 %, 32.3 % calificaron como Muy Alto - Excelente, Alto - Bien y Medio - Regular. Los participantes señalan que después de la culminación del proyecto se sienten bien, lo que puede significar su nivel de satisfacción con todo el proceso a pesar de que los resultados directos (nivel de ingreso) son bajos, es decir el nivel de satisfacción para los ciudadanos son pertinentes. Todo ello se corrobora con el relacionamiento positivo que el proyecto productivo tiene con el bienestar de las familias.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

En el **Cuadro N° 08** se observa que los proyectos productivos privados han contribuido en mayor proporción, para que los participantes se

sientan bien después de culminado el proyecto. Así lo confirma la calificación del 34.5%, 51.7% y 13.8% como Muy Alto – Excelente, Alto – Bien y Medio – Regular, frente al 7.5%, 25.4% y 40.3% respectivamente del sector público.

Según los profesionales consultados, las diferencias son por los éxitos que tienen los proyectos productivos del sector privado en el desarrollo de sus actividades, los cuales les generan resultados concretos y visibles (mayores niveles de consumo e ingreso por ejm.)

**CUADRO Nº 08
INFLUENCIA DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL NIVEL
DE SATISFACCIÓN DE LAS FAMILIAS, SEGÚN TIPO DE
PROYECTO**

Pregunta / Calificación		Tipo de proyecto		Total		
		Públicos	Privados			
Ud. se siente bien después del proyecto?	NADA	Recuento	4	0	4	
		%	6.0%	0.0%	4.2%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	14	0	14	
		%	20.9%	0.0%	14.6%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	27	4	31	
		%	40.3%	13.8%	32.3%	
	ALTO: BIEN	Recuento	17	15	32	
		%	25.4%	51.7%	33.3%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	5	10	15	
		%	7.5%	34.5%	15.6%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017

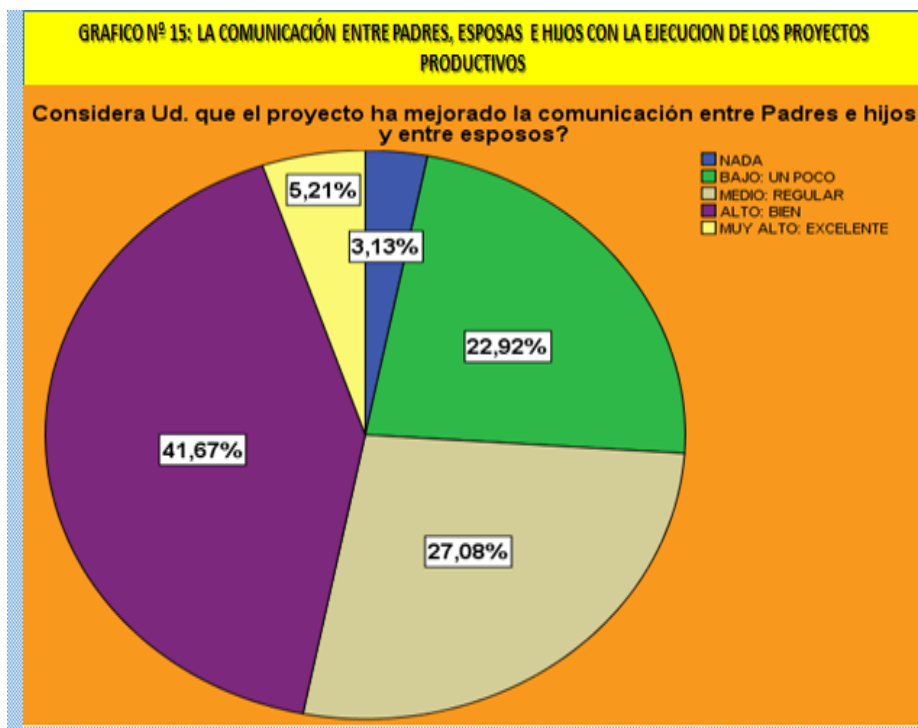
Elaboración: Propia

Mientras que el procedimiento de ejecución de los proyectos productivos del sector público tiene muchas debilidades y eso es lo que refleja el poco nivel de satisfacción de los participantes e inclusive frustración y descontento que genera una desconfianza en los proyectos el Estado.

4.2.7 Influencia de la gestión de proyectos productivos en el nivel de Comunicación Familiar

Si es importante el diálogo en las relaciones interpersonales, lo es aún más la comunicación en la familia. La comunicación está guiada por los sentimientos y por la información que transmitimos y comprendemos. La comunicación nos sirve para establecer contacto con las personas, para dar o recibir información, para expresar o comprender lo que pensamos, para transmitir nuestros sentimientos, comunicar algún pensamiento, idea, experiencia o información con el otro, y para unirnos o vincularnos a través del afecto y de la empatía. Cuando existe la comunicación en una familia, seguramente se puede afirmar que existe un compañerismo, una complicidad, y un ambiente de unión y afecto en la casa. Pero, sobre todo y lo más importante, es que hay un respeto mutuo y unos valores bien asentados que enraízan con el origen de unas buenas relaciones. Poner en práctica estas recomendaciones mejorará el clima familiar para facilitar la comunicación y la confianza entre niños y adultos, entre padres e hijos y acercará posturas.

En el **Gráfico N° 15**, se puede observar que los encuestados calificaron que los proyectos productivos mejoraron la comunicación entre padres e hijos y entre esposos como Muy Alto – Excelente, Alto – Bien y Medio – Regular, 5.2%, 41.7% y 27.1% respectivamente.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

La calidad de vida en el contexto familiar, se ve influenciada directamente por las relaciones interpersonales entre sus miembros, donde las actividades compartidas por la pareja, por los padres y los hijos y entre los hermanos con alta frecuencia, así, como la implicancia de los padres en la educación de los hijos, genera una alta escala de comunicación, valoración y satisfacción. **(Romera, María, 2002, pág 57).**

Crear un clima de comunicación en la familia, no es una tarea tan fácil. Sin embargo, según los profesionales consultados, un elemento que favorece a esto en las zonas rurales, es la práctica de la Agricultura Familiar, que desarrollan por la misma disponibilidad de pequeñas parcelas (en promedio 0.75 ha) donde los hijos, padres y otros familiares participan en la actividad agropecuaria, como los que fueron promovidos por los proyectos productivos.

“La Agricultura Familiar es el modo de vida y de producción gestionado por una familia, y cuyos miembros son la principal fuerza laboral. Incluye actividades tales como la producción agrícola y pecuaria, el manejo forestal, la industria rural, la pesca artesanal, la acuicultura y la apicultura, entre otras. A través de esta importante actividad se transmite nuestra cultura y sus múltiples manifestaciones en las artes, instituciones, economía y biodiversidad”. **(ESTRATEGIA NACIONAL DE AGRICULTURA FAMILIAR 2015 – 2021)**

Hay que ayudar a los hijos con prácticas sobre el terreno, con consejos educativos y, sobre todo, con el ejemplo para crear el clima adecuado que facilite esa comunicación. Claro está que esta mejora tiene su repercusión en la educación familiar, las relaciones de pareja y las relaciones comunales. Cabe resaltar la presencia del Programa “Sinfonía por el Perú” implementado con el soporte del Ministerio de Trabajo para cautelar un mejor uso del tiempo de los estudiantes del 5to grado de primaria y 3er año de secundaria, entre las cuales se considera la comunicación familiar a través de la música.

En el **Cuadro N° 09**, se puede observar que los proyectos productivos privados han contribuido en mayor proporción a la mejora la comunicación entre padres e hijos y la pareja conyugal, la misma que es calificada en 93.1% como Muy Alto – Excelente, Alto – Bien y Medio regular, con una gran ventaja sobre los proyectos productivos públicos que alcanza el 65.7%.

Según las informaciones recopiladas de los profesionales proyectistas del sector público y privado consultados, esta variable no es

considerada en el momento del diseño, pero que en las evaluaciones de medio término y final que se realizan las ONGs, es algo que aparece con mayor evidencia.

**CUADRO Nº 09
INFLUENCIA DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL NIVEL
DE COMUNICACIÓN FAMILIAR, SEGÚN TIPO DE PROYECTO**

Pregunta / Calificación		Tipo de proyecto		Total		
		Públicos	Privados			
Considera Ud. que el proyecto ha mejorado la comunicación entre Padres e hijos y entre esposos?	NADA	Recuento	3	0	3	
		%	4.5%	0.0%	3.1%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	20	2	22	
		%	29.9%	6.9%	22.9%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	19	7	26	
		%	28.4%	24.1%	27.1%	
	ALTO: BIEN	Recuento	25	15	40	
		%	37.3%	51.7%	41.7%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	0	5	5	
		% dentro de Tipo de proyecto	0.0%	17.2%	5.2%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017

Elaboración: Propia

Asimismo, las diferencias en las calificaciones, se explican por la promoción de proyectos productivos considerando el tipo de agricultura, mientras que el sector privado incide en una agricultura familiar acorde con la realidad productiva de Huánuco, ya que el 98% de las parcelas andinas cuentan con menos de 2 has y menos del 50% produciendo (DRA Huánuco 2017), donde los integrantes de las familias tienen la oportunidad de interactuar fortaleciendo el diálogo y comunicación como mecanismo para mediar las tensiones familiares y construir sueños para emprender nuevas cosas; el sector público incide generalmente en proyectos orientados al fortalecimiento de cadenas

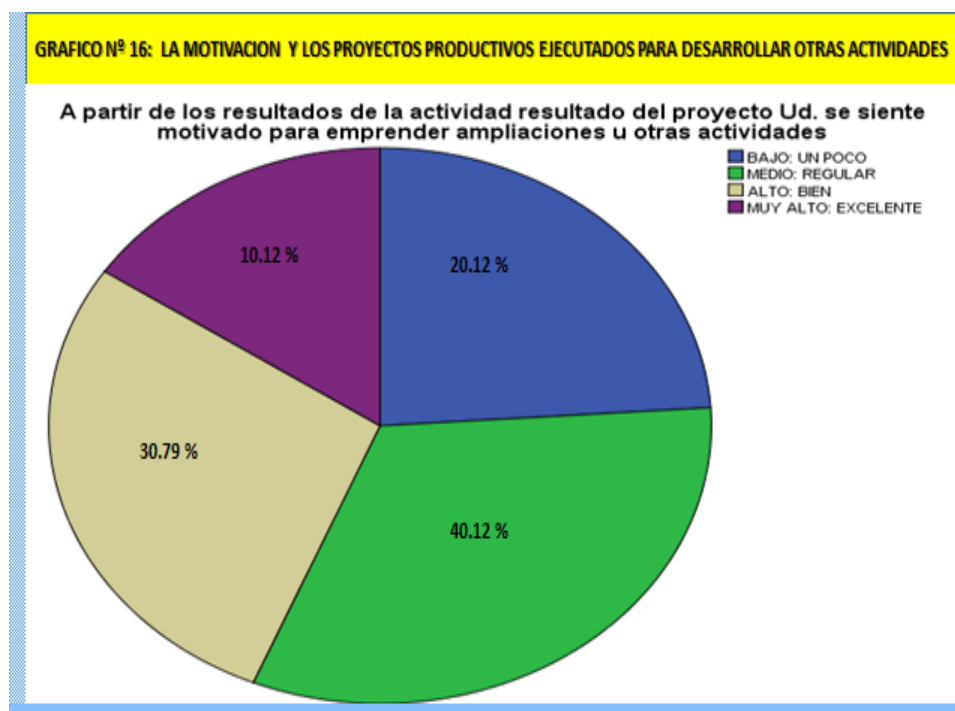
productivas en grandes extensiones orientadas a la exportación, donde casi siempre contratan personal para las tareas y no participa la familia.

4.2.8 Influencia de la gestión de proyectos productivos en la motivación para emprender ampliaciones u otras actividades.

La motivación es una palabra compuesta que consta de dos partes: “Motivo y Acción”, es decir es el motivo que nos impulsa a actuar (**Cruz, 2016, pág 8**). Los psicólogos definen la motivación como la necesidad o el deseo que activa y dirige nuestro comportamiento, que lo dirige y subyace a toda tendencia por la supervivencia. Para alcanzar una meta, las personas han de tener suficiente activación y energía, un objetivo claro y la capacidad y disposición de emplear su energía durante un período de tiempo lo suficientemente largo para poder alcanzar su meta. A lo largo de los siglos XIX y XX, la psicología ha desarrollado múltiples teorías de la motivación humana.

Según el **Gráfico N° 16**, los resultados de la encuesta nos permite observar las calificaciones de las motivaciones para emprender ampliaciones u otras actividades como Muy Alto – Excelente 15.6%, Alto – Bien 28.1% y Medio – Regular 32.3%. Este aspecto es positivo y debe estar integrado en el marco lógico de los proyectos para su visibilización y una mejor lectura, con perspectiva a la sostenibilidad de la actividad emprendida por el proyecto.

Esto quiere decir que los participantes de los proyectos productivos han culminado el proyecto y están motivados, tienen la voluntad para hacer algo y que además están dispuestos a preservar en el esfuerzo para desarrollar otras actividades que amplíen sus ingresos o capacidad de compra.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Sin embargo, según los profesionales consultados, son pocos las personas que han emprendido nuevas actividades, en su mayoría mantienen la misma en mayor magnitud, es decir existen personas que están motivadas para continuar con la actividad, desarrollan actividades sostenibles y se ven más auto motivadas con los resultados concretos que ven durante la implementación del proyecto.

La Sostenibilidad / Sustainability es la capacidad de permanecer. Calidad por la que un elemento, sistema o proceso, se mantiene activo en el transcurso del tiempo. Capacidad por la que un elemento resiste, aguanta, permanece. Estas pueden ser: (1) La sostenibilidad económica, se da cuando la actividad que se mueve hacia la sostenibilidad ambiental y social es financieramente posible y rentable. (2) La sostenibilidad social, se basa en el mantenimiento de la cohesión social y de su habilidad para trabajar en conseguir objetivos comunes y (3) La sostenibilidad ambiental, es la compatibilidad entre la actividad

considerada y la preservación de la biodiversidad y de los ecosistemas, evitando la degradación de las funciones fuente y sumidero.

Si no se toma en cuenta estos aspectos en las actividades productivas se corre el riesgo de tener consecuencias negativas que afecta al bienestar.

Por otro lado, estos resultados tienen una mayor explicación desde las calificaciones diferenciadas. Son los proyectos productivos privados los que más contribuyeron a la motivación de los participantes para emprender ampliaciones u otras actividades, que los confirman las calificaciones como Muy Alto – Excelente 34.5%, Alto – Bien 37.9% y Medio – Regular 17.2%, frente a los proyectos productivos públicos que registran Muy Alto – Excelente 7.5%, Alto – Bien 23.9.9% y Medio – Regular 38.8%. (Ver Cuadro Nº 10)

CUADRO Nº 10
INFLUENCIA DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS EN LA
MOTIVACIÓN PARA EMPRENDER AMPLIACIONES U OTRAS
ACTIVIDADES, SEGÚN TIPO DE PROYECTO

Pregunta / Calificación			Tipo de proyecto		Total	
			Públicos	Privados		
A partir de los resultados de la actividad resultado del proyecto Ud. se siente motivado para emprender ampliaciones u otras actividades	BAJO: UN POCO	Recuento	20	3	23	
		%	29.9%	10.3%	24.0%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	26	5	31	
		%	38.8%	17.2%	32.3%	
	ALTO: BIEN	Recuento	16	11	27	
		%	23.9%	37.9%	28.1%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	5	10	15	
		%	7.5%	34.5%	15.6%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Como mucha gente sabe por su propia experiencia que la unidad familiar puede ser una fuente importante de estabilidad, seguridad,

felicidad y sobretodo de motivación. Sin embargo, cuando las cosas van mal, al interior de esta unidad, la motivación familiar puede decaer y convertirse en lo contrario: una fuente de gran angustia. Un buen apoyo es la propia automotivación, es decir nos referimos al poder de automotivarnos. Es muy frecuente que al iniciar la ejecución del proyecto el primer año puede dar muchas satisfacciones y cuando se inician las complicaciones empiezan a aparecer las dificultades y las diferencias que son normales.

Según los profesionales consultados, entre las organizaciones privadas y el sector público, existen grandes diferencias en relación a la motivación para la sostenibilidad de las actividades, el primero:

- ✓ Desde el diseño del proyecto se considera acciones con esta perspectiva.
- ✓ Durante la intervención implementa acciones para desarrollar las habilidades individuales y sociales de los participantes, así mismo van motivando los aportes propios y el cumplimiento de compromisos, de tal manera que valoren lo que van logrando, esto, con la finalidad de ir construyendo autonomía.
- ✓ Existe una auto motivación con los resultados concretos que ven las familias durante la implementación del proyecto
- ✓ La intervención se desarrollada de manera articula al ente rector (no todas las ONGs trabajan de esta manera) para continuar con el acompañamiento.

El sector público, siempre ha considerado la operación del proyecto desde su diseño, sin embargo en el momento de la implementación se realiza como una formalidad, más centrada la ejecución de actividades

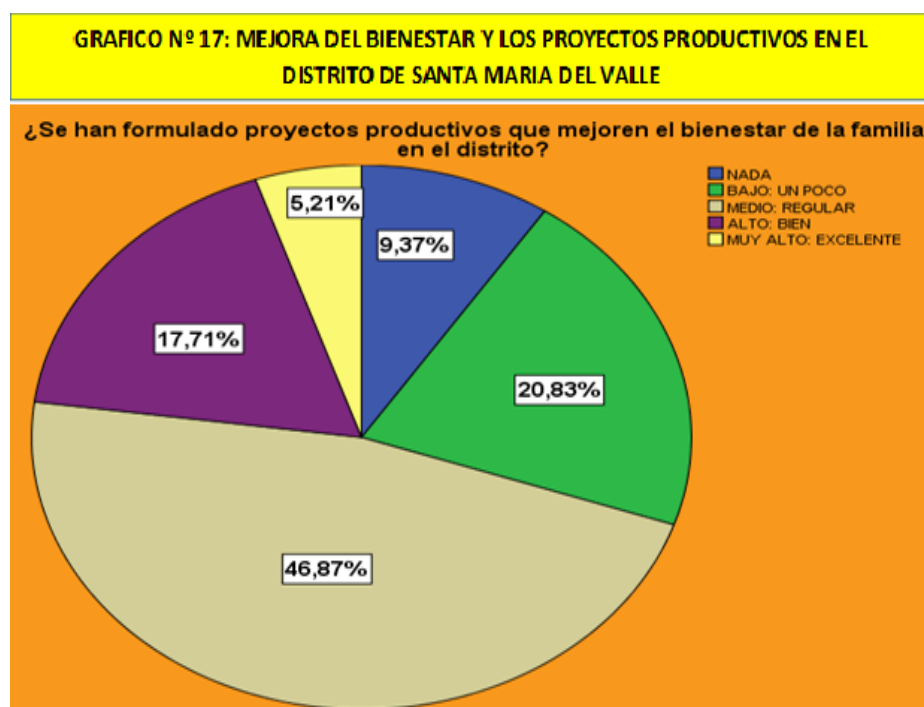
físicas y en menor proporción, en el fortalecimiento de capacidades. Es poco visible la sostenibilidad de los resultados y por lo tanto existen menores posibilidades de impacto y contribuir al bienestar de las familias rurales.

Hoy en día con el INVIERTE.PE, el Estado, busca afianzar el funcionamiento que comprende la operación y mantenimiento de los activos generados con la ejecución de la inversión pública y la provisión de los servicios implementados con dicha inversión, para contribuir a la sostenibilidad de los resultados.

4.2.9 Influencia de la formulación de proyectos productivos en la mejora del bienestar de las familias.

Finalmente, el objetivo final de toda intervención es la mejora del bienestar, siempre en cuando participan constantemente en todo el proceso, los beneficiarios o población objetivo, ello permite en el tiempo otorgar nivel de sostenibilidad a las actividades desarrolladas.

En el **Gráfico N° 17**, se observa que los proyectos productivos han mejorado el bienestar de las familias rurales del distrito de Santa María del Valle, así lo confirman los encuestados al calificar como Muy Alto – Excelente 5.2%, Alto – Bien 17.7% y Medio – Regular 46.9%.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Esto evidencia que los proyectos, están orientados a mejorar las condiciones de desigualdad que no permiten una vida digna, sino no habría razón de ejecutar los proyectos productivos generadoras de bienestar a través de diferentes variables como mayores ingresos.

Con un análisis más detallado se puede observar que los proyectos productivos privados fueron formulados en mayor proporción para mejorar el bienestar de las familias. Así lo confirman los encuestados con la calificación como Alto – Excelente 17.2%, Alto – Bien 27.6.0% y Medio – Regular 31.0%; frente a los proyectos productivos públicos que alcanzaron una calificación de Muy Alto – Excelente 0%, Alto – Bien 13.4% y Medio – Regular 53.7%.

CUADRO Nº 11
INFLUENCIA DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS EN LA
MEJORA DEL BIENESTAR DE LAS FAMILIAS, SEGÚN TIPO DE
PROYECTO

Pregunta / Calificación		Tipo de proyecto		Total		
		Públicos	Privados			
¿Se han formulado proyectos productivos que mejoren el bienestar de la familia en el distrito?	NADA	Recuento	8	1	9	
		%	11.9%	3.4%	9.4%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	14	6	20	
		%	20.9%	20.7%	20.8%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	36	9	45	
		%	53.7%	31.0%	46.9%	
	ALTO: BIEN	Recuento	9	8	17	
		%	13.4%	27.6%	17.7%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	0	5	5	
		%	0.0%	17.2%	5.2%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
 Elaboración: Propia

Las variables de ingreso, consumo, cohesión familiar, la motivación y las relaciones intra y extrafamiliar mejores gestionados por las ONGs, expresan estos resultados y explican las diferencias con el sector público.

Esto significa que todo proyecto productivo orientado a mejorar el bienestar de las familias rurales, tiene un carácter social, es un proyecto social que busca modificar exitosamente la situación problema que motivó la intervención.

4.3. Resultados de la variable Gestión de Proyectos productivos.

Para fines de la presente investigación, se toma como referencia el ciclo del proyecto con las fases: Planificación (Identificación, formulación, evaluación ex ante), Ejecución - Seguimiento y la Evaluación de Impacto, porque toma en cuenta el ciclo de la gestión tanto pública, como de las organizaciones privadas.

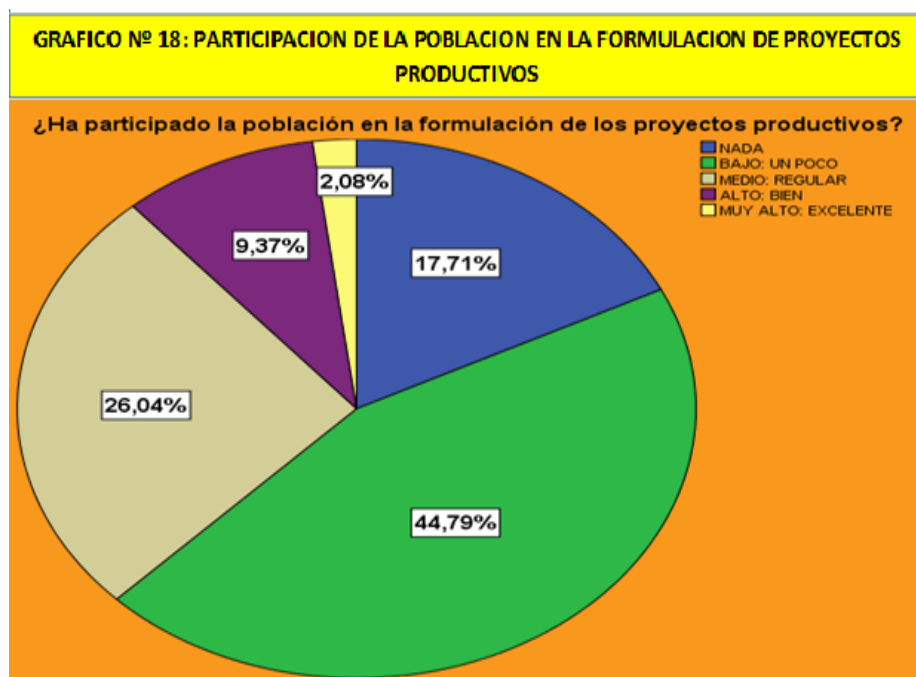
4.3.1 Fase 1: PLANIFICACION

Para el análisis, se toma en cuenta a la participación y la consideración de las opiniones de la población en la formulación los proyectos, ya que es una etapa muy importante en esta fase.

a) Participación de la población en la formulación de los proyectos.

Desde la década de los 70's, el concepto de participación ha sido adoptado de forma generalizada en el discurso de desarrollo. Dicho discurso defiende una perspectiva de desarrollo enfocada en el empoderamiento de las poblaciones vulnerables de forma que estas asuman un rol activo en busca de una mejora de su calidad de vida, es decir la participación se entiende como el proceso por el cual las personas adoptan un rol activo e influyente en las decisiones que afectan sus vidas (Cornwall, 2008; Oakly 1991 citado en Warburton 1997).

Por otra parte, la Comunidad Internacional de apoyo al desarrollo destaca que la participación provee mejores resultados en cuanto al diseño del proyecto, mayor apoyo de las partes interesadas y movilización de recursos tangibles e intangibles (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2000) dado que son las comunidades quienes tienen mayor conocimiento de sus propias necesidades. Sin embargo en el **Gráfico Nº 18** el 44.79 % de los encuestados califican como Bajo – Un Poco el nivel de participación, esto demuestra que la teoría no es aplicada en su verdadera esencia.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Esto significa que una primera debilidad que se observa en la gestión de proyectos productivos es la participación de la población en los procesos, la población se concentra solo como garantía de cumplimiento de actividades y no como actor del desarrollo.

Esta información se complementa con los resultados que se muestran en el **Cuadro Nº 12**, se puede observar que la participación de la población en la formulación de los proyectos productivos públicos es más baja, con una calificación de 50.7% Bajo – Un poco, comparativamente al de los proyectos productivos privados que registran una calificación de 31% Bajo – Un Poco. Esto quiere decir que el sector público no le da mucha importancia a la participación de la población.

CUADRO Nº 12
PARTICIPACIÓN DE LA POBLACIÓN EN LA FORMULACIÓN DE
PROYECTOS PRODUCTIVOS, SEGÚN TIPO DE
PROYECTO

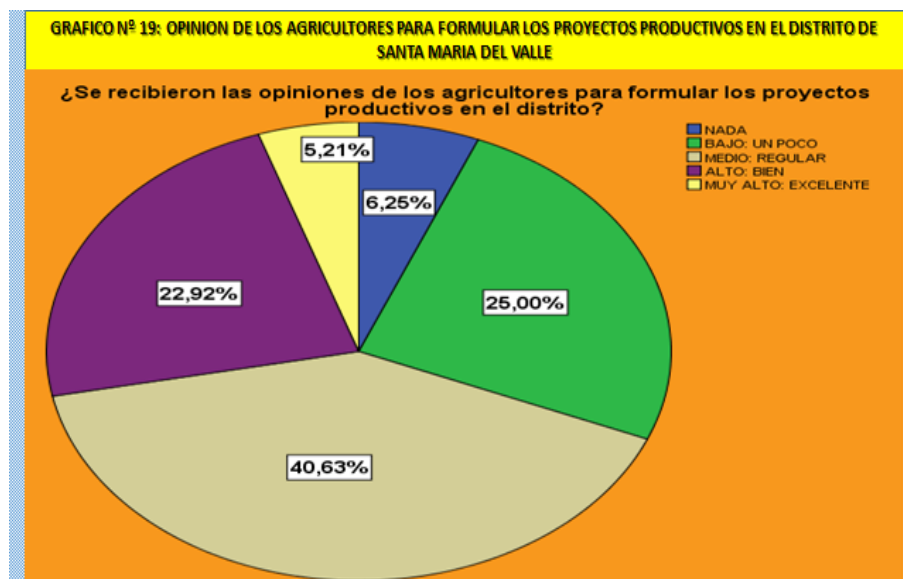
Pregunta / Calificación		Tipo de proyecto		Total		
		Públicos	Privados			
¿Ha participado la población en la formulación de los proyectos productivos?	NADA	Recuento	12	5	17	
		%	17.9%	17.2%	17.7%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	34	9	43	
		%	50.7%	31.0%	44.8%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	16	9	25	
		%	23.9%	31.0%	26.0%	
	ALTO: BIEN	Recuento	4	5	9	
		%	6.0%	17.2%	9.4%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	1	1	2	
		%	1.5%	3.4%	2.1%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
 Elaboración: Propia

Con esto se demuestra que los proyectos de desarrollo ya sea público o privado intervienen en un territorio que no es vacío, tiene una cultura, una historia y diferentes actores que han desarrollado relaciones interpersonales y comunales. No tomar en cuenta este escenario, puede hacer que el mejor proyecto con las mejores intenciones fracase. Algunos ejemplos puede ayudarnos a comprender mejor: En el caso de PROCOMPITE Regional de Huánuco 2015, se compró semillas de Quinoa del Ecuador sin consultar a los agricultores, dando como resultado una dispersión de la actividad y finalmente la inactividad por el fracaso de las mismas. Otra debilidad que se observa en la gestión de los proyectos productivos, es que se reciben muy poco las opiniones de la población, distorsionando las teorías vigentes de participación de los actores directos de las actividades económicas. No obstante, que la participación es un factor de construcción de una administración

democrática y eficiente de los proyectos. Los múltiples sentidos que pueden atribuirse a la noción de participación conducen, entonces, a la necesidad de discutirla como parte de los componentes de proyectos diversos mayores.

En el **Gráfico N° 19**, el 22.9% de los encuestados participantes de los proyectos productivos, califican como Alto – Bien, 40.6% Medio – Regular y 25% Bajo – Un poco, la consideración de las opiniones de los agricultores en la formulación de proyectos, lo que podría contradecir los resultados anteriores, sin embargo según los profesionales consultados, tanto el sector público como las organizaciones privadas aplican diferentes mecanismos para recopilar información de la población, aunque ello no signifique una participación directa y plena en el proceso.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017

Elaboración: Propia

En el **Cuadro N° 13**, las opiniones de los agricultores es más considerada por las Organizaciones Privadas en la formulación de proyectos y es calificado por los encuestados como Muy Alto –

Excelente 6.9% y Alto – Bien 34.5%, frente al 4.5% y 17.9% respectivamente en los proyectos productivos públicos.

CUADRO Nº 13
RECEPCIÓN DE LAS OPINIONES DE LOS AGRICULTORES
PARA LA FORMULACIÓN PROYECTOS PRODUCTIVOS,
SEGÚN TIPO DE PROYECTO.

Pregunta / Calificación			Tipo de proyecto		Total	
			Públicos	Privados		
¿Se recibieron las opiniones de los agricultores para formular los proyectos productivos en el distrito?	NADA	Recuento	5	1	6	
		%	7.5%	3.4%	6.3%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	21	3	24	
		%	31.3%	10.3%	25.0%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	26	13	39	
		%	38.8%	44.8%	40.6%	
	ALTO: BIEN	Recuento	12	10	22	
		%	17.9%	34.5%	22.9%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	3	2	5	
		%	4.5%	6.9%	5.2%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
 Elaboración: Propia

Según los profesionales consultados, la consideración de las opiniones en la formulación de los proyectos difiere entre el sector público y las organizaciones privadas, porque éste último, principalmente aprovecha el seguimiento y monitoreo de los proyectos en ejecución u otras actividades concretas con los participantes, para ir identificando necesidades de cooperación y posibilidades de realización. Si bien no es el proceso de identificación y formulación per se, es un mecanismo muy adecuado para agenciarse de esta información que es privilegiada, porque es un insumo importante para diseñar nuevos proyectos complementarios o articulados.

Mientras tanto los proyectos públicos tienen dos mecanismos para considerar las opiniones de los agricultores. Por un lado a través del

presupuesto participativo basado en resultados en la programación del presupuesto institucional y por otro en la identificación del problema. Ambos mecanismos tienen un componente técnico, pero son muy vulnerables, ya que al final puede primar una decisión política.

Asimismo, manifestaron que la participación de la población y la consideración de las opiniones en la planificación de los proyectos productivos, están relacionados principalmente con la identificación, el cual es una oportunidad para promover la participación, ya que la formulación y la evaluación ex ante, tienen un carácter más técnico, lo cual no quita que se pueda combinar con acciones participativas, sobre todo en la restitución de la información de las alternativas y de los resultados de la evaluación.

Esta característica debe mejorarse para poder otorgar una mayor participación y analizar las diferencias de intereses para garantizar el impacto de los proyectos productivos ligados a mejorar su respectivo bienestar.

Finalmente esta fase, tanto a nivel de proyectos públicos como privados, considerando la participación de la población, ambos tienen sus propios mecanismos, algunos más efectivos que otros, sin embargo, podemos mencionar que las diferencias principales radica en dos aspectos fundamentales:

(1) Las ONGs, ponen mayor rigurosidad en el diseño del proyecto (Marco Lógico), ponen énfasis en definir los objetivos claros que orientaran la ejecución, parámetros de desempeño, líneas de base, puntos de referencia e indicadores con sus

correspondientes medios de verificación para el monitoreo (definen al menos un dispositivo de seguimiento), futuras evaluaciones y ajustes al proyecto. En el sector público esto se realiza como una formalidad, es decir no se da la rigurosidad y pasa por desapercibido.

- (2) La calidad del proceso de recopilación de la información. Mientras que los nuevos proyectos identificados por las ONGs se realizan a partir de la información que proviene de los participantes de los proyectos que vienen ejecutando (la cual expresa los problemas sentidos y permite complementar la intervención); los proyectos productivos públicos, se planifican de manera aislada y con información suelta.

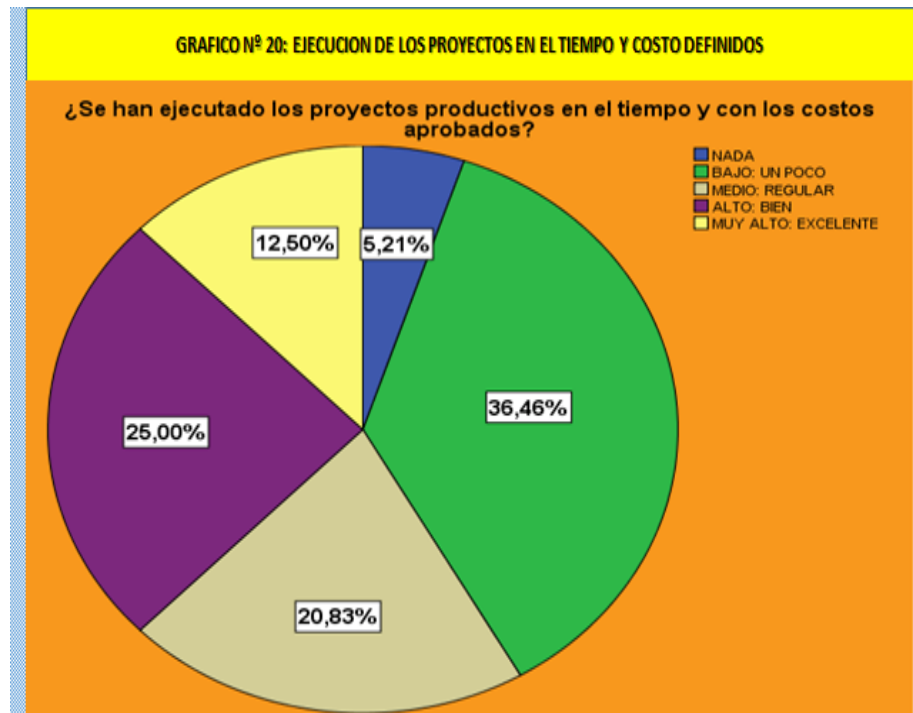
4.3.2 Fase 2: EJECUCION - SEGUIMIENTO

A continuación se presentan los resultados enfatizando en el tiempo de ejecución y costos aprobados, la participación de la población en la ejecución, transparencia presupuestal, seguimiento a las actividades, utilidad de los resultados del seguimiento y participación de la población en el monitoreo.

a) Tiempo de ejecución de los proyectos productivos y costos aprobados.

De acuerdo con la opinión de los participantes, se puede notar el descontento en la ejecución de los proyectos, es decir no se culminaron en el plazo programado con los costos aprobados. Esto se expresa en la calificación mayoritariamente como Bajo – Un poco 36.46 %, (**Ver gráfico N° 20**) y evidencia una mala planificación del proyecto, ya que en esta fase, es fundamental planificar las tareas,

los plazos y los recursos que tenemos a nuestra disposición para llevar a cabo una gestión del proyecto de manera eficiente.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017

Elaboración: Propia

Según los profesionales consultados, es muy frecuente que los proyectos, no se ejecuten en el plazo previsto y que durante el desarrollo del proyecto se produzca un aumento del gasto previsto en el presupuesto inicial. Algunos indicios que nos adelantan que esto va a suceder son, por ejemplo, realizar trabajos imprevistos que no habíamos planificado. Por ello, es muy importante que en la planificación del proyecto deben figurar las revisiones periódicas que nos aseguren que todo se está cumpliendo según los plazos previstos y los costos aprobados, ya que ello es directamente proporcional. Mayor plazo, Mayor costo, no solamente financiero, sino también social, ya que los participantes dejan de contar con el bien o servicio oportunamente. Es necesario cambiar esta

característica, de lo contrario, puede correr peligro la consecución de nuestro objetivo.

Diferenciando los tipos de proyectos, en el **Cuadro Nº 14**, se puede observar que la mayor incompatibilidad en la ejecución de los proyectos en el tiempo programado y los costos aprobados, se produce en los proyectos públicos, que es calificado como Bajo – Un poco en 46.3%, frente al 13.8% de los proyectos de la organizaciones privadas. Es decir no responden a la programación de los planes operativos.

Según los profesionales consultados, tanto en los proyectos públicos, como en los privados se presentan estos casos de incompatibilidad, pero la diferencia radica en la repercusión que tiene en los participantes.

CUADRO Nº 14
EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS PRODUCTIVOS EN EL
TIEMPO PROGRAMADO Y LOS COSTOS APROBADOS, SEGÚN
TIPO DE PROYECTO

Pregunta / Calificación			Tipo de proyecto		Total	
			Públicos	Privados		
¿Se han ejecutado los proyectos productivos en el tiempo y con los costos aprobados?	NADA	Recuento	4	1	5	
		%	6.0%	3.4%	5.2%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	31	4	35	
		%	46.3%	13.8%	36.5%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	12	8	20	
		%	17.9%	27.6%	20.8%	
	ALTO: BIEN	Recuento	16	8	24	
		%	23.9%	27.6%	25.0%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	4	8	12	
		%	6.0%	27.6%	12.5%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Mientras que los proyectos ejecutados por las ONGs muestran

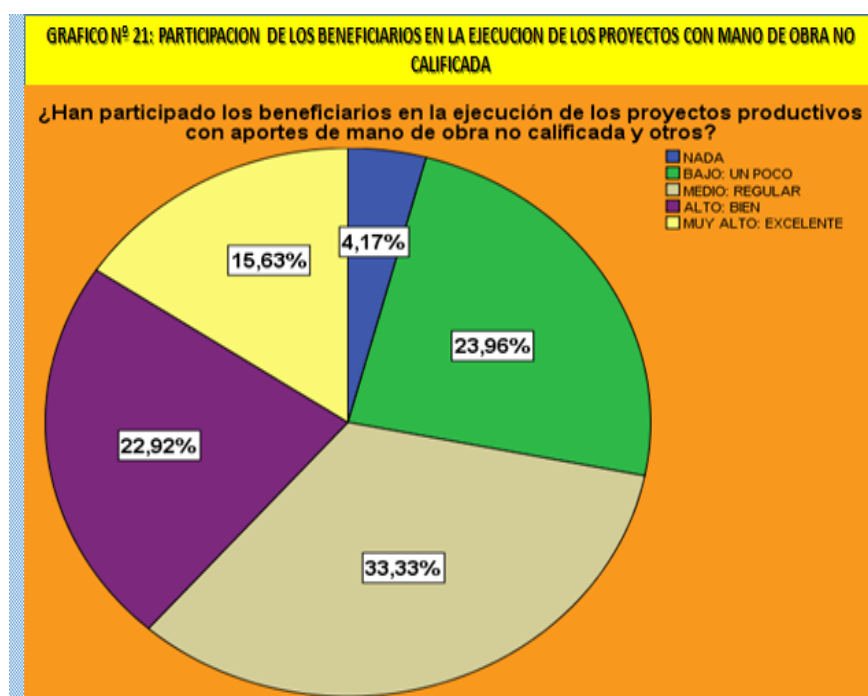
mayor flexibilidad en la gestión del tiempo y los recursos, (según la procedencia de los fondos), no es muy sentido por los participantes, porque el proyecto se continúa y se culmina persiguiendo el mismo objetivo; los proyectos productivos públicos enfrentan las dificultades de la administración pública. Por un lado los procedimientos engorrosos para la asignación presupuestal oportuna y por otro las demoras en el sistema de adquisiciones que muchas veces se realizan fuera de las etapas fenológicas de los cultivos o crianzas, lo cual limita la eficiencia, eficacia y cumplimiento de los objetivos. Esto, es producto de que el Estado realiza adquisiciones de bienes o servicios en cumplimiento de la Ley de Contrataciones del Estado, que limita la velocidad de los tiempos, dejando a los participantes como simples receptores de donaciones económicas y trae como consecuencia dificultades relacionadas con la transparencia.

b) Participación de la población con aporte de mano de obra no calificada y otros en la ejecución de los proyectos.

Por lo general la participación y el aporte con mano de obra no calificada y otros de la población en la ejecución de los proyectos, es cada vez más complicado. Socialmente esto se explica por un lado por el debilitamiento de la estructura comunal, producto de la migración y retornos temporales o permanentes a la zona con costumbres más ciudadinas y por otro por la presencia de programas y proyectos sociales que generalmente no promocionan el aporte local. Se gestiona formalmente (por estar definido en el marco jurídico) con resultados poco favorables y que al final terminan proveyendo o pagando la mayoría de los servicios y bienes. Por

ejemplo, en los proyectos de riego tecnificado implementados por el Estado, se exige un aporte local del 20% y si el agricultor es propietario de una extensión mayor a dos has, se cubre el 100% del financiamiento⁶.

Sin embargo en el **Gráfico Nº 21**, se puede observar que los encuestados califican la participación y el aporte de la mano de obra no calificada y otros de la población como Muy Alto – Excelente 15.6%, Alto – Bien 22.9% y Medio – Regular 33.3%, lo cual abriga una esperanza de recuperación de la participación y este aporte en los proyectos productivos.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

A nivel de los proyectos productivos que implementa el Estado sobresale el proyecto Haku Wiñay/Noa Jayatai, (Vamos a crecer) del MIDIS –FONCODES, que tiene como objetivo general, desarrollar

⁶ Reglamento de la Ley Nº 28585, Ley que crea el Programa de Riego Tecnificado

capacidades productivas y de emprendimientos rurales, que contribuyan a la generación y diversificación de ingresos, así como a la mejora del acceso a la seguridad alimentaria de dichos hogares, mejorando las capacidades técnicas, dotando de activos productivos, fortaleciendo el capital humano y el capital social. Este proyecto considera al Núcleo Ejecutor como el principal agente clave de la ejecución del proyecto. El Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES) es uno de los pioneros de la participación de las comunidades en la proyección y ejecución de proyectos. Un elemento central de este esfuerzo es el Núcleo Ejecutor (NE), que es un grupo de 04 miembros de la comunidad elegidos en asamblea comunitaria, para desarrollar y supervisar la implementación del proyecto presentado a FONCODES. Hay varios elementos acerca de esta innovación organizacional que vale pena mencionar. Primero el NE proviene de la comunidad antes que del gobierno municipal o cualquier otra autoridad. Segundo, los fondos aprobados para el proyecto, son entregados al NE, que entonces cuenta con suficiente capacidad de supervisión durante la implementación del proyecto (Samuel A. Morley 2001).

Asimismo, muchos de los encuestados manifestaron que el aporte con mano de obra no calificada y materiales de la zona (rollizos, adobes, agregados, etc) en los proyectos productivos es más fácil, porque está relacionado directamente con las actividades agropecuarias que desarrollan día a día.

En el **Cuadro N° 15**, se puede observar que los proyectos productivos privados promueven una mayor participación y aporte

de mano de obra de la población, cuya calificación de los encuestados registra 34.5% Muy Alto – Excelente, 41.4% Alto Bien y 17.2% Medio – Regular, frente a los proyectos productivos públicos que registra 7.5% Muy Alto – Excelente, 14.9% Alto Bien y 40.3% Medio – Regular

CUADRO Nº 15
PARTICIPACIÓN DE LOS BENEFICIARIOS CON APORTES DE
MANO DE OBRA NO CALIFICADA Y OTROS, SEGÚN TIPO DE
PROYECTO

Pregunta / Calificación			Tipo de proyecto		Total	
			Públicos	Privados		
¿Han participado los beneficiarios en la ejecución de los proyectos productivos con aportes de mano de obra no calificada y otros?	NADA	Recuento	4	0	4	
		%	6.0%	0.0%	4.2%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	21	2	23	
		%	31.3%	6.9%	24.0%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	27	5	32	
		%	40.3%	17.2%	33.3%	
	ALTO: BIEN	Recuento	10	12	22	
		%	14.9%	41.4%	22.9%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	5	10	15	
		%	7.5%	34.5%	15.6%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Según los profesionales consultados, las ONGs trabajan y promueven el aporte comunal, principalmente a través de dos aspectos:

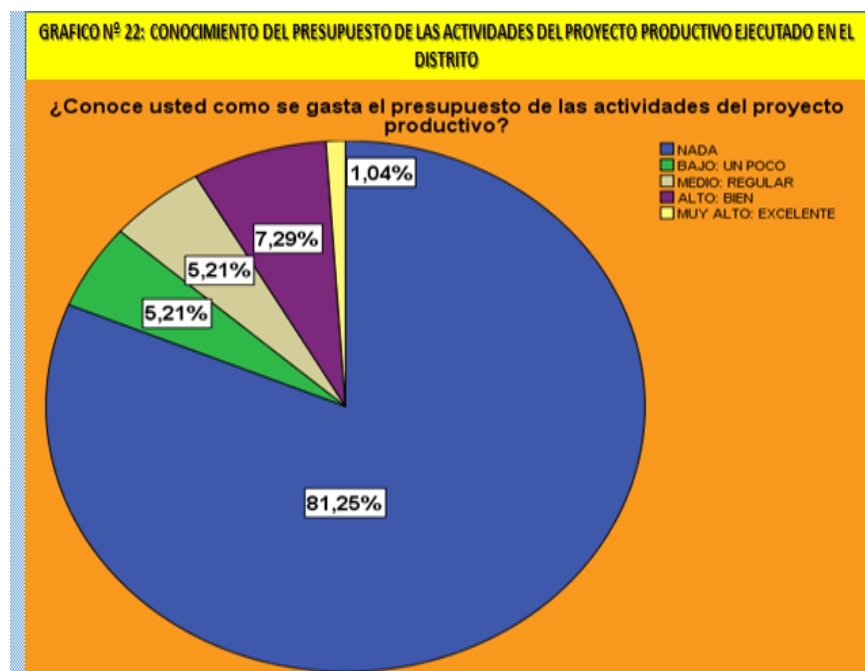
- ✓ Promueven actividades agropecuarias que ya manejan los agricultores o que no difieren mucho de las prácticas agropecuarias que desarrollan.
- ✓ Acompañan la intervención con actividades de promoción y motivación para despertar y cumplir compromisos de parte de los participantes.

Algo que en los proyectos productivos públicos a un es muy incipiente.

c) Transparencia presupuestal.

Las limitantes de la participación de los beneficiarios, el conocimiento de nuevas tecnologías, habilidades de comercialización, mercados o contratos definidos y el desconocimiento de los gastos presupuestarios corrobora las deficiencias de la gestión de los proyectos. Efectivamente, la mayoría de las organizaciones no gubernamentales no informan la gestión de los presupuestos destinados en cada actividad y eso permite un débil conocimiento de los resultados.

El **Gráfico N° 22**, grafica que para el 81.25 % de encuestados el manejo del presupuesto es desconocido, a pesar de la existencia de normas vigentes de transparencia, control interno y políticas públicas que no se cumple.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

El desconocimiento del presupuesto de las actividades del proyecto es una praxis institucional, que combina con la tradicionalidad de la inversión pública y privada. En la actualidad si bien se cuenta con metodologías de análisis de participación, estas son ignoradas y fundamentalmente dejado de lado.

Según el **Cuadro Nº 16** hay un desconocimiento mayoritario de cómo se gasta el presupuesto en el proceso de ejecución de los proyectos productivos privados que alcanza una calificación del 89.7% como Bajo – Un poco, frente al 77.6% de los proyectos productivos públicos. El manejo presupuestario siempre es de carácter institucional, le otorgan poca importancia al conocimiento de ello por parte de las participantes de los proyectos.

**CUADRO Nº 16
CONOCIMIENTO DE CÓMO SE GASTA EL PRESUPUESTO DE
LOS PROYECTOS, SEGÚN TIPO DE PROYECTO**

Pregunta / Calificación			Tipo de proyecto		Total	
			Públicos	Privados		
¿Conoce usted como se gasta el presupuesto de las actividades del proyecto productivo?	NADA	Recuento	52	26	78	
		%	77.6%	89.7%	81.3%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	4	1	5	
		%	6.0%	3.4%	5.2%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	5	0	5	
		%	7.5%	0.0%	5.2%	
	ALTO: BIEN	Recuento	5	2	7	
		%	7.5%	6.9%	7.3%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	1	0	1	
		%	1.5%	0.0%	1.0%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

En este campo, el Estado ha avanzado con la transparencia de la gestión pública. En el marco de la reforma del Estado se han definido mecanismos que permitan a la población acceder a la información pública completa, fidedigna y oportuna, del manejo

presupuestal de los proyectos, entre los que sobre salen son los siguientes:

- ✓ Portal de transparencia económica. El ciudadano de a pie puede acceder para conocer el avance financiero de los proyectos públicos.
- ✓ Rendición de cuentas de parte de las municipalidades. Dos veces al año, el titular del pliego informa a la población sobre el avance de la gestión, enfatizando en los resultados vinculados con la implementación de proyectos, así como la gestión financiera.
- ✓ Informe del avance de los proyectos en el marco del presupuesto participativo basado en resultados.
- ✓ Acceso a la información pública como ejercicio ciudadano.

Asimismo, algunos proyectos públicos, como el Haku Wiñay/Noa Jayatai, promueve el informe trimestral del núcleo ejecutor hacia los usuarios sobre los avances físico y financiero de los proyectos, con la supervisión permanente de FONCODES.

Cabe indicar que existen algunas ONGs con es el caso de Islas de Paz, que promueve la transparencia en la adquisición de bienes y servicios, para conocer los costos y lugares de adquisición, que más que transparentar presupuestos, es para ir construyendo autonomía de los participantes.

d) Seguimiento a las actividades en la ejecución del proyecto.

La ejecución es la realización del proyecto con el fin de alcanzar paulatinamente los resultados especificados en el documento de formulación y con ello el objetivo esperado. Paralelamente a la

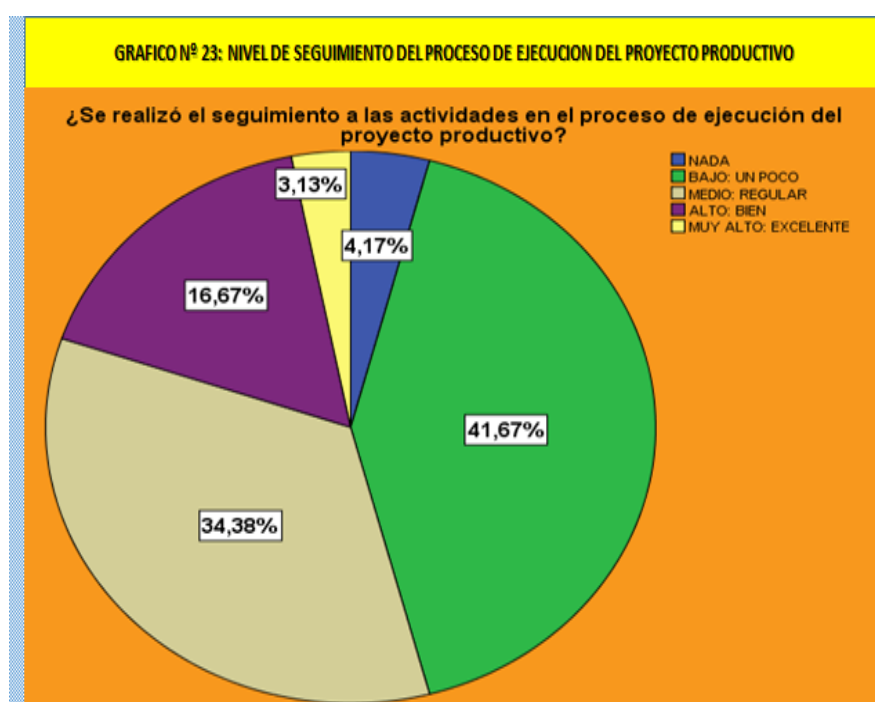
ejecución se lleva a cabo el seguimiento, que es el estudio y la valoración del proyecto que compara el trabajo realizado frente al planificado, y en el caso de que haya diferencias importantes aplica medidas correctivas, bien en el procedimiento de ejecución o bien en la formulación del proyecto.

En gestión de proyectos hay por lo menos una certeza absoluta: que habrá variaciones. No hemos llegado aún a dominar el campo de la predicción hasta el punto de tener una idea precisa de lo que esconde el futuro; y mientras el futuro siga siendo nebuloso a causa de la incertidumbre, nuestros planes de proyecto serán imperfectos. Es preciso no olvidar que el plan es una suposición, una conjetura, por lo tanto, al monitorear un proyecto, la pregunta que hay que hacerse no es: “¿Tenemos variaciones?” sino: “¿Las variaciones que tenemos son aceptablemente pequeñas?” (Pilar Montoya Molina – Consultora)

La gestión de proyectos basado en resultados denota un diseño lineal en la jerarquía de objetivos, lo que implica que el logro de un objetivo es consecuencia de otro. En la mayoría de los casos esto difiere del accionar en la realidad, pero es un buen derrotero para la implementación y si existen distorsiones fuera de la programación lineal, es allí donde radica la importancia del seguimiento y monitoreo para identificar y ajustar distorsiones, verificar el cumplimiento de lo programado y realizar las reorientaciones necesarias para lograr el objetivo.

En el **Gráfico N° 23**, el 41.6% de los encuestados calificaron como Bajo – Un poco, el seguimiento a las actividades, que es una alerta,

porque refleja casi la ausencia del seguimiento y monitoreo, y que no se da la importancia necesaria en la gestión de proyectos productivos. La ausencia de un sistema de monitoreo y evaluación en el caso de varios de los programas sociales, dificulta medir avances, resultados e impactos. Este problema se ve agravado cuando los programas sociales no cuentan con línea de base o cuando no se han definido adecuadamente los indicadores, que permitan medir, no solamente los resultados a nivel cuantitativo, sino también la calidad de la intervención **(Contraloría General de la República; 2008, pág 179)**



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Sin embargo, más del 50% de los encuestados calificaron como Alto – Bien y Medio – Regular (16.7% y 34.4% respectivamente), el cual no debe ser ignorado por que evidencia una tendencia que esta fase viene siendo considerada en la gestión de proyectos.

Según el **Cuadro Nº 17**, se observa que en los proyectos

productivos públicos se da menos importancia al seguimiento de las actividades. Los encuestados calificaron como Nada 4.5% y Bajo – Un Poco en 55.2%, frente al 3.4% y 10.3% respectivamente de los proyectos productivos privados.

En esta diferencia significativa, se encuentra la explicación de la tendencia favorable del seguimiento y monitoreo, que se respalda con la calificación, de más del 60% de los participantes de los proyectos productivos privados como Muy Alto – Excelente y Alto – Bien (10.3% y 55.2% respectivamente).

**CUADRO Nº 17
SEGUIMIENTO A LAS ACTIVIDADES EN EL PROCESO DE
EJECUCIÓN, SEGÚN TIPO DE PROYECTO**

Pregunta / Calificación			Tipo de proyecto		Total	
			Públicos	Privados		
¿Se realizó el seguimiento a las actividades en el proceso de ejecución del proyecto productivo?	NADA	Recuento	3	1	4	
		%	4.5%	3.4%	4.2%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	37	3	40	
		%	55.2%	10.3%	41.7%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	27	6	33	
		%	40.3%	20.7%	34.4%	
	ALTO: BIEN	Recuento	0	16	16	
		%	0.0%	55.2%	16.7%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	0	3	3	
		%	0.0%	10.3%	3.1%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

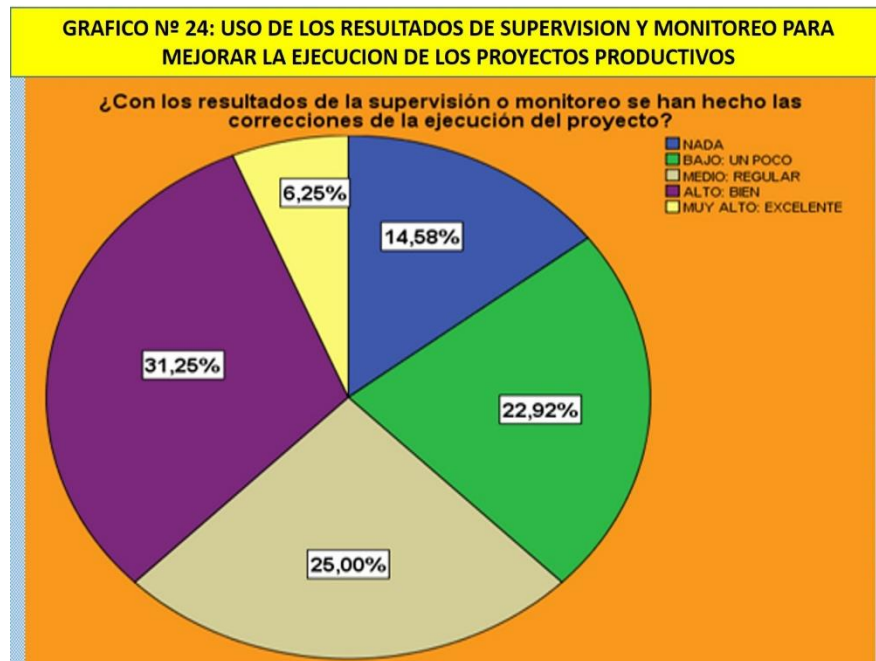
Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Se observa claramente, que el Sistema de Monitoreo es irrelevante en los proyectos productivos públicos y allí radica la debilidad de la gestión porque desconocen las deficiencias para garantizar la efectividad del apoyo o el financiamiento. No obstante que el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) consideraba que una

de las funciones principales de la Oficinas de Programación de Inversiones (OPI) era la de “Realizar el seguimiento a los proyectos”. Hoy en día, el Nuevo Sistema de Inversión Publica INVIERTE.PE, afianza este rol como parte de las funciones principales de las Oficinas de Programación Multianual de Inversiones (OPMI), estableciendo entre otras funciones, lo siguiente: (1) Realizar el seguimiento de las metas de los productos e indicadores previstos en el Programa Multianual de Inversiones y los reporta de manera semestral y anual en su portal institucional y (2) Monitorea el avance de la ejecución de las inversiones y los reporta a través del Sistema de Seguimiento de Inversiones **(MEF 2017)**.

e) Utilidad de los resultados para la corrección de la ejecución de los proyectos.

En el **Gráficos 24** se observa el uso de los resultados del monitoreo en el que se puede advertir que es notorio la consideración de esta fase, así lo confirman las calificaciones de más del 50% de los encuestados como Muy Alto – Excelente, Alto – Bien y Medio – Regular (6.3%, 31.3% y 25% respectivamente). Estos resultados evidencian que hay una tendencia a utilizar los resultados del monitoreo para afianzar las actividades que se vienen desarrollando o realizar las correcciones correspondientes en la ejecución del proyecto, el cual principalmente se da en los proyectos productivos privados.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Según los resultados del **Cuadro N° 18**, son los proyectos productivos de las Organizaciones Privadas, los que realizan seguimiento y monitoreo (tal como se comentó en el ítem “d” de esta sección), para identificar cuellos de botella y tomar decisiones para el afianzamiento o corrección de las actividades cuando están fuera de lo planificado. Así lo confirma la calificación de más del 70% los encuestados como Muy Alto – Excelente, Alto – Bien y Medio – Regular (17.2%, 51.7% y 13.8% respectivamente), frente al de los proyectos productivo públicos que alcanza un poco más del 50%.

CUADRO Nº 18
UTILIDAD DE LOS RESULTADOS DEL MONITOREO PARA
REALIZAR CORRECCIONES EN LA EJECUCIÓN, SEGÚN TIPO
DE PROYECTO

Pregunta / Calificación			Tipo de proyecto		Total	
			Públicos	Privados		
¿Con los resultados de la supervisión o monitoreo se han hecho las correcciones de la ejecución del proyecto?	NADA	Recuento	12	2	14	
		%	17.9%	6.9%	14.6%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	19	3	22	
		%	28.4%	10.3%	22.9%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	20	4	24	
		%	29.9%	13.8%	25.0%	
	ALTO: BIEN	Recuento	15	15	30	
		%	22.4%	51.7%	31.3%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	1	5	6	
		%	1.5%	17.2%	6.3%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
 Elaboración: Propia

Realizar el monitoreo no implica solamente salir a campo para ver si se están desarrollando las actividades, es más que eso, es comparar los avances con lo planificado y en ese proceso identificar nudos críticos o cuellos de botellas, para que a partir de ello se trabaje un plan de contingencia si amerita correcciones inmediatas o las reorientaciones correspondientes, para remover los cuellos de botella tal como se establece en la Guía del UNICEF.

Luego de identificar los cuellos de botella, procederemos a desarrollar planes de acción para la remoción de los mismos. Debemos enfatizar el hecho de que debe elaborarse un plan de acción específico por cada cuello de botella identificado. Esto no quiere decir que los planes de acción individuales para cada cuello de botella no estén conectados, y que carezcan de organicidad entre ellos. Por lo contrario, estos planes deben retroalimentarse

mutuamente, pero debemos asegurarnos de que exista un plan y unas acciones específicas orientadas a remover cada cuello de botella; esto garantizará que no obviemos ninguna acción fundamental en el proceso de eliminarlos. **(UNICEF, 2013, pág 28)**

Según los profesionales consultados, esto es una práctica cada vez más frecuente en las ONGs, el monitoreo permanente permite identificar (en algunos casos participativamente) estos cuellos de botella, se trabaja un plan de acción de correcciones para ser analizado en el “Comité de Crisis” (Islas de Paz) y luego tomar decisiones. Algo que todavía en el Sector Público es muy incipiente desde un punto de vista técnico. No obstante que algunos regidores municipales, cumpliendo sus funciones de fiscalización identifican algunas deficiencias técnicas o administrativas en los proyectos que son denunciados.

f) Participación de los beneficiarios en el proceso del monitoreo de proyectos.

Según la literatura revisada y tal como afirman los autores, la participación de la población en la gestión de proyectos siempre ha sido considerada por que da mayores y mejores posibilidades de la efectividad de las intervenciones y la transparencia. La participación en el seguimiento y monitoreo de proyectos está ganando espacio principalmente para transparentar la gestión pública y luchar contra la corrupción. Hoy en día es muy frecuente acuñar el término “participativo” a los componentes y acciones que definen una gestión y es este marco que surge el monitoreo participativo.

El monitoreo participativo es el término utilizado para referirse a procesos en que representantes de comunidades afectadas participan en la supervisión de los proyectos que tienen impacto sobre sus vidas. Se suele decir que proyectos:

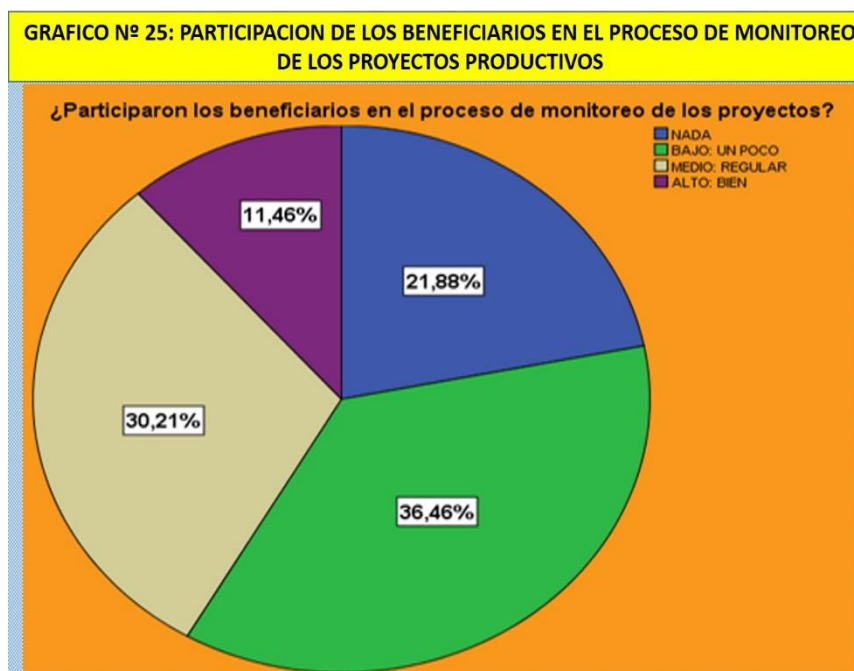
- ✓ Pueden tener potenciales impactos ambientales y sociales negativos significativos (es decir, proyectos relacionados a industrias extractivas, como la minería, petróleo y gas, e infraestructuras a gran escala)
- ✓ Se encuentran en zonas donde las comunidades tienen una historia de desconfianza hacia el gobierno o la empresa
- ✓ Se encuentran en zonas donde la falta de comunicación o información precisa puede conducir a un aumento de las tensiones

Con esto lo que se busca es romper el ciclo de “él dijo, ella dijo” y “Yo no confío en ti”, de modo que las comunidades puedan ver los proyectos de cerca por sí mismas y puedan sacar sus propias conclusiones.

Un estudio del BID de 2007 indica que hoy en día existe un reconocimiento cada vez mayor de los beneficios del monitoreo participativo en materia ambiental y social de los patrocinadores de proyectos, la sociedad civil, las comunidades, los gobiernos y las instituciones financieras. El estudio también encontró que el diseño y la implementación del sistema dependen del contexto. Como resultado, el proceso debe comprometerse con las propias partes interesadas para desarrollar un sistema de monitoreo participativo,

definitivamente es más importante que el propio formato del sistema de monitoreo que finalmente se use.

Sin embargo en el **Gráfico N° 25**, se puede observar que la participación de los beneficiarios en el monitoreo de los proyectos es casi nula (36.5% Bajo – Un poco y 21.9% Nada), lo cual refleja la realidad actual de la gestión de proyectos principalmente públicos.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

El monitoreo participativo en el Perú avanzó principalmente en materia ambiental para el manejo de bosques y el desarrollo de una minería responsable ambientalmente, toda vez que en los últimos 10 años, la minería evidenció un crecimiento sostenido en el Perú, que trajo consigo divisas y múltiples beneficios económicos y sociales, pero también desconfianzas y conflictos frente a los impactos ambientales que cierto sector de la actividad minera genera. Es así que el Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental – OEFA, reglamentó la participación ciudadana en las acciones de monitoreo ambiental, en el que establece que la OEFA efectuará los monitoreos

ambientales participativos, ello se justifique por razones de sensibilidad ambiental, conflictividad socioambiental u otros criterios previstos en el Plan Anual de Evaluación y Fiscalización Ambiental (PLANEFA). Asimismo cualquier persona natural o jurídica puede solicitar al OEFA que esta entidad evalúe la pertinencia de realizar un monitoreo ambiental participativo. Se espera que estas prácticas coadyuden a la incorporación paulatina de la participación de la población en el monitoreo de proyectos públicos principalmente, ya que aún estamos al frente de un largo proceso de revaloración de esta fase en la gestión de proyectos.

Sin embargo, a nivel de los proyectos productivos privados, si bien el monitoreo participativo todavía no es una práctica generalizada, existen muchas ONGs que lo realizan. Esto se refleja en la calificación de los encuestados como 20.7% y 27.6% como Alto – Bien y Medio – Regular respectivamente, frente al 7.5% y 31.3% de los proyecto productivos públicos en los mismos niveles de calificación.

CUADRO Nº 19
PARTICIPACIÓN DE LOS BENEFICIARIOS EN EL PROCESO DE MONITOREO, SEGÚN TIPO DE PROYECTO

Pregunta / Calificación			Tipo de proyecto		Total	
			Públicos	Privados		
¿Participaron los beneficiarios en el proceso de monitoreo de los proyectos?	NADA	Recuento	17	4	21	
		%	25.4%	13.8%	21.9%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	24	11	35	
		%	35.8%	37.9%	36.5%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	21	8	29	
		%	31.3%	27.6%	30.2%	
	ALTO: BIEN	Recuento	5	6	11	
		%	7.5%	20.7%	11.5%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Según los profesionales entrevistados, existen experiencias de algunos proyectos que son implementados por las ONGs en articulación con municipalidades, donde el monitoreo participativo viene siendo una práctica más frecuente. Realizan sesiones de trabajo en campo de manera conjunta, donde participan los responsables de las áreas municipales vinculadas a la temática del proyecto, el responsable del proyecto de la ONG y representantes de los participantes e inclusive este seguimiento forma parte de los convenios interinstitucionales.

Finalmente, considerando los ítems analizados anteriormente, en esta fase se evidencian marcadas diferencias entre la gestión de proyectos públicos y privados, que se evidencia en tres aspectos:

- (1) En la ejecución, las ONGs promueven con mayor énfasis la participación de la población, principalmente con aportes de mano de obra y material de la zona, en los proyectos públicos esto es muy escaso, no obstante que existe la normatividad vigente, pero no se aplica con efectividad.
- (2) Los proyectos públicos son más transparentes, ya que existen mecanismos que se promueve desde la gestión pública.
- (3) A partir de lo diseñado en el Marco Lógico, las Organizaciones Privadas, realizan el Seguimiento y Monitoreo, (definen al menos un dispositivo de seguimiento), consideran futuras evaluaciones y ajustes al proyecto. En el sector público esto se realiza como una formalidad, es decir no se da la rigurosidad y pasa por desapercibido. Se espera que estos cambios en Sistema Nacional de Inversión Pública con el INVIERTE-PE, eleve la

importancia de llevar a cabo un monitoreo efectivo de los proyectos, para asegurar que realmente los recursos utilizados permitan resolver problemas comunitarios. En esto la entidad ejecutora tiene la responsabilidad primaria de realizar el monitoreo, para identificar los problemas de ejecución lo más temprano posible y que la solución pueda tener mayor efectividad y no seguir adelante arrastrando errores que finalmente no permitan cumplir con los plazos o con los objetivos del proyecto público, y se espera que el nuevo sistema INVIERTE.PE que enfatiza en esta fase, supere esta deficiencia y para generar mayores posibilidades que lo programado por el Estado cuente con el seguimiento oportuno para ratificar los avances o realizar los cambios necesarios.

4.3.3 Fase 3: EVALUACION DE IMPACTO

Las evaluaciones de impacto forman parte de un programa más amplio de formulación de políticas basadas en evidencias. Esta tendencia mundial creciente se caracteriza por un cambio de enfoque: de los insumos a los resultados. Desde los objetivos de desarrollo del milenio hasta los incentivos de pago por desempeño para los proveedores de servicios públicos, esta tendencia mundial está cambiando el modo en que se llevan a cabo las políticas públicas **(BID, evaluación de impacto en la práctica, 2015, pag. 16.)**. El monitoreo y la evaluación son elementos fundamentales de la formulación de políticas basadas en evidencias. Ofrecen un conjunto fundamental de herramientas que las partes interesadas pueden utilizar para verificar y mejorar la calidad, la eficiencia y la efectividad de las intervenciones en varias etapas de

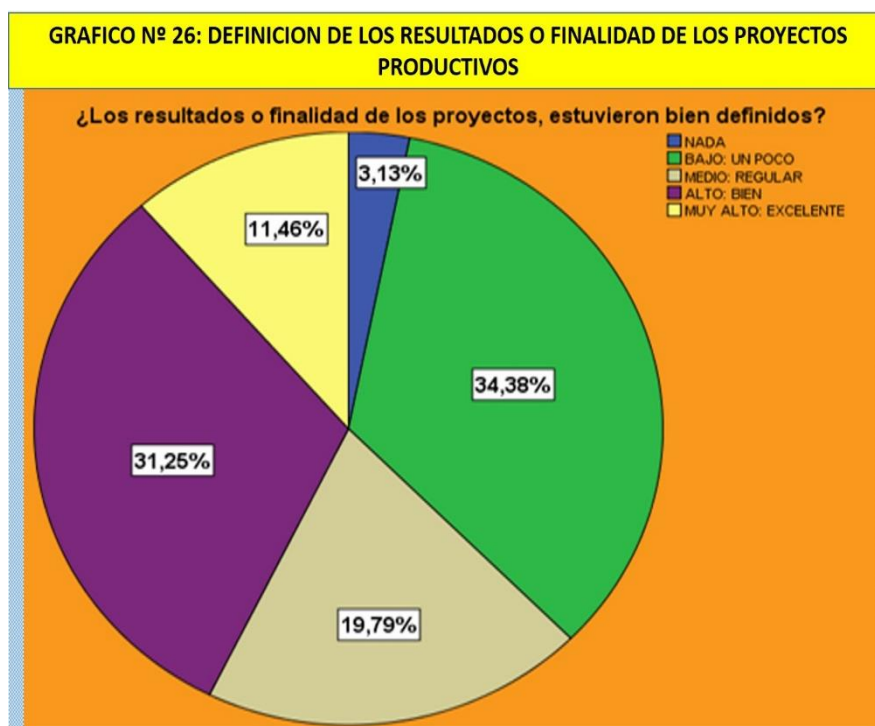
la implementación; dicho de otro modo: les permite centrarse en los resultados. Las partes interesadas pueden formar o no formar parte de los Gobiernos. Frecuentemente, los funcionarios de un organismo público o un ministerio necesitan demostrar ante sus superiores que los programas funcionan para obtener asignaciones presupuestarias que les permitan continuarlos y expandirlos. A nivel nacional, los ministerios compiten entre ellos para obtener financiamiento, los Gobiernos están interesados en convencer a sus ciudadanos de que las inversiones que han elegido tienen rendimientos positivos. La información y las evidencias se convierten en un medio para sensibilizar al público y promover la rendición de cuentas. La información generada mediante sistemas de monitoreo y evaluación puede compartirse regularmente con los ciudadanos para informarlos acerca del desempeño de los proyectos y desarrollar una base sólida para la transparencia y la rendición de cuentas. En un contexto en el que los responsables de políticas y la sociedad civil exigen resultados y rendición de cuentas a los programas públicos, la evaluación de impacto puede ofrecer evidencias sólidas y creíbles del desempeño y, lo que es fundamental, puede determinar si un proyecto o programa ha logrado los resultados deseados. A nivel regional, nacional y mundial, las evaluaciones de impacto también son esenciales para generar conocimiento acerca de la efectividad de los programas de desarrollo, al ilustrar lo que funciona y no funciona. En términos sencillos, una evaluación de impacto evalúa los cambios en el bienestar de las personas que pueden atribuirse a un proyecto, programa o política particular. Este enfoque en el análisis de la atribución es la característica distintiva de las evaluaciones de

impacto. Por consiguiente, el principal desafío para llevar a cabo evaluaciones eficaces de impacto es identificar la relación causal entre el proyecto, el programa o la política y los resultados de interés. Las evaluaciones de impacto estiman generalmente los impactos promedio de un programa sobre los beneficiarios.

A continuación se presentan los resultados de la encuesta enfatizando en la definición de los resultados y la generación de impacto de los proyectos como elementos para analizar en esta fase.

a) Definición de los resultados.

Según el **Gráfico N° 26** el 42.7% de los beneficiarios opinan que los resultados y la finalidad de los proyectos productivos estuvieron bien definidos y mal definidos el 34.38 %. Si bien en los marcos lógicos contextualmente están definidos las actividades, componentes, objetivos y finalidad; pero, no se ponen en conocimiento de los beneficiarios, es por ello que hay respuestas heterogéneas. La escasa difusión del contenido de este instrumento es una de las limitantes de la reacción ciudadana, por ello se debe socializar los contenidos de este instrumento a fin de que se tenga conciencia objetiva en la participación de los proyectos productivos. No basta que solo los técnicos conozcan las razones de la implementación del proyecto, para otorgarle un adecuado nivel de sostenibilidad es necesario compartir con los usuarios las razones fundamentales de la operatividad de los proyectos y sobre los cambios que generara si es que hay un adecuado nivel de ejecución, su eficiencia, eficacia y equidad.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Según el **Cuadro Nº 20**, la definición adecuada de los resultados se da mayormente en los proyectos productivos de las Organizaciones Privadas, donde más del 80% de los encuestados calificaron como Muy Alto – Excelente y Alto – Bien (31% y 51.7% respectivamente), frente al 3.0% Muy Alto – Excelente y 22.4% Alto – Bien de los proyectos productivos públicos.

El enfoque de resultados en los proyectos, no solo se emplea para fijar metas y hacer un seguimiento de ellas, sino que los gestores de los programas y proyectos cada vez necesitan más conocer los resultados obtenidos para rendir cuentas, informar las asignaciones presupuestarias y orientar las decisiones sobre políticas.

CUADRO Nº 20
DEFINICIÓN DE LOS RESULTADOS DEL PROYECTO SEGÚN
TIPO DE PROYECTO

Pregunta / Calificación		Tipo de proyecto		Total		
		Públicos	Privados			
¿Los resultados o finalidad de los proyectos, estuvieron bien definidos?	NADA	Recuento	3	0	3	
		%	4.5%	0.0%	3.1%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	29	4	33	
		%	43.3%	13.8%	34.4%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	18	1	19	
		%	26.9%	3.4%	19.8%	
	ALTO: BIEN	Recuento	15	15	30	
		%	22.4%	51.7%	31.3%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	2	9	11	
		%	3.0%	31.0%	11.5%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
 Elaboración: Propia

Según los profesionales consultados, este enfoque se aborda a nivel del Estado y las Organizaciones Privadas. En el Estado en el marco de la reforma y modernización de la gestión pública, con mecanismos como el Presupuesto Participativo Basado en Resultados para priorizar proyectos y el Presupuesto por Resultados para medir la asignación presupuestal en base a cambios en las personas. Sin embargo, en ambos casos, este esfuerzo no trasciende al diseño de proyectos. En el primero porque este proceso se desarrolla como parte de la programación presupuestaria totalmente desarticulada de la gestión de proyectos y el segundo peor aún, por que opera a través de programas presupuestales.

Por otro lado, el SNIP, en su momento consideraba la herramienta del Marco Lógico para el diseño de proyectos, sin embargo en su aplicación generalmente se presentaba como un resumen el proyecto y no tenía la utilidad correspondiente.

A nivel de las ONGs, el enfoque de resultados se utiliza

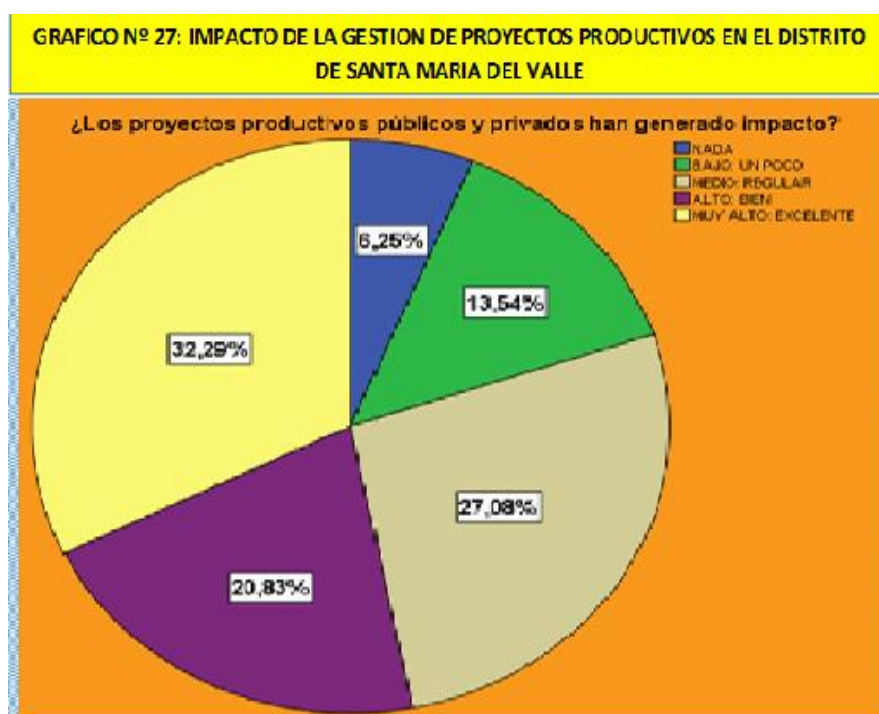
frecuentemente, por la misma vinculación a la Cooperación Internacional que exige resultados en las intervenciones con las que cooperan.

b) Generación de Impacto de los proyectos.

Las evaluaciones de impacto pueden dividirse en dos categorías: prospectivas y retrospectivas. Las evaluaciones prospectivas se realizan al mismo tiempo que se diseña el proyecto y forman parte de la implementación del proyecto. Para ello, se recolectan datos de línea de base de los grupos de tratamiento y de comparación antes de la implementación del proyecto. Las evaluaciones retrospectivas examinan el impacto del programa después de su implementación, lo que genera grupos de tratamiento y de comparación ex post. En general, las evaluaciones prospectivas de impacto tienen más probabilidades de producir resultados más sólidos y creíbles. Se pueden recopilar datos de línea de base para establecer mediciones previas al proyecto de los resultados de interés. Los datos de línea de base aportan información sobre los beneficiarios y los grupos de comparación antes de la implementación del programa y son importantes para medir los resultados previos a la intervención. Se deben analizar estos datos sobre los grupos de tratamiento y de comparación para asegurarse de que los grupos sean similares. También se pueden usar los datos de línea de base para determinar la efectividad de la focalización, es decir, si un programa atenderá o no a sus beneficiarios previstos.

En el **Gráfico N° 27**, el 32.39 % de participantes encuestados afirman que los proyectos productivos ejecutados han generado

impacto calificándolo como: Muy Alto – Excelente y para el 20.33 % como Alto – Bien. De esto se concluye, que los proyectos productivos ejecutados por las organizaciones públicas y privadas y en las diversas actividades productivas los impactos, generan externalidades positivas.



Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Asimismo en el **Cuadro N° 21** los resultados pueden advertir que los proyectos productivos en ambos casos, tanto público como privado, han generado impactos, pero son más positivos en los proyectos que son financiados por organizaciones privadas que califican en más del 70% como Muy Bien – Excelente y Alto – Bien (62.1% y 17.2% respectivamente), frente al 19.4% Muy Alto – Excelente y 22.4% Alto – Bien de los proyectos productivos públicos.

**CUADRO Nº 21
GENERACIÓN DE IMPACTO DE LOS PROYECTOS**

Pregunta / Calificación		Tipo de proyecto		Total		
		Públicos	Privados			
¿Los proyectos productivos públicos y privados han generado impacto?	NADA	Recuento	4	2	6	
		%	6.0%	6.9%	6.3%	
	BAJO: UN POCO	Recuento	11	2	13	
		%	16.4%	6.9%	13.5%	
	MEDIO: REGULAR	Recuento	24	2	26	
		%	35.8%	6.9%	27.1%	
	ALTO: BIEN	Recuento	15	5	20	
		%	22.4%	17.2%	20.8%	
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	13	18	31	
		%	19.4%	62.1%	32.3%	
	Total		Recuento	67	29	96
			%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

Conocer si el programa o proyecto ha generado impacto, amerita realizar una evaluación de impacto, esto, con la finalidad de determinar si el proyecto produjo los efectos deseados en las personas, hogares e instituciones participantes; obtener una estimación cuantitativa de estos beneficios y evaluar si ellos son o no atribuibles a la intervención. Finalmente, aquí radica otra diferencia fundamental en la gestión de proyectos públicos y privados. La evaluación de impacto, se realiza con mayor frecuencia en los proyectos implementados por las ONGs, por la misma exigencia de las fuentes financieras de la Cooperación Internacional. Realizan evaluaciones de medio término y final, así como la medición de objetivos, partiendo de una línea basal tomada al inicio del programa o proyecto. Cabe indicar que esta evaluación es presupuestada en el mismo diseño, con lo cual no tienen mayores dificultades para su realización.

Mientras tanto que a nivel del Estado, la evaluación de impacto generalmente se desarrolla para los programas sociales o proyectos

nacionales como FONCODES para conocer si los proyectos han venido generando bienestar en la población beneficiaria así como identificar fortalezas y debilidades en materia de sostenibilidad de las obras, mas nó en proyectos de menor envergadura del nivel regional o local. No obstante que el SNIP, consideraba la evaluación ex post con guías específicas pero que no se operativizaba. Hoy en día el Nuevo Sistema de Inversión Pública INVIERTE.PE, considera como una de las funciones de la Dirección General de Programación Multianual de Inversiones (DGPMI), “Realizar la evaluación ex post de las inversiones, sobre la base de una muestra determinada conforme a los criterios que establezca la DGPMI y cuyos resultados serán publicados en el portal institucional del Ministerio de Economía y Finanzas.

Se espera que esta fase se active en la gestión de proyectos públicos para conocer los reales cambios que genera el Estado en sus intervenciones.

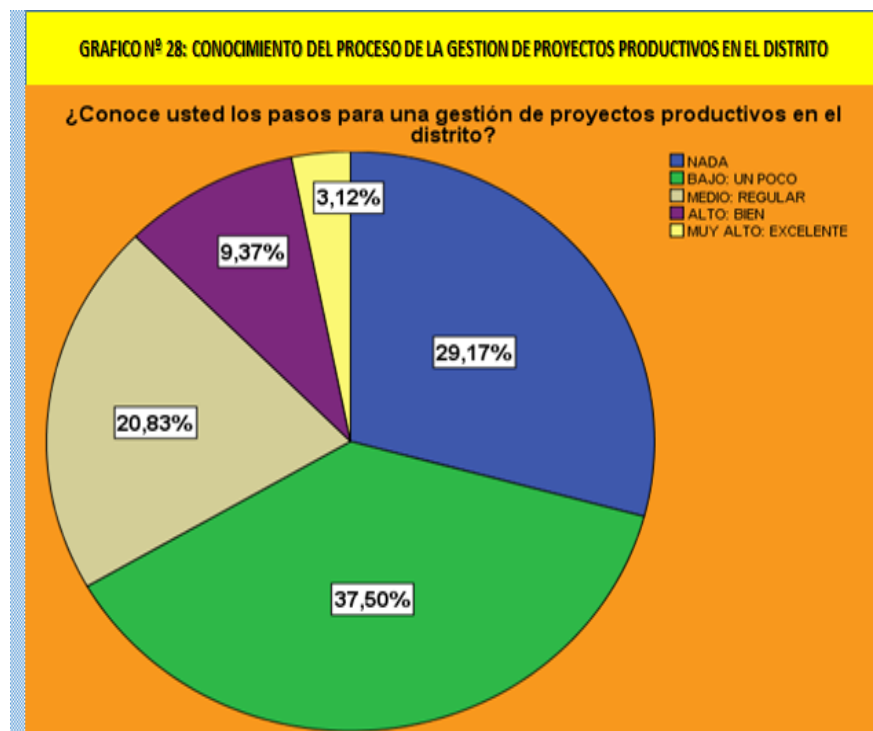
4.3.4 CONOCIMIENTO DE LOS PASOS PARA LA GESTION DE PROYECTOS

Finalmente, en la investigación, se analiza el nivel de conocimiento de los pasos o proceso de la gestión de proyectos productivos.

El **Gráfico N° 28** revela que este nivel de conocimiento prácticamente es casi nulo, existe un desconocimiento absoluto en el distrito de Santa María del Valle, más del 60% de los encuestados califican como Nada y Bajo – Un poco (29.3% y 37.5% respectivamente), lo cual podría contradecir los resultados analizados anteriormente. Sin embargo esto se explica por el desconocimiento de la gestión de proyectos de manera integral, algo que los proyectos públicos y privados no lo promueven, salvo que haya alguna capacitación en gestión de proyectos, pero que

también queda en teoría.

Por ello es importante señalar que la incorporación objetiva de los involucrados en la gestión de proyectos garantiza la efectividad de los resultados, no basta solo con realizar una o dos reuniones sino es todo un sistema de trabajo que motive la participación y sobre todo que haya conciencia de los cambios principales a generar. El Ministerio de Economía y Finanzas en sus respectivas guías metodológicas para formular los proyectos establece las pautas como identificar los involucrados en el proyecto, sus reacciones y aportes. La falla que se encuentra es la operatividad de la aplicación de esta estrategia que garantice la identificación y sostenibilidad del beneficiario en todo el proceso de la gestión de proyectos, tal como lo señala la UNICEF y el BID en sus respectivos análisis social.



Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

De manera diferenciada, en el **Cuadro Nº 22**, se puede observar que más del 75% (35.8% Nada y 40.3% Bajo – Un poco) de los participantes

proyectos productivos públicos, desconocen procesos para la gestión de proyectos, mientras que de los proyectos productivos privados esto asciende a menos del 50% (13.4% Nada y 31.0% Bajo – Un poco)

CUADRO N° 22
CONOCIMIENTO DE LOS PASOS PARA LA GESTIÓN DE
PROYECTOS PRODUCTIVOS, SEGÚN TIPO DE PROYECTO

Pregunta / Calificación		Tipo de proyecto		Total	
		Públicos	Privados		
¿Conoce usted los pasos para una gestión de proyectos productivos en el distrito?	NADA	Recuento	24	4	28
		%	35.8%	13.8%	29.2%
	BAJO: UN POCO	Recuento	27	9	36
		%	40.3%	31.0%	37.5%
	MEDIO: REGULAR	Recuento	9	11	20
		%	13.4%	37.9%	20.8%
	ALTO: BIEN	Recuento	5	4	9
		%	7.5%	13.8%	9.4%
	MUY ALTO: EXCELENTE	Recuento	2	1	3
		%	3.0%	3.4%	3.1%
Total		Recuento	67	29	96
		%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017
Elaboración: Propia

4.4 Contrastación de las hipótesis secundarias

Ha1: Existen diferencias en la repercusión del bienestar general de las familias según la gestión de proyectos productivos públicos y privados en el distrito de Santa María del Valle.

Hn1: No existen diferencias en la repercusión del bienestar general de las familias según la gestión de proyectos productivos públicos y privados en el distrito de Santa María del Valle.

Ha2: Existen diferencias en implementación de las fases de planificación, ejecución, monitoreo y seguimiento, y evaluación de impacto de la gestión de proyectos productivos públicos y privados del distrito de Santa María del Valle.

Hn2: No existen diferencias en la implementación de las fases de planificación, ejecución, monitoreo y seguimiento, y evaluación de

impacto de la gestión de proyectos productivos públicos y privados del distrito de Santa María del Valle.

Teniendo en consideración el método de diferencia de medias aplicadas para variables ordinales y cualitativas, en el caso de la primera hipótesis secundaria (bienestar general) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, toda vez que las medias tienen resultados positivos y son diferentes por tipo de proyecto como se muestra en el **Cuadro Nº 23**. En todas las preguntas las medias son positivas y existen diferencias entre los proyectos públicos y privados, si fueran 0, significaría que la gestión de proyectos productivos no tendría repercusión en los indicadores: nivel de ingreso, nivel de consumo, ganancia de tiempo, etc, que explican el bienestar general y por lo tanto se hubiera aceptado la hipótesis nula, pero como es positiva y además existe una diferencia promedio de 0.78 de medias (público y privado), se rechaza la nula y se acepta la alternativa.

En el caso de la segunda hipótesis secundaria (gestión de proyectos) también se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, toda vez que las medias tienen resultados positivos y existen diferencias por tipo de proyecto como se muestra en el **Cuadro Nº 24**. En todas las preguntas las medias son positivas y existen diferencias entre los proyectos públicos y privados, pero si las medias serían similares, significaría que no existe diferencia significativa en la implementación de las fases de la gestión de proyectos públicos y privados, por lo tanto se hubiera aceptado la hipótesis nula, pero como es positiva y además existe una diferencia promedio de 0.72 de medias, se rechaza la nula y se acepta la alternativa.

CUADRO Nº 23
DIFERENCIA DE MEDIAS PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS DE LA
VARIABLE ORDINAL Y CUALITATIVA: BIENESTAR GENERAL

Tipo de proyecto		En su opinión ¿El proyecto le ha permitido o ha contribuido a la mejora de los ingresos de la familia?	¿Con la gestión de los proyectos productivos en su opinión las familias tienen más ingresos que antes?	En su opinión ¿El proyecto ha permitido o ha contribuido a la mejora del consumo de las familias?	Cree Ud que el proyecto le ha permitido tener mayor disponibilidad de tiempo para compartir con su familia?	En su opinión, el proyecto le ha permitido cohesionar su familia?	Cree Ud. que el proyecto haya dado alguna orientación o motivación para mejorar el entorno de su vivienda?	Ud. se siente bien después del proyecto?	Considera Ud. que el proyecto ha mejorado la comunicación entre Padres e hijos y entre esposos?	A partir de los resultados de la actividad resultado del proyecto Ud. se siente motivado para emprender ampliaciones u otras actividades	¿Se han formulado proyectos productivos que mejoren el bienestar de la familia en el distrito?
Publicos	Media	2.64	2.72	2.75	2.81	2.61	2.96	3.07	2.99	3.09	2.69
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
	Desviación estándar	.753	.670	.785	1.004	1.029	.878	1.005	.929	.917	.857
	Mediana	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
	Mediana agrupada	2.68	2.68	2.70	2.74	2.62	2.93	3.09	3.05	3.02	2.74
	Error estándar de la media	.092	.082	.096	.123	.126	.107	.123	.114	.112	.105
	Rango	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3
	Varianza	.567	.449	.616	1.007	1.059	.771	1.009	.863	.840	.734
	Curtosis	.172	-.748	-.949	-.902	-.801	-1.044	-.309	-1.095	-.656	-.213
	Error estándar de curtosis	.578	.578	.578	.578	.578	.578	.578	.578	.578	.578
	Asimetría	-.612	.401	.292	.219	-.010	.089	-.061	-.320	.427	-.532
	Error estándar de asimetría	.293	.293	.293	.293	.293	.293	.293	.293	.293	.293
	Privados	Media	3.00	3.38	3.31	3.62	3.69	3.83	4.21	3.79	3.97
N		29	29	29	29	29	29	29	29	29	29
Desviación estándar		.535	.775	.806	.820	.850	.889	.675	.819	.981	1.111
Mediana		3.00	3.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00
Mediana agrupada		2.96	3.42	3.36	3.61	3.71	3.85	4.24	3.82	4.10	3.35
Error estándar de la media		.099	.144	.150	.152	.158	.165	.125	.152	.182	.206
Rango		3	3	4	3	4	3	2	3	3	4
Varianza		.286	.601	.650	.672	.722	.791	.456	.670	.963	1.234
Curtosis		7.494	-.466	1.377	-.398	2.303	-.568	-.692	.010	-.460	-.764
Error estándar de curtosis		.845	.845	.845	.845	.845	.845	.845	.845	.845	.845
Asimetría		1.507	-.307	-.645	.000	-.833	-.295	-.271	-.427	-.658	-.082
Error estándar de asimetría		.434	.434	.434	.434	.434	.434	.434	.434	.434	.434
Total		Media	2.75	2.92	2.92	3.05	2.94	3.22	3.42	3.23	3.35
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96
	Desviación estándar	.711	.763	.829	1.019	1.094	.965	1.053	.968	1.015	.983
	Mediana	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
	Mediana agrupada	2.77	2.88	2.90	3.05	3.02	3.23	3.46	3.30	3.33	2.89
	Error estándar de la media	.073	.078	.085	.104	.112	.098	.107	.099	.104	.100
	Rango	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
	Varianza	.505	.582	.688	1.039	1.196	.931	1.109	.936	1.031	.966
	Curtosis	1.432	-.795	-.725	-.844	-.678	-.871	-.436	-.697	-.1066	-.064
	Error estándar de curtosis	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488
	Asimetría	-.494	.288	.045	.016	-.219	.048	-.300	-.336	.161	-.038
	Error estándar de asimetría	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017

Elaboración: Propia

CUADRO Nº 24
DIFERENCIA DE MEDIAS PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS DE LA
VARIABLE ORDINAL Y CUALITATIVA: GESTIÓN DE PROYECTOS
PRODUCTIVOS

Tipo de proyecto		¿Ha participado la población en la formulación de los proyectos productivos?	¿Se recibieron las opiniones de los agricultores para formular los proyectos productivos en el distrito?	¿Se han ejecutado los proyectos productivos en el tiempo y con los costos aprobados?	¿Han participado los beneficiarios en la ejecución de los proyectos productivos con aportes de mano de obra no calificada y otros?	¿Conoce usted como se gasta el presupuesto de las actividades del proyecto productivo?	¿Se realizó el seguimiento a las actividades en el proceso de ejecución del proyecto productivo?	¿Con los resultados de la supervisión o monitoreo se han hecho las correcciones de la ejecución del proyecto?	¿Participaron los beneficiarios en el proceso de monitoreo de los proyectos?	¿Los resultados o finalidades de los proyectos, estuvieron bien definidos?	¿Los proyectos productivos públicos y privados han generado impacto?	¿Conoce usted los pasos para una gestión de proyectos productivos en el distrito?
Publicos	Media	2.22	2.81	2.78	2.87	1.49	2.36	2.61	2.21	2.76	3.33	2.01
	N	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
	Desviación estándar	.867	.973	1.071	.998	1.021	.569	1.072	.913	.955	1.147	1.037
	Mediana	2.00	3.00	2.00	3.00	1.00	2.00	3.00	2.00	3.00	3.00	2.00
	Mediana agrupada	2.18	2.77	2.65	2.79	1.27	2.38	2.62	2.20	2.68	3.33	1.84
	Error estándar de la media	.106	.119	.131	.122	.125	.070	.131	.112	.117	.140	.127
	Rango	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4
	Varianza	.752	.947	1.146	.997	1.042	.324	1.150	.834	.912	1.315	1.076
	Curtosis	.731	-.253	-.806	-.126	2.642	-.711	-.980	-.853	-.662	-.678	.737
	Error estándar de curtosis	.578	.578	.578	.578	.578	.578	.578	.578	.578	.578	.578
	Asimetría	.692	.201	.465	.372	1.960	-.176	.004	.182	.395	-.123	1.062
	Error estándar de asimetría	.293	.293	.293	.293	.293	.293	.293	.293	.293	.293	.293
Privados	Media	2.59	3.31	3.62	4.03	1.24	3.59	3.62	2.55	4.00	4.21	2.62
	N	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29
	Desviación estándar	1.086	.891	1.147	.906	.786	.946	1.115	.985	.964	1.264	1.015
	Mediana	3.00	3.00	4.00	4.00	1.00	4.00	4.00	2.00	4.00	5.00	3.00
	Mediana agrupada	2.56	3.35	3.69	4.14	1.11	3.68	3.79	2.53	4.17	4.52	2.60
	Error estándar de la media	.202	.165	.213	.168	.146	.176	.207	.183	.179	.235	.188
	Rango	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4
	Varianza	1.180	.793	1.315	.820	.618	.894	1.244	.970	.929	1.599	1.030
	Curtosis	-.587	-.591	-.662	-.147	10.111	.907	.484	-.957	.448	1.332	-.190
	Error estándar de curtosis	.845	.845	.845	.845	.845	.845	.845	.845	.845	.845	.845
	Asimetría	.211	-.355	-.394	-.691	3.319	-.947	-.990	.086	-1.029	-1.557	.198
	Error estándar de asimetría	.434	.434	.434	.434	.434	.434	.434	.434	.434	.434	.434
Total	Media	2.33	2.96	3.03	3.22	1.42	2.73	2.92	2.31	3.14	3.59	2.20
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96
	Desviación estándar	.948	.972	1.156	1.107	.959	.900	1.176	.944	1.111	1.245	1.062
	Mediana	2.00	3.00	3.00	3.00	1.00	3.00	3.00	2.00	3.00	4.00	2.00
	Mediana agrupada	2.28	2.95	2.93	3.19	1.22	2.66	3.00	2.30	3.10	3.70	2.07
	Error estándar de la media	.097	.099	.118	.113	.098	.092	.120	.096	.113	.127	.108
	Rango	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
	Varianza	.898	.946	1.336	1.225	.919	.810	1.382	.891	1.234	1.549	1.129
	Curtosis	.096	-.322	-1.048	-.805	3.682	-.214	-.992	-.860	-1.132	-.852	-.054
	Error estándar de curtosis	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488
	Asimetría	.570	.014	.230	.076	2.218	.478	-.153	.176	.103	-.419	.722
	Error estándar de asimetría	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017

Elaboración: Propia.

CAPITULO V

DISCUSION DE LOS RESULTADOS

5.1 Contrastación de resultados.

La contrastación de los resultados se analiza desde dos niveles de análisis: comparativo con los antecedentes y con algunas las teorías del marco teórico, específicamente con las teorías del bienestar y de la gestión de proyectos.

En caso de los antecedentes se analiza los resultados del:

- ✓ Estudio ***“Participación de la población en la elaboración de proyectos de inversión pública: Un análisis según el grado de ruralidad para las provincias de Puno y el Collao, 2012 – Perú”*** de Polan Franbalt Ferró Gonzales que concluye que la participación de los beneficiarios en la elaboración de un PIP es fundamental en las etapas de la identificación y formulación, sin dejar de lado el nacimiento de la identificación se requiere una interacción fluyente en el diagnóstico de la situación actual afectada por un problema social, también es fundamental la participación y la interacción de los beneficiarios en la identificación de las causas y efectos del problema que se desea solucionar, puesto que son únicamente estos actores los que poseen información relevante de tal situación. Una vez lograda la atención en la entidad encargada de realizar la planificación del PIP, la población simplemente deja la identificación del PIP en manos del proyectista, haciendo que el PIP sea planificado desde el centro de decisión y conocimiento a partir de ámbitos políticos y técnicos de la intervención, lo que convierte a las intervenciones en dirigidas.

Con los resultados de la investigación se observa que no hay coincidencia, si bien la participación es muy importante en la fase de planificación, sobre todo en la identificación del proyecto, ya que la población conoce y siente su problemática, conoce su contexto social y cultural, a partir del cual se puede analizar participativamente las causas y consecuencias del problema y emprender alternativas de solución; los resultados nos demuestran que la participación es poco considerada en esta fase, sobre todo en los proyectos de inversión pública que generalmente son elaborados por consultores externos, según los términos de referencia y sin la convicción de promover la participación ciudadana. Lo que significa que no es recomendable que después de lograda la atención de la entidad encargada de realizar el proyecto, se deje en manos del proyectista. . La población puede participar en la formulación y evaluación ex – ante, a través de los espacios de restitución para proveer y validar información complementaria al equipo técnico y gestionar la legitimidad de las propuestas a fin de no colisionar con la cultura principalmente. No obstante que se demande una capacidad técnica especializada.

- ✓ Asimismo, si comparamos los resultados de la investigación con los resultados del **“Diagnóstico de Desigualdades de Género y Medición de Impacto en el distrito de Santa María del Valle – Huánuco” de Islas de Paz (2015)**, que entre otros aspectos, en relación a la comunicación familiar concluye: (1) Los niños y las niñas perciben falta de comunicación con las personas mayores de su entorno familiar más cercano. (2) En los/as adultos/as, la comunicación y el diálogo, se ha convertido en una manera de mediar las tensiones intrafamiliares, lo que no quiere decir que sea un mecanismo de distribución igualitaria de poder. (3) Las familias tienen

establecidas relaciones de apego, autoridad y compromiso emocional, en el sentido que la familia mayor (abuelos, abuelas), son la institución de mayor prestigio y de nivel de decisión sobre las familias menores (hijos casados, hijas casadas), quienes recurren a ellos/as pidiendo consejo y apoyo. (4) Las mujeres desarrollan de manera implícita y explícita, el rol reproductivo y los varones el productivo, lo que tiene relación con la “naturalización” de los roles, visible en todo momento, inclusive respecto a las expectativas que tienen tanto las mujeres como los hombres, encontramos algunas coincidencias y contradicciones.

Es cierto que la comunicación entre los integrantes de las familias ha mejorado y se ha convertido en un mecanismo no solamente de mediar las tensiones familiares, sino también para dialogar y construir aspiraciones familiares en ampliar o emprender nuevas actividades. Queda demostrado que esto, se ve favorecido por la ganancia de tiempo que generan los proyectos productivos (principalmente privados) y el jefe de familia tiene una mayor disponibilidad de tiempo para participar activamente en las tareas del hogar, ayudar en la educación de sus hijos y a través de ello mejorar la convivencia familiar con sueños y aspiraciones, que contradice a la afirmación que los niños y las niñas perciben falta de comunicación con las personas mayores de su entorno familiar más cercano.

Por otro lado, si las mujeres desarrollan de manera implícita y explícita, el rol reproductivo y los varones el productivo, la promoción de la agricultura familiar desde las ONGs, es una forma de dinamizar las actividades del hogar con la participación de los integrantes por la familia. Se reconfiguran los roles, ya que las mujeres también cumplen un rol más productivo cuando dedicándose a la crianza de cuyes u otras actividades agropecuarias

contribuyen al sustento familiar, que no necesariamente sea con ingresos monetarios, si no también incrementando la disponibilidad alimentaria con productos sanos y saludables producidos en la parcela (seguridad alimentaria).

En el caso del marco teórico, contrastamos los resultados con dos teorías relevantes que generalmente son ignoradas por las instituciones y organizaciones que implementan proyectos productivos: Teoría del bienestar y la teoría de la gestión de proyectos. La teoría no se aplica en su verdadera esencia, solo se observa que la implementación de los proyectos que generan cambios, no responde a una orientación definida y como consecuencia muchos proyectos desaparecen.

a) Específicamente con la teoría del bienestar. Si consideramos que el bienestar se asocia a estados emocionales positivos, que expresa un sentir satisfactorio de las personas, los resultados de la investigación corroboran esta afirmación cuando los participantes de los proyectos productivos privados en mayor proporción expresaron estar satisfechos después de terminado el proyecto, porque en su mayoría fueron experimentando resultados concretos que van sumando a este estado emocional. Sin embargo vemos que el bienestar no se limita a solamente a un estado emocional, si no que abarca otros componentes como la autorrealización, mejora de las relaciones familiares y la autoestima, etc casi siempre acompañado de una mejora de los ingresos como elemento locomotor.

Es por ello que los proyectos productivos considerando una relación monetaria directa con el bienestar, generalmente están orientados a mejorar el ingreso, esperando que repercuta en la calidad de vida de la gente. Sin embargo la experiencia y los resultados de la investigación nos demuestran

que esto no es automático o que existen otras variables que suman al bienestar, pero que no se visibiliza en la gestión de proyectos.

Si bien, es necesario contar con recursos para acceder a bienes y servicios que no están disponibles en la familia, también lo son otros factores que hacen que la familia se sienta bien, como: una mejor comunicación con los hijos, apoyar en la educación de los hijos, mejorar comunicación de pareja conyugal, un mayor consumo de alimentos sanos, mejora del entorno de la vivienda, que permite la cohesión familiar y por ende una mejora del bienestar general, tal como lo demuestran los resultados de la investigación. Cabe indicar que en este caso, el factor clave, no fue la mejora de los ingresos, porque fue poco significativo, fue por la ganancia de tiempo de los jefes de hogar y que les permitió dedicarse más tiempo a la familia.

Finalmente, con esto se demuestra que si los proyectos productivos no mejoran los ingresos, no significa que no contribuyan al bienestar, ya que existen otras variables como las indicadas anteriormente, que hace que las personas se sientan y vivan bien, algo que debería considerarse en los proyectos productivos, ya que el incremento de los ingresos para mejorar las condiciones de vida se ha convertido en un formalismo, porque al final logran cambios que no fueron considerados y pero aún medidos.

- b) Específicamente con la teoría de la gestión de proyectos. Hoy en día la teoría nos evidencia que la gestión de proyectos está orientado a resultados con participación directa de los involucrados en sus diferentes fases. La participación refleja una transformación en la manera de encarar el desarrollo, con iniciativas que tienen mayores probabilidades de alcanzar sus objetivos si las personas afectadas y beneficiadas por las mismas participan en la identificación, diseño, ejecución y evaluación de dichas

iniciativas.

Es decir, la gestión de proyectos considerando las fases de planificación, ejecución – seguimiento y evaluación de impacto con la participación de los involucrados, debe conducir al logro de resultados concretos (cambios en los involucrados - bienestar).

Sin embargo los resultados de la investigación nos evidencia que el enfoque de resultados en la gestión de proyectos productivos, aún es una práctica muy débil, se tienen procesos formales que utilizan herramientas metodológicas para diseñar, ejecutar, monitorear y evaluar intervenciones que abordan temas de pobreza, inequidad y retos al medio ambiente, etc., pero en la práctica la gestión de proyectos se limita a una mera ejecución de proyectos, en la mayoría de los casos sin tomar en cuenta los objetivos para los que fueron formulados, pero aun sin medir los indicadores para conocer si se van logrando los cambios. Son las Organizaciones Privadas por las mismas exigencias de las agencias de cooperación al desarrollo, las que utilizan metodologías principalmente como el Marco Lógico que tiene más acogida que otras herramientas (Método Zopp, los modelos lógicos y actualmente la teoría del cambio), para diseñar sus programas y proyectos, y hacen el esfuerzo de cerrar el ciclo, aunque con más énfasis en unas que otras fases.

Los resultados nos demuestran que las fases de planificación y evaluación de impacto son las más críticas, mostrando debilidades técnicas y sociales. Por un lado, desde los técnicos estas fases, no cuentan con la debida importancia básicamente por las limitaciones en las competencias que muestran los formuladores y evaluadores, y por las presiones políticas, para “manipular” algunos aspectos técnicos con mucha discrecionalidad por

intereses políticos e inclusive por actos de corrupción. Esto, se visibiliza generalmente en los proyectos públicos, donde los estudios son de baja calidad, casi siempre terminan en el banco de proyectos o en los anaqueles de las instituciones y si se ejecuta, generalmente, difieren de la realidad (ejm. el actual proyecto de construcción del hospital), y demandan ajustes de mayor tiempo y costos adicionales.

Por otro lado, existen serias limitaciones para promover la participación de los involucrados, evidenciando un “tecnisismo” que termina distanciando las posibilidades de lograr el objetivo y el compromiso de valoración de la actividad o servicio como resultado del proyecto. Cada vez se hace más evidente que la participación es necesaria para que el desarrollo sea eficaz. Es en la fase de planeamiento, que se apoya en gran medida la identificación de resultados de impacto, la comprensión de causalidades y efectos críticos que facilitan el monitoreo y evaluación durante la ejecución, al cierre y después del proyecto, y es aquí donde se cuenta con una participación de los usuarios o al menos se considera las opiniones a través de mecanismos diferenciados entre los proyectos públicos y privados, tal como lo demuestran los resultados de la investigación.

Esto, plantea un gran reto para los formuladores públicos y de las organizaciones privadas para manejar herramientas metodológicas adecuadas y entender en su real dimensión las fases de la gestión de proyectos.

5.2 Contrastación de la hipótesis general.

Ha: La gestión de proyectos productivos públicos y privados tiene repercusión en el bienestar general de las familias en el distrito de Santa María del

Valle.

Hn: La gestión de proyectos productivos públicos y privados no tiene repercusión el bienestar general de las familias en el distrito de Santa María del Valle.

De la misma manera, considerando el método de diferencia de medias aplicadas para variables ordinales y cualitativas, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, toda vez que las medias tienen resultados positivos como se muestra en el **Cuadro N° 25**. En todas las preguntas, la media tiene información positiva, si fuera 0, el problema hubiera sido que la gestión de los proyectos productivos no contribuyen a mejorar los niveles de bienestar general, por lo tanto se hubiera aceptado la hipótesis nula, pero como es positiva se rechaza la nula y se acepta las alternativa.

CUADRO Nº 25
Diferencia de medias para la prueba de hipótesis de las variables ordinales y cualitativas: Gestión de Proyectos Productivos y Bienestar General

Se recibieron las opiniones de los agricultores sobre la influencia de los proyectos productivos su bienestar general	En su opinión ¿El proyecto le ha permitido o ha contribuido a la mejora de los ingresos de la familia?	¿Con la gestión de los proyectos productivos en su opinión las familias tienen más ingresos que antes?	En su opinión ¿El proyecto ha permitido o ha contribuido a la mejora del consumo de las familias?	Cree Ud que el proyecto le ha permitido tener mayor disponibilidad de tiempo para compartir con su familia?	En su opinión, el proyecto le ha permitido cohesionar su familia?	Cree Ud. que el proyecto haya dado alguna orientación o motivación para mejorar el entorno de su vivienda?	Ud. se siente bien después del proyecto?	Considera Ud. que el proyecto ha mejorado la comunicación entre Padres e hijos y entre esposos?	A partir de los resultados de la actividad resultado del proyecto Ud. se siente motivado para emprender ampliaciones u otras actividades	¿Se han formulado proyectos productivos que mejoren el bienestar de la familia en el distrito?
Media	2.75	2.92	2.92	3.05	2.94	3.22	3.42	3.23	3.35	2.89
N	96	96	96	96	96	96	96	96	96	96
Desviación estándar	.711	.763	.829	1.019	1.094	.965	1.053	.968	1.015	.983
Mediana	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Mediana agrupada	2.77	2.88	2.90	3.05	3.02	3.23	3.46	3.30	3.33	2.89
Error estándar de la media	.073	.078	.085	.104	.112	.098	.107	.099	.104	.100
Varianza	.505	.582	.688	1.039	1.196	.931	1.109	.936	1.031	.966
Curtosis	1.432	-.795	-.725	-.844	-.678	-.871	-.436	-.697	-1.066	-.064
Error estándar de curtosis	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488	.488
Asimetría	-.494	.288	.045	.016	-.219	.048	-.300	-.336	.161	-.038
Error estándar de asimetría	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246	.246
Media armónica	2.48	2.72	2.65	2.65	2.39	2.90	2.97	2.85	3.04	2.45
Media geométrica	2.63	2.82	2.79	2.86	2.69	3.06	3.22	3.06	3.20	2.69

Fuente: Aplicación de encuestas en el distrito de Santa María del Valle – Mayo 2017

Elaboración: Propia

5.3 Aportes científicos de la tesis

Entre los aportes que podemos señalar son los siguientes:

- a) Al formular los proyectos productivos, es importante incorporar las variables endógenas y exógenas, para una mejor apreciación de los cambios que genera el proyecto, no basta con trabajar con las variables comunes como el ingreso, productividad, producción, etc. Tal como hemos encontrado en los resultados, hay variables no visibles pero que explican los cambios en el bienestar general como: la Comunicación, motivación, cohesión familiar, disponibilidad de tiempo, mejora del entorno de la vivienda, etc. que de hecho serían factores observables que corroborarían la teoría de cambios y que deben insinuarse en los marcos lógicos de los proyectos productivos.
- b) Es importante que los resultados de los proyectos estén bien definidos y aplicarlos en el proceso de ejecución con la participación activa de la población. El desconocimiento de esta actividad, corrobora a la no relación de la realidad con los proyectos que de hecho esto debe superarse.
- c) Con el objeto de garantizar el éxito de los proyectos es importante integrar las 3 fases de la gestión: Planificación (Identificación, formulación, evaluación ex – ante), Ejecución – Seguimiento y la Evaluación de impacto. Es como el cuerpo humano, que a la falta de uno de los miembros tiene dificultades, los gobiernos locales y regional debe implementar estrategias de articulación de estas 3 fases para garantizar la calidad de su inversión y que sean replicables en otras localidades y solo de esta manera se puede multiplicar los proyectos brindando apoyo a la población objetivo, la generalización del procedimiento es

importante.

- d) En el modelo del proyecto productivo la socialización de la información y mayor transparencia, es una garantía de confianza institucional, no basta reuniones unitarias sino deben ser continuas e integrales. Las informaciones son estrategias de decisiones y cambios coyunturales - estructurales y, en base a dichas experiencias complementadas con actividades de participación activa y no pasiva de la población, se garantizara los cambios de los indicadores de las variables dependientes e independientes. Por naturaleza la generación de informaciones ayudara a una participación más objetiva de los beneficiarios en los proyectos productivos.

CONCLUSIONES

- a) Los proyectos productivos implementados en el distrito de Santa María del Valle en las diversas actividades han mejorado el bienestar general de las familias rurales, dentro del sistema social del distrito. Esta repercusión se dio con mayor énfasis en los proyectos privados, que alcanza en total el 90.65%, a través del ingreso familiar, consumo familiar, disponibilidad de tiempo para las actividades familiares, cohesión familiar, entorno de la vivienda familiar, comunicación familiar y la motivación de emprendimiento de la familia.
- b) En la Fase de Planificación de la gestión de proyectos productivos, son las ONGs las que ponen mayor rigurosidad para el diseño del proyecto, definiendo los objetivos, estrategia operativa e indicadores para el monitoreo y evaluación. El proceso de involucramiento de la población y la recopilación de la información, se da con mayor énfasis, ya que existen mecanismos que promueven la participación y la información es de calidad, por que proviene de los participantes de los proyectos que vienen ejecutando. Mientras tanto que en el sector público, esta etapa se realiza como una formalidad, se planifica de manera aislada y con información suelta.
- c) En la Fase de Ejecución y Seguimiento, de la gestión de proyectos productivos, desde las Organizaciones Privadas, se evidencia una mayor efectividad y flexibilidad en el manejo del tiempo y los costos aprobados, participación de los beneficiarios con aportes de mano de obra no calificada, el seguimiento a las actividades, la consideración de los resultados para “ajustar” las actividades y la participación de los beneficiarios en el seguimiento y monitoreo. Mientras que en la gestión de los proyectos productivos públicos, en esta fase sobre sale los esfuerzos para la

transparencia presupuestal desde las instituciones que implementan los proyectos.

- d) En la fase de Evaluación de Impacto de la gestión de proyectos productivos, radica otra diferencia fundamental, la definición de los resultados y la generación de impacto de los mismos, tienen una mayor relevancia en las Organizaciones Privadas. Esto se explica principalmente por la exigencia de las fuentes financieras de la Cooperación Internacional, para realizar evaluaciones de medio término y final, y medición de objetivos, partiendo de una línea basal. Mientras que a nivel del Estado, la evaluación de impacto a nivel de proyectos de menor envergadura está distante.

SUGERENCIAS

- a) Mejorar la gestión de proyectos productivos públicos considerando la complementariedad de variables económicas (ingreso) y sociales (consumo, ganancia de tiempo para las actividades familiares, cohesión familiar, entorno de la vivienda familiar, comunicación familiar, motivación de emprendimiento), a fin de contribuir a la mejora sostenible del bienestar general de las familias rurales.
- b) Poner mayor énfasis en el diseño de los proyectos públicos, considerando objetivos claros e indicadores para el monitoreo y evaluación.
- c) Promover un mayor compromiso de aportes y participación de la población en los proyectos públicos, considerando elementos de motivación más allá de la exigencia legal, a fin de lograr la valoración, sostenibilidad y ampliación de resultados.
- d) Implementar mecanismos de transparencia presupuestal en la ejecución de los proyectos privados, con la participación directa de la población en los espacios y procesos de gestión del proyecto, con la finalidad de afianzar la confianza generada con los resultados concretos.
- e) Promover la realización de evaluaciones de medio término y final, así como la medición de objetivos en los proyectos públicos, a fin de conocer los logros y aprendizajes que permitan la réplica de los mismos.

BIBLIOGRAFÍA

- Bobadilla Diaz, Percy; Del Aguila, Luis; De la Cruz Morgan María. (1998) Diseño y Evaluación de Proyectos de Desarrollo - Serie de Manuales de Capacitación N° 03. Lima Perú: PACT PERU.
- Cruz Camilo. (2016), DE LA MOTIVACION A LA ACCIONES. Florida U.S.A Colección Éxito y Motivación.
- Centro de Apoyo al Sector Empresarial. (2011). Formulación de proyectos productivos para MYPE, Chincha – Perú; Manual del docente - AVSI: Proyecto “Reconstruir Juntos”;. CEASE, de la Universidad Católica Sedes Sapientiae
- Contraloría General de la República. PROGRAMAS SOCIALES EN EL PERÚ (2008). “Elementos para una propuesta desde el control gubernamental”. Lima Perú, Cooperación Alemana al Desarrollo – GTZ.
- Cuba Oré, Victor (2002). “Diseño de Proyectos y Programas Sociales – Una Mirada Estratégica”; Lima Perú.
- Eduardo Stordeur. (2014). Artículo “Felicidad, bienestar y políticas públicas; algunas consideraciones preliminares”. Revista de Teoría del Derecho de la Universidad de Palermo.
- Facultad de Ciencias Económicas. (2014). “Abriendo Camino al Conocimiento”; Volumen 2, N° 3; UNAN – Managua; Revista Electrónica de Investigación en Ciencias Económicas.
- Ferró Gonzales; Polan Franbalt. (2012). “Participación de la Población en la Elaboración de Proyectos de Inversión Pública: un análisis según el grado de ruralidad para las provincias de Puno y el Collao, Perú”.
- Gertler Paul J. Banco Mundial. (2011). “Evaluación de impacto en la práctica”. Banco Mundial. Wasington.

- Instituto Apoyo. (200). Sexta Evaluación ExPost del Foncodes Evaluación de Impacto y Sostenibilidad. Lima Perú.
- Islas de Paz. (2016). “Evaluación final de los programas de desarrollo de Molino y Santa María del Valle, en el departamento de Huánuco”. Huánuco Perú.
- Islas de Paz. (2015). “Diagnóstico de Desigualdades de género y Medición de Impacto en el distrito de Santa María del Valle – Huánuco”. Huánuco Perú.
- Jorge Arnollete, Eduardo. (2014) Servicios Académicos Internacionales eumed.net
- Medianero Burga, David. (1996) Gerencia de Proyectos Sociales. Lima Perú: CEMPRO.
- Miranda Miranda Juan José. (s.f). “Gestión de Proyectos: Identificación, Formulación, Evaluación Financiera, Económica, Social y Ambiental. Cuarta edición.
- Ministerio de Agricultura y Riego. (2015). “Estrategia Nacional de Agricultura Familiar 2015 – 2021”. Lima Perú.
- Ley Orgánica de Gobiernos Regionales – Ley N° 27867.
- Ley Orgánica de Municipalidades – Ley N° 27972
- Ortegón, Edgar. (2015). “Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas”. Santiago de Chile. CEPAL.
- Pro Descentralización – PRODES. (2005). Guía de Orientación N° 01 – Normas del Sistema Nacional de Inversión Pública. Lima Perú.
- Rogers, Patricia, (2014), La teoría del cambio, Centro de Investigaciones Innocenti de UNICEF, Florencia Italia.

- Romera, Iruela, María Jesús. (2002). “Calidad de vida en el contexto familiar: dimensiones e implicaciones políticas”. Departamento de Teoría e Historia de la Educación. Facultad de Educación. Universidad Complutense. C/ Rector Royo Villanova, s/n., Madrid.
- Samuel A. Morley. (2001). El FONCODES y el Núcleo Ejecutor – CONCERTANDO PARA EL DESARROLLO. Lecciones aprendidas del FONCODES en sus estrategias de intervención, Lima – Perú.
- Teresa Valiente. (2012). “Transversalización del enfoque de interculturalidad en programas y proyectos del sector gobernabilidad”. Lima – Berlín. GIZ.
- Tito Duarte. (2013). Aproximación a la Teoría del Bienestar. Pereira Colombia. Colombia. Universidad Tecnológica de Pereira.
- UNICEF. (2013). “Guía para la aplicación del monitoreo de resultados para la equidad - Unete por la Niñez”. Lima – Perú.
- Vitoria Gasteiz. (1998). “Guía metodológica para integrar la perspectiva de género en proyectos y programas de Desarrollo”. EMAKUNDE Instituto Vasco de la Mujer.

ANEXOS

FICHA DE CUESTIONARIO

Objetivo del cuestionario recoger información del conocimiento y participación en la gestión proyectos productivos y su influencia en el bienestar de los beneficiarios lo que nos permitirá cuantificar cualitativamente el nivel de relación entre estas variables. Le agradecemos por sus respuestas.

Encuestado: **Edad**..... **Fecha**.....

Tipo de proyecto: **Institución**.....

VARIABLES: BIENESTAR GENERAL Y GESTION DE PROYECTOS		CALIFICACION				
		1	2	3	4	5
1	¿El proyecto ha contribuido a la mejora de los ingresos de la familia?					
2	¿Con la gestión de los proyectos productivos las familias tienen más ingresos que antes?					
3	¿El proyecto ha contribuido a la mejora del consumo de las familias?					
4	¿El proyecto le ha permitido tener mayor disponibilidad de tiempo para las actividades familiares?					
5	¿El proyecto le ha permitido cohesionar su familia?					
6	¿El proyecto le ha dado alguna orientación o motivación para mejorar el entorno de su vivienda?					
7	¿Cómo se siente Ud. después del proyecto?					
8	¿El proyecto ha contribuido a la mejora de la comunicación entre Conyuges y entre Padres e hijos?					
9	A partir de los resultados de la actividad resultado del proyecto Ud. se siente motivado para emprender ampliaciones u otras actividades					
10	¿Se han formulado proyectos productivos que mejoren el bienestar de la familia en el distrito?					
11	¿Ha participado la población en la formulación de los proyectos productivos?					
12	¿Se recibieron las opiniones de los agricultores para formular los proyectos productivos en el distrito?					
13	¿Se han ejecutado los proyectos productivos en el tiempo y con los costos aprobados?					
14	¿Han participado los beneficiarios en la ejecución de los proyectos productivos con aportes de mano de obra no calificada y otros?					
15	¿Conoce usted como se gasta el presupuesto de las actividades del proyecto productivo?					
16	¿Se realizó el seguimiento a las actividades en el proceso de ejecución del proyecto productivo?					
17	¿Con los resultados de la supervisión o monitoreo se han hecho las correcciones de la ejecución del proyecto?					
18	¿Participaron los beneficiarios en el proceso de monitoreo de los proyectos?					
19	¿Los resultados o finalidad de los proyectos, estuvieron bien definidos?					
20	¿Los proyectos productivos públicos y privados han generado impacto?					
21	¿Conoce usted los pasos para una gestión de proyectos productivos en el distrito?					

Calificación: 1 = Nada 2= Bajo: un poco 3= Medio: Regular 4= Alto: Bien, 5= Muy Alto: Excelente.

Firma.....

CONSOLIDACION DE VALORACION POR JUICIO DE EXPERTOS

INDICADORES		CRITERIOS	JUECES			PROMEDIO
			I	II	III	
1	CLARIDAD	Está formulado en lenguaje apropiado. Cada ítem contiene una sola pregunta.	60	80	80	73.3
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	80	75	85	80.0
3	ACTUALIDAD	Adecuado a avance de las organizaciones.	80	80	90	83.3
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.	95	90	75	86.7
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en calidad y cantidad, tanto en preguntas como respuestas.	95	90	85	90.0
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para identificar el nivel de la variable en estudio.	95	100	85	93.3
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos - científicos de la variable de estudio.	95	95	85	91.7
8	COHERENCIA	En los ítems, indicadores, variables y objetivos.	95	95	90	93.3
9	METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	95	80	90	88.3
10	PERTINENCIA	Adecuada para aplicar a la población o muestra seleccionada.	95	80	95	90.0
		PROMEDIO	88.5	86.5	86	87.00
		VALIDEZ DEL INSTRUMENTO				87.00

GUIA DE ENTREVISTA

El objetivo de la guía es recoger información del conocimiento y participación en la gestión proyectos productivos y su influencia en el bienestar de los beneficiarios desde una mirada más técnica y profesional, desde los ejecutores de los proyectos o de expertos en gestión de proyectos.

I. GENERAL

¿Conoce Ud. algún enfoque que se considera en la gestión de proyectos?

II. BIENESTAR GENERAL

¿Considera Ud, que los proyectos productivos han contribuido a la mejora de los ingresos de la familia?

¿Considera Ud, que los ejecutores de proyectos, realizan el seguimiento a las actividades en el proceso de ejecución del proyecto productivo?

¿Cree Ud, que los proyectos productivos contribuyen a la mejora del consumo de las familias?

¿Considera Ud. que los proyectos productivos permiten tener mayor disponibilidad de tiempo para las actividades familiares?

¿El proyecto ha permitido cohesionar a las familias participantes?

¿Los proyectos productivos consideran alguna orientación o motivación para que las familias mejoren su entorno de su vivienda?

¿La gestión de proyectos productivos tiene influencia en el nivel de Comunicación Familiar?

¿Considera Ud. que la gestión de proyectos productivos influye en la motivación para emprender ampliaciones u otras actividades?

III. GESTION DE PROYECTOS PRODUCTIVOS

PLANIFICACION

¿Cuál es el nivel de participación de la población en la formulación de los proyectos productivos? ¿Se consideran las opiniones?

EJECUCION - SEGUIMIENTO

¿Los proyectos se ejecutan en los plazos establecidos y se respetan los costos aprobados?

¿Cómo es la participación de la población con aporte de mano de obra no calificada y otros en la ejecución de los proyectos productivos?

¿La gestión de los proyectos productivos es transparente?

¿Se realiza el seguimiento a las actividades en la ejecución del proyecto? ¿Cuál es su utilidad?

¿Cómo ve la participación de los beneficiarios en el proceso del monitoreo de proyectos?

EVALUACION DE IMPACTO

¿Cómo se definen los resultados de los proyectos?

¿Los proyectos productivos generan impacto en las familias?

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

I.- GENERAL

¿Conoce Ud. algún enfoque de desarrollo que se considera en la gestión de proyectos?

En la gestión de proyectos, a nivel las organizaciones privadas, como en el sector público es muy frecuente considerar la variable género, pero aún es muy complicado su aplicación, todavía existe confusión, para diferenciar sexo de género, peor aún operativizar alguna actividad concreta. Casi siempre la implementación de proyectos que se trabaja considerando este enfoque se limita a ser un proyecto con mujeres, lo cual no necesariamente considera el enfoque.

Sin embargo hay que reconocer que son las ONGs las que han trabajado más este tema.

II.- BIENESTAR GENERAL

¿Considera Ud. que los proyectos productivos han contribuido a la mejora de los ingresos de la familia?

La ejecución de proyectos productivos es una buena alternativa para generar ingresos económicos de las familias del distrito. La mayoría ha tomado interés en los trabajos que vienen impulsando las organizaciones privadas, sin embargo los resultados aún son poco significativos. El campesino tienen la percepción que los resultados deben ser inmediatos, es por ello que algunos se decepcionan y dejan de participar en los proyectos.

¿Considera Ud. que los ejecutores de proyectos, realizan el seguimiento a las actividades en el proceso de ejecución del proyecto productivo?

Son las Organizaciones Privadas las que inciden en el seguimiento y monitoreo de los proyectos, y eso hace que las actividades estén más orientados al objetivo que

casi generalmente buscan la mejora del ingreso familiar y eso percibido por los participantes. Es accionar, les permite mejorar oportunamente la efectividad de la intervención.

¿Cree Ud, que los proyectos productivos contribuyen a la mejora del consumo de las familias?

Es muy importante el diseño del proyecto. En el sector público, casi siempre se diseña un proyecto buscando la autogestión, por lo que se incide mucho en la generación de ingresos y en la organización de los participantes, esto bajo el supuesto que la mejora de los ingresos repercutirá en un incremento del consumo familiar. Por otro lado las ONGs, de contar con un objetivo de mejora de los ingresos, incluyen otras variables como la disponibilidad alimentaria que es recogida en algún componente del proyecto. Inclusive los proyectos de seguridad alimentaria están orientadas casi en su mayoría a tener una alimentación responsable con objetivo propio.

En conclusión, la mejora del consumo, no es automático por la mejora del ingreso, este último es importante, pero aun es necesario que las personas valoraren y sean responsables con su alimentación.

¿Considera Ud. que los proyectos productivos permiten tener mayor disponibilidad de tiempo para las actividades familiares?

La disponibilidad de agua de riego en las parcelas y la diversificación de los cultivos, son claves en la mejora de la disponibilidad de tiempo. Los proyectos productivos implementadas por las ONGs, generalmente apoyan la promoción de parcelas integrales con alguna cadena productiva principal, considerando la construcción e instalación de pequeños sistemas de riego presurizado familiar o multifamiliar, lo que hace que el jefe de familia ya no tiene que ausentarse para ganar el turno de riego y puede alternar en el riego con cualquier otro miembro de la familia (padre, madre e

hijos), dado su funcionalidad muy accesible. Las ONGs también promueven la instalación de biohuertos que posibilitan el incremento de la disponibilidad de alimentos por lo que ya no es necesario ausentarse para conseguirlos. Sin embargo, los proyectos públicos, generalmente mantienen el riego por gravedad (canales de riego – 40% de eficiencia) y promueven el monocultivo de alguna cadena productiva orientado al mercado.

Este comportamiento, es consecuencia de los proyectos productivos privados que generan externalidades positivas mejores que los proyectos públicos, la orientación y el seguimiento de la ejecución tiene las mejores estrategias para generar más beneficios que no solo es económico sino también social. La mayor disponibilidad de tiempo ayuda a integrar a la familia focalizada y a mejorar las otras condiciones sociales de la misma.

¿El proyecto ha permitido cohesionar a las familias participantes?

La cohesión de la familia, se explica por la ganancia de tiempo que generan los proyectos productivos privados, para que los integrantes de las familias participen activamente en las tareas del hogar, dialoguen más y a través de ello mejorar la convivencia familiar.

¿Los proyectos productivos consideran alguna orientación o motivación para que las familias mejoren su entorno de su vivienda?

Las mejoras de las viviendas hoy en día son promovidas por instituciones públicas y privadas, principalmente a través de proyectos de Saneamiento Básico integral que incluye el componente social relacionado con el fortalecimiento de la JASS, capacitación en administración, operación y mantenimiento, educación sanitaria, cocinas mejoradas y mejora de la vivienda. Sin embargo la implementación de proyectos productivos de parte de las ONGs, tienen un enfoque social e integral

que combina la generación de ingresos con la mejora del entorno de vida y el trabajo de campo se centra en las personas que manejan los cultivos en una parcela integral, con motivaciones para mejorar la vivienda familiar, algo que actualmente ya no se toma en cuenta en los proyectos productivos públicos, desde la desactivación del Sistema de Extensión Público en 1991 y que fue suplido parcialmente por el sector privado.

¿La gestión de proyectos productivos tiene influencia en el nivel de Comunicación Familiar?

Un elemento que favorece la comunicación en las familias de las zonas rurales, es la práctica de la Agricultura Familiar. Esta actividad se desarrolla por la misma disponibilidad de pequeñas parcelas (en promedio 0.75 ha), donde los hijos, padres y otros familiares participan en la actividad agropecuaria, lo cual les permite interactuar un mayor tiempo fortaleciendo el diálogo y comunicación como mecanismo para mediar las tensiones familiares y construir sueños para emprender nuevas cosas.

Contrariamente, el sector público incide generalmente en proyectos orientados al fortalecimiento de cadenas productivas en grandes extensiones orientadas a la exportación, donde casi siempre contratan personal para las tareas y no participa la familia.

Cabe indicar comunicación familiar, no es una variable considerada en el diseño de proyectos públicos y privados, sin embargo en las evaluaciones de medio término y final que realizan las ONGs, es algo que aparece con mayor evidencia.

¿Considera Ud. que la gestión de proyectos productivos influye en la motivación para emprender ampliaciones u otras actividades?

Se enarbola la sostenibilidad del proyecto, siempre pensando en la continuidad de la misma actividad. Son pocas las personas que han emprendido nuevas

actividades, en su mayoría mantienen la misma en mayor magnitud.

Son las Organizaciones Privadas las que consideran elementos para ampliar o emprender nuevas actividades, los cuales están centradas en:

- ✓ Desde el diseño del proyecto se considera acciones con esta perspectiva.
- ✓ Durante la intervención implementan acciones para desarrollar las habilidades individuales y sociales de los participantes, así mismo van motivando los aportes propios y el cumplimiento de compromisos, de tal manera que valoren lo que van logrando, esto, con la finalidad de ir construyendo autonomía.
- ✓ La intervención se desarrollada de manera articula con el ente rector (no todas las ONGs trabajan de esta manera) para continuar con el acompañamiento.
- ✓ El sector público, siempre ha considerado la operación del proyecto desde su diseño, sin embargo en el momento de la implementación se realiza como una formalidad, más centrada la ejecución de actividades físicas y en menos proporción, en el fortalecimiento de capacidades. Es poco visible la sostenibilidad de los resultados y por lo tanto existen menores posibilidades de impacto y contribuir al bienestar de las familias rurales.

III.- GESTION DE PROYECTOS PRODUCTIVOS

PLANIFICACION

¿Cuál es el nivel de participación de la población en la formulación de los proyectos productivos? ¿Se consideran las opiniones?

En esta fase es poco, casi siempre participan en el diagnóstico a través de los espacios participativos que desarrollan los formuladores de proyectos.

Las organizaciones privadas, principalmente aprovechan el seguimiento y monitoreo de los proyectos en ejecución u otras actividades concretas con los participantes, para ir identificando necesidades de cooperación y posibilidades de realización. Si bien no es el proceso de identificación y formulación per se, pero es un mecanismos muy adecuado para agenciarse de esta información

que es privilegiada, porque es un insumo importante para diseñar nuevos proyectos complementarios o articulados.

Por otro los proyectos públicos tienen dos mecanismos para considerar las opiniones de la población: El presupuesto participativo basado en resultados en la programación del presupuesto institucional y el diagnóstico (identificación del problema). Ambos mecanismos tienen un componente técnico, pero son muy vulnerables, ya que al final puede primar una decisión política.

Esto evidencia que la participación de la población y la consideración de las opiniones en la planificación de los proyectos productivos, están relacionados principalmente con la **identificación**, el cual es una oportunidad para promover la participación, ya que la **formulación y la evaluación ex ante**, tienen un carácter más técnico, lo cual no quita que se pueda combinar con acciones participativas, sobre todo en la restitución de la información de las alternativas y de los resultados de la evaluación.

EJECUCION - SEGUIMIENTO

¿Los proyectos se ejecutan en los plazos establecidos y se respetan los costos aprobados?

Es muy frecuente que los proyectos, no se ejecuten en el plazo previsto y que haya reprogramaciones presupuestales. Esto tiene una explicación contextual, porque los proyectos se diseñan en un contexto y se ejecutan en otro, en el que generalmente variaron las variables.

Algunos indicios que nos adelantan que esto va a suceder son, por ejemplo, realizar trabajos imprevistos que no habíamos planificado. Por ello, es muy importante que en la planificación del proyecto deben figurar las revisiones periódicas que nos aseguren que todo se está cumpliendo según los plazos previstos y los costos aprobados, ya que ello es directamente proporcional.

Mayor plazo, Mayor costo, no solamente financiero, sino también social, ya que los participantes dejan de contar con el bien o servicio oportunamente.

Este es una situación que repercute de diferente manera en los proyectos públicos. Mientras que los proyectos ejecutados por las ONGs muestran mayor flexibilidad en la gestión del tiempo y los recursos, (según la procedencia de los fondos), no es muy sentido por los participantes, porque el proyecto se continúa y se culmina persiguiendo el mismo objetivo; los proyectos productivos públicos enfrentan las dificultades de la administración pública. Por un lado los procedimientos engorrosos para la asignación presupuestal oportuna y por otro las demoras en el sistema de adquisiciones que muchas veces se realizan fuera de las etapas fenológicas de los cultivos o crianzas, lo cual limita la eficiencia, eficacia y cumplimiento de los objetivos.

¿Cómo es la participación de la población con aporte de mano de obra no calificada y otros en la ejecución de los proyectos productivos?

Las ONGs trabajan y promueven el aporte comunal, principalmente a través de dos aspectos: (1) Promueven actividades agropecuarias que ya manejan los agricultores o que no difieren mucho de las prácticas agropecuarias que desarrollan y (2) Acompañan la intervención con actividades de promoción y motivación para despertar y cumplir compromisos de parte de los participantes. Algo que en los proyectos productivos públicos a un es muy incipiente. El aporte de la mano de obra es por norma, un porcentaje de la inversión como contrapartida, pero no se cumple con el convencimiento social para valorar lo que se desarrolla.

¿La gestión de los proyectos productivos es transparente?

El Estado ha avanzado con la transparencia de la gestión pública, que incluye la gestión de los proyectos productivos. Se cuenta con el portal de transparencia económica, donde el ciudadano de a pie puede acceder para

conocer el avance financiero de los proyectos públicos. También, la rendición de cuentas de parte de las municipalidades, donde el titular del pliego informa dos veces al año a la población sobre el avance de la gestión, enfatizando en los resultados vinculados con la implementación de proyectos, así como la gestión financiera. También se realiza un Informe del avance de los proyectos en el marco del presupuesto participativo basado en resultados y finalmente se tiene el acceso a la información pública como ejercicio ciudadano.

Mientras tanto la ONGs en este campo poco o nada han avanzado, no obstante que algunas ONGs con es el caso de Islas de Paz, que promueve la transparencia en la adquisición de bienes y servicios, para conocer los costos y lugares de adquisición, que más que transparentar presupuestos, es para ir construyendo autonomía de los participantes.

**¿Se realiza el seguimiento a las actividades en la ejecución del proyecto?
¿Cuál es su utilidad?**

A nivel de las ONGs, es una práctica que se desarrolla muy frecuentemente porque se necesita que el accionar sea efectivo y eso implica que debe estar orientado a los objetivos y si no lo está se corrige oportunamente, para lo cual sirve el seguimiento y monitoreo permanente. Esta acción permite identificar (en algunos casos participativamente) los cuellos de botella, a partir del cual se trabaja un plan de acción de correcciones para ser analizado en el “Comité de Crisis” (Islas de Paz) y luego tomar decisiones.

A nivel de los proyectos públicos, no es una práctica efectiva, se realiza la supervisión de los responsables, o de parte de los fiscalizadores (auditorías, regidores, o consejeros) pero más con una lógica financiera, es decir como se está gastando los recursos, si se identifican algunas deficiencias técnicas o administrativas en los proyectos son denunciados. Se espera que con el

INVIERTE.PE esto mejore.

¿Cómo ve la participación de los beneficiarios en el proceso del monitoreo de proyectos?

Aun es incipiente, el Estado va avanzando con el Monitoreo Participativo que todavía está en las instituciones nacionales como la OEFA para el monitoreo ambiental. A nivel de ONGs existen experiencias de algunos proyectos que son implementados en articulación con municipalidades, donde el monitoreo participativo viene siendo una práctica más frecuente. Realizan sesiones de trabajo en campo de manera conjunta, donde participan los responsables de las áreas municipales vinculadas a la temática del proyecto, el responsable del proyecto de la ONG y representantes de los participantes e inclusive este seguimiento forma parte de los convenios interinstitucionales.

EVALUACION DE IMPACTO

¿Cómo se definen los resultados de los proyectos?

EL enfoque de resultados se aborda a nivel del Estado y las Organizaciones Privadas. En el Estado en el marco de la reforma y modernización de la gestión pública, con mecanismos como el Presupuesto Participativo Basado en Resultados para priorizar proyectos y el Presupuesto por Resultados para medir la asignación presupuestal en base a cambios en las personas. Sin embargo, en ambos casos, este esfuerzo, no trasciende al diseño de proyectos. En el primero, porque este proceso se desarrolla como parte de la programación presupuestaria totalmente desarticulada de la gestión de proyectos y el segundo peor aún, por que opera a través de programas presupuestales.

¿Los proyectos productivos generan impacto en las familias?

Los proyectos públicos y privados generan impactos, la debilidad es la

medición. En esto son las ONGs las que generalmente realizan y tiene conocimiento de ello y lo difunde. Mientras que a nivel de Estado al no realizar la medición, es poco lo que se puede mejorar o difundir.

REPORTE FOTOGRAFICO

