

Consultoría para la Evaluación de los Proyectos implementados por MINSUR en el Marco del Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo (PMSP)

Informe Final

Julio 2011



CONTENIDO

Lista de Siglas y Acrónimos.....	3
Resumen Ejecutivo.....	4
Antecedentes.....	7
Diseño y Administración del Fondo.....	8
Objetivos de la Evaluación.....	11
Metodología de la Evaluación.....	11
Resultados por Proyecto	
1. Nutrición y Promoción de la Salud Comunitaria.....	15
2. Promoción del Desarrollo Productivo Rural.....	27
3. Desarrollo y Promoción del Docente y del Niño.....	43
4. Saneamiento Rural y Salud Ambiental.....	64
5. Fortalecimiento del Sistema de Referencia y Contra referencia de las redes de salud.....	76
6. Elaboración y Monitoreo de Proyectos	87
Anexos.....	93

LISTA DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

APAFA	Asociación de Padres de Familia
DIRESA	Dirección Regional de Salud
DRE	Dirección Regional de Educación
EESS	Establecimientos de Salud
IIEE	Instituciones Educativas
JASS	Juntas Administradoras de los Servicios de Saneamiento
PCR	Proyecto Curricular Regional de Puno
PMSP	Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo
PRONEI	Programas no escolarizados de educación inicial
RRNN	Recursos Naturales
RNP	Recursos Naturales y Productivos
SIAF	Sistema Integrado de Información Financiera
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
TIC	Tecnología de Información y Comunicación
UGEL	Unidad de Gestión Educativa Local

RESUMEN EJECUTIVO

En Marzo del 2008, MINSUR suscribe un acuerdo con el Estado Peruano dentro del marco del Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo (PMSP). En este Convenio, MINSUR se comprometió a constituir un fondo voluntario con el fin de contribuir con los esfuerzos públicos y privados destinados a mejorar las condiciones de vida de las poblaciones ubicadas en las zonas de influencia de sus operaciones mineras.

Habiendo transcurrido 3 años de la suscripción del Convenio, y respondiendo a un requerimiento específico de dicho acuerdo, la presente evaluación se plantea como objetivo fundamental identificar el nivel de avance de los proyectos implementados por Cáritas Ayaviri con los fondos aportados por MINSUR, a diciembre del 2010. La evaluación incluye un análisis de la gestión, de las metodologías o estrategias utilizadas en el desarrollo de los proyectos y la verificación de los resultados de la ejecución de los mismos.

Para esto, el equipo de SNV ha realizado una evaluación cualitativa basada en un análisis de los procesos de implementación y de las interacciones de actores a nivel comunitario para identificar lecciones aprendidas que puedan guiar la implementación de proyectos de similar alcance en el futuro. Las fuentes de información analizadas en el presente documento incluyen revisión documental, entrevistas en profundidad y observación participante. La información fue recolectada en una visita a campo realizada en el mes de Mayo del 2011 la que por limitaciones geográficas se concentró en los Distritos de Ayaviri, Antauta y Ajoyani.

Estos son los principales resultados y conclusiones de la evaluación:

Nutrición y promoción de la salud comunitaria

- Las actividades propuestas por el proyecto priorizaron acciones de sensibilización a la prevención de la desnutrición.
- El proyecto ha permitido fortalecer la articulación de actividades de vigilancia en coordinación con la Municipalidad o autoridades locales/comunales.
- Se implementaron, de acuerdo a lo programado, Centros de Vigilancia en las Comunidades beneficiarias, de los cuales 25 se encontraban operativos a diciembre del 2010.
- Se verificó la administración del suplemento vitamínico “Chispita” a los beneficiarios de los distritos participantes, quienes recibieron administración frecuente hasta por un promedio de cuatro meses.
- El proyecto aún no ha contemplado el diseño e implementación de un sistema de monitoreo validado con la participación de los responsables de salud.

Promoción del Desarrollo Productivo Rural

- El proyecto en su intervención con el componente Desarrollo Comunal ha logrado que 1,696 familias campesinas participen en concursos interfamiliares.
- Los concursos interfamiliares e intercomunales han favorecido la difusión de las técnicas de manejo de los recursos naturales y su aplicación así como la motivación para la réplica.
- Se ha apoyado a la formación e implementación de 79 iniciativas de negocios en 14 distritos.
- El proyecto ha promovido el fortalecimiento de capacidades de las 63 asociaciones beneficiarias a través de capacitaciones y pasantías. También ha brindado apoyo en la capitalización para mejorar la capacidad productiva de los negocios.
- El ámbito de intervención geográfico del proyecto es realmente amplio lo que dificulta la focalización necesaria para las zonas de intervención.

- El proyecto no ha dado suficiente énfasis a la promoción y acceso a oportunidades de articulación con el mercado de manera sostenible.

Desarrollo y promoción del docente y el niño

- Se han instalado un total de 118 telecentros educativos, 52 en Melgar, 34 en Sandia y 32 en Carabaya. Los telecentros fueron dotados de computadoras Dual Core (Pentium Dual Core 2.5 GHZ SMB Mhz) con monitor, teclado, mouse óptico, parlantes 300 w y estabilizadores. Así mismo las IE recibieron Computadoras Celeron 430.1.8 GHZ 2 MB/800MHZ.
- 113 Docentes han sido capacitados en el uso de TICs, articulado al currículo educativo y promoción de la práctica de valores en el desarrollo de las actividades de aprendizaje.
- La capacitación ofrecida a los docentes a la fecha de elaboración del informe no es suficiente para garantizar la sostenibilidad de la iniciativa.
- El Proyecto se ha extendido más allá de las zonas de intervención directa de la mina MINSUR y por su dispersión geográfica no ha logrado ofrecer el adecuado seguimiento y monitoreo.
- El proyecto fue diseñado para zonas rurales, sin embargo, también se ha venido implementando en capitales de provincia que tienen características más urbanas.

Saneamiento Rural y Salud Ambiental

- El Proyecto ha facilitado la constitución de 33 JASS, las que a diciembre del 2010 han recibido capacitación en administración, operación y mantenimiento del sistema de agua potable.
- A Diciembre del 2010, las obras de infraestructura para el incremento de la cobertura de los servicios de saneamiento ambiental básico recibieron un aporte del Fondo Voluntario de Minsur equivalente a S/. 2,061,549 a nivel regional y S/. 927,626 a nivel local. Se estima que las obras serán culminadas en su totalidad antes del cierre del presente periodo y beneficiarán a 1,770 familias.
- El 76% de las familias beneficiarias recibió capacitación en temas de educación sanitaria.
- 21 Instituciones Educativas (IIEE) recibieron capacitación en temas de educación sanitaria.
- La implementación de las actividades propuestas por el proyecto han conducido al logro de los resultados planteados pero aún hace falta la implementación de acciones que conduzcan al logro de los fines.
- Los proyectos implementados se han caracterizado por atender de manera complementaria las iniciativas que el Gobierno Local tenía también priorizado como parte del saneamiento de la comunidad.
- Se ha evidenciado que este Proyecto ha recibido escaso seguimiento y monitoreo.

Fortalecimiento del Sistema de Referencia y Contra referencia de las redes de salud

- La Focalización de la intervención del proyecto se ha realizado al 100% de la cobertura de las cabeceras de red seleccionadas.
- Para facilitar al fortalecimiento de competencias técnicas del Recurso Humano de los Establecimientos de Salud se ofrecieron capacitaciones a 89 profesionales en Diagnóstico por imágenes en Emergencia Materno Neonatal y en Manejo Clínico de Emergencias Materno Neonatal.
- Si bien el diseño del proyecto implica la mejora de la capacidad resolutiva en las cabeceras de Microred, potenciando con equipamiento, ambulancias, implementación del software de sistema de Referencia y contrareferencia, aún no se ha logrado el respaldo de la DIRESA autorizando el nuevo rediseño del sistema.
- Se han desarrollado acciones de asistencia técnica en los proceso de categorización de Establecimientos de Salud de las Redes de Melgar, Carabaya y Sandia.

- Se ha evidenciado a través de los registros administrativos del proyecto la “Acreditación” de los EESS de las Redes de Melgar, Carabaya y Sandia, de aquellos establecimientos de salud no reconocidos por la DIRESA Puno.
- También se constató la ejecución de talleres para la “Asistencia Técnica” en la delimitación y optimización de las referencias establecidas de los EESS de las Redes de Melgar, Carabaya y Sandia.
- La mayoría de actividades que forman parte de los componentes se limitan al logro de los medios del proyecto, y esta situación pone en riesgo la sostenibilidad del proyecto.

Elaboración y Monitoreo de Proyectos

- Se capacitó en el Sistema Nacional de Inversión Pública - SNIP y Sistema Integrado de Información Financiera - SIAF a funcionarios de 5 distritos de la zona de intervención.
- Se ofrecieron módulos de capacitación en la elaboración de planes de negocios para promover el desarrollo empresarial en los distritos participantes.
- Los gastos administrativos son lo más significativo de este proyecto con ejecuciones que exceden el 78% del total ejecutado durante el 2010 y superan el 90% durante el 2009.
- La capacitación ofrecida a Gobiernos Locales en SNIP y SIAF debe ser reforzada si se busca garantizar la sostenibilidad de la iniciativa.

I. Antecedentes

El Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo tiene un horizonte de inversión de 5 años y los fondos aportados así como las obras, proyectos y programas ejecutados están bajo la supervisión de la Comisión Técnica de Coordinación designada en el referido Convenio.

A partir de la fecha de suscripción de este Convenio, los aportes voluntarios de MINSUR han estado dirigidos a financiar los siguientes Proyectos:

1. **Nutrición y promoción de la salud comunitaria.** Proyecto enfocado a mejorar el cuidado integral del niño y la madre gestante de las provincias de Melgar, Carabaya y Sandia, en la región Puno.
2. **Promoción del Desarrollo Productivo Rural.** Proyecto dirigido a fortalecer las capacidades de las familias y organizaciones comunales de las provincias de Melgar y Carabaya, para el manejo y aprovechamiento sostenido de recursos. Asimismo, busca brindar las herramientas necesarias para facilitar la inserción eficiente y competitiva de los beneficiarios al mercado.
3. **Desarrollo y promoción del docente y el niño.** Este Proyecto plantea implementar Telecentros Educativos en las comunidades de las Provincias de Melgar, Carabaya y Sandia, con el objetivo de brindar a los docentes una herramienta que estimule el proceso de aprendizaje de niños y niñas de los niveles inicial y primaria.
4. **Saneamiento Rural y Salud Ambiental.** Proyecto enfocado en brindar abastecimiento de servicios de agua y saneamiento a las comunidades de Melgar y Carabaya y a garantizar la sostenibilidad de dichos servicios, a través de la educación sanitaria. También se plantea fortalecer a los gobiernos locales y los sectores de salud y educación en el manejo apropiado del agua.
5. **Mejoramiento de los servicios de saneamiento en la ciudad de Ayaviri.** Proyecto enfocado en mejorar los sistemas de abastecimiento de agua y saneamiento de la ciudad de Ayaviri.
6. **Fortalecimiento del Sistema de Referencia y Contra referencia de las redes de salud.** El objetivo de este Proyecto es mejorar la capacidad de atención de establecimientos de salud dentro de las provincias de Melgar, Carabaya y Sandia.
7. **Elaboración y Monitoreo de Proyectos.** Dirigido a incrementar las competencias técnicas de gobiernos locales para la elaboración y gestión de sus proyectos sociales o planes de desarrollo local concertado. También se propone desde este Proyecto desarrollar la gestión estratégica del Programa a través del Sistema de Diseño, Monitoreo, Evaluación y Sistematización de Proyectos.

II. Diseño y Administración del Fondo

El Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo (PMSP), fue creado mediante el D.S. N° 071-2006-EM, norma que aprueba un formato de Convenio del PMSP en términos de ser un compromiso de aporte económico voluntario, extraordinario y temporal, celebrado entre empresas mineras, el Ministerio de Energía y Minas y el Ministerio de Economía y Finanzas, siendo luego modificado, en algunas de sus cláusulas, mediante D.S. N° 033-2007-EM.

MINSUR suscribe el convenio el 31 de mayo de 2007, sin embargo dado que el precio promedio del Estaño durante el ejercicio 2006 se encontraba por debajo del precio promedio anual de referencia, la obligación de aportar al fondo no fue obligatoria en dicho año.

Durante el año 2007, el precio del Estaño se eleva, superando los montos de referencia, ante ello, se suscribe un nuevo convenio con fecha 31 de marzo de 2008, y se inicia el Fondo de Aporte Voluntario el 01 de mayo del 2008 (correspondiente al ejercicio grabable del 2007).

Durante los años 2008 y 2010 se han realizado los siguientes aportes al PMSP:

Tipo de Fondo	Montos depositados por año			Totales
	2008	2009	2010	
Fondo Regional	7,729,637.264	10,170,147.04	6,465,059.888	24,364,844.2
Fondo Local	1,623,224.32	2,542,536.76	1,616,264.972	5,782,026.05
CVR	309,185.00			309,185.00
Total S/.	9,662,046.58	12,712,683.8	8,081,324.86	30,456,055.20

Los desembolsos realizados por MINSUR hasta el año 2010, colocan al fondo como el 8vo fondo más grande de las 39 empresas que han suscrito el convenio con el Estado.

La empresa MINSUR encarga la administración y ejecución del Fondo del Aporte Voluntario a Cáritas Ayaviri mediante un contrato de donación con cargo suscrito el 28 de Abril del año 2008. Cáritas Ayaviri es una asociación civil sin fines de lucro que tiene como objeto principal la promoción humana y social del hombre, así como estimular, realizar y coordinar obras de servicio benéfico asistenciales para los sectores necesitados, gozando de amplio reconocimiento por la labor y proyectos relacionados a esta finalidad. Para los aportes del año 2009 y 2010 se firma un contrato similar para la entrega y gestión de los fondos con Cáritas Ayaviri.

Los proyectos a implementarse son formulados por Cáritas Ayaviri y posteriormente presentados y evaluados por el Comité Técnico de Coordinación, conformado por 7 miembros (Gobierno Regional, Municipalidad Provincial, un representante de la sociedad civil y representantes de MINSUR). Se estimó conveniente conformar un solo comité para la gestión de los fondos regional y local.

Para la implementación de proyectos y ejecución de los Fondos, Cáritas Ayaviri contrató un Gerente de Fondo que coordina la implementación de todos los proyectos y a la Prelatura de Ayaviri para la administración, contabilidad y asesoría legal que Cáritas Ayaviri requiera para el manejo del Fondo del Aporte Voluntario de MINSUR.

Cada proyecto, según los requerimientos del mismo ha conformado sus propios equipos de trabajo, liderados por un jefe de proyecto (por rubro).

Entre los años 2008 y 2010 se implementaron 15 proyectos para desarrollarse en el ámbito local y regional:

Rubro	Fondo Regional	Fondo Local
EDUCACIÓN	Desarrollo y Promoción Docente en las Provincias de Carabaya, Melgar y Sandía	Desarrollo y Promoción Docente en el distrito de Antauta
NUTRICIÓN Y ALIMENTACIÓN	Nutrición y Promoción de la Salud Comunitaria para las provincias de Melgar, Carabaya y Sandía	Nutrición y Promoción de la Salud Comunitaria para el distrito de Antauta
PROYECTOS Y CADENAS PRODUCTIVAS	Promoción de Desarrollo Productivo Rural en las provincias de Melgar y Carabaya	Promoción de Desarrollo Productivo Rural en el distrito de Antauta
	Programa de Desarrollo Productivo Inclusivo (PDPI) para la zona de influencia de Ajoyani	Programa de Desarrollo Productivo Inclusivo (PDPI) para la zona de influencia de Antauta
SALUD	Fortalecimiento del Sistema de Referencia y Contrareferencia de las Redes de Salud de las Provincias de Melgar, Carabaya y Sandía	Fortalecimiento del Sistema de Referencia y Contrareferencia de las Redes de Salud (Microred San Antón y distrito de Antauta)
	Saneamiento Rural y Salud Ambiental en Melgar y Carabaya	Saneamiento Rural y Salud Ambiental en el distrito de Antauta
	Mejoramiento de los Servicios de Saneamiento en la Ciudad de Ayaviri	
OTROS	Elaboración y Monitoreo de Proyectos del programa en las provincias de Carabaya, Melgar y Sandía	Elaboración y Monitoreo de Proyectos del programa en el distrito de Antauta

En el mes de Agosto del año 2010 en una reunión del Comité Técnico de Coordinación se decidió ajustar los presupuestos comprometidos para el cierre de los proyectos en ejecución y la formulación de nuevos proyectos enfocados a un ámbito más reducido (solo dos provincias). En el cuadro presentado a continuación se observa la modificación en los montos comprometidos:

	Proyectos		Comprometido		Comprometido Ajustado	
	Nro	%	S/.	%	S/.	%
EDUCACIÓN	2	13%	2,966,455.00	14%	3,213,485.12	15%
NUTRICIÓN Y ALIMENTACIÓN	2	13%	3,076,685.00	15%	2,616,880.98	12%
PROYECTOS Y CADENAS PRODUCTIVAS	4	27%	4,996,383.00	24%	4,956,546.76	23%
SALUD	5	33%	9,504,756.93	45%	10,023,732.58	47%
OTROS	2	13%	635,339.00	3%	435,033.20	2%
TOTAL	15	100%	21,179,618.93	100%	21,245,678.64	100%

Según los rubros de inversión y considerando los montos comprometidos (modificados en Agosto 2010) los fondos se han distribuido de la siguiente manera:

	Proyectos		Comprometido		Ejecutado (Dic 2010)	
	Nro	%	S/.	%	S/.	%
EDUCACIÓN	2	13%	3,213,485.12	15%	3,238,693.14	17%
NUTRICIÓN Y ALIMENTACIÓN	2	13%	2,616,880.98	12%	2,562,188.76	13%

PROYECTOS Y CADENAS PRODUCTIVAS	4	27%	4,956,546.76	23%	4,354,007.11	22%
SALUD	5	33%	10,023,732.58	47%	8,781,771.61	45%
OTROS	2	13%	435,033.20	2%	435,032.06	2%
TOTAL	15	100%	21,245,678.64	100%	19,371,692.68	100%

Aquí se observa que el 59% de los proyectos corresponden a proyectos del rubro prioritario (nutrición, educación y salud) y representan el 74% de los montos comprometidos y 75% de los montos ejecutados.

El avance y nivel de ejecución por tipo de fondo se observa en el siguiente cuadro:

	Fondo Regional				Fondo Local			
	Nro de Proyectos	Comprometido	Ejecutado	Avance	Nro de Proyectos	Comprometido	Ejecutado	Avance
EDUCACIÓN	1	2,923,750.52	2,947,599.69	101%	1	289,734.60	291,093.45	100%
NUTRICIÓN Y ALIMENTACIÓN	1	2,087,636.15	2,045,191.90	98%	1	529,244.83	516,996.86	98%
PROYECTOS Y CADENAS PRODUCTIVAS	2	4,045,934.57	3,546,835.57	88%	2	910,612.19	807,171.54	89%
SALUD	3	8,294,266.30	7,402,305.20	89%	2	1,729,466.28	1,379,466.41	80%
OTROS	1	343,395.37	343,394.49	100%	1	91,637.83	91,637.57	100%
TOTAL	8	17,694,982.91	16,285,326.85		7	3,550,695.73	3,086,365.83	

III. Objetivos de la Evaluación

Objetivos

Evaluar el avance de los proyectos implementados por Cáritas Ayaviri con los fondos aportados por MINSUR, a diciembre del 2010. La evaluación incluye un análisis de la gestión, de las metodologías o estrategias utilizadas en el desarrollo de los proyectos y la verificación de los resultados de la ejecución de los mismos. Esta evaluación servirá para dar cumplimiento al Convenio suscrito por MINSUR con el Estado Peruano, en su ítem 7.2.

Asimismo, se busca evaluar en -términos cualitativos-la efectividad del Programa en atender las necesidades de sus beneficiarios. Esta revisión se basa en un análisis de los procesos de implementación y de las interacciones de actores a nivel comunitario para identificar lecciones aprendidas que puedan guiar la implementación de proyectos de similar alcance en el futuro.

Relevancia de la Evaluación para MINSUR

En un contexto en el que se propone un cambio en el organismo administrador del Programa, es importante para MINSUR determinar si los objetivos de los Proyectos implementados se ajustan a las necesidades reales de sus beneficiarios y verificar si el enfoque de los mismos es el más adecuado. Por otro lado, la presente investigación también busca contribuir a la inclusión de mejores prácticas para proyectos futuros de modo que se alcance de manera más efectiva y eficiente el logro de los objetivos planteados.

IV. Metodología de Investigación

3.1 Tipo de evaluación

Dado que las intervenciones carecen de líneas de base adecuada, con indicadores homogéneos y precisos que permitan la construcción de un diseño experimental en el marco de una evaluación cuantitativa, el equipo evaluador realizó una evaluación cualitativa de todos los proyectos.

3.2 Alcance

La evaluación de los 6 Proyectos implementados con el aporte voluntario de MINSUR se realizó de acuerdo a la siguiente categorización:

Evaluación de los Proyectos

- Evaluación del diseño y metodologías empleadas
- Evaluación de los resultados obtenidos a diciembre del 2010
- Evaluación de la gestión financiera: Ejecución Presupuestal de los periodos 2009 y 2010 ya que no se nos facilitó información financiera detallada del 2008.

El Proyecto de Desarrollo Productivo Inclusivo que inició desde octubre del 2010, no ha sido incluido como parte de la presente evaluación por el escaso tiempo de intervención a la fecha de cierre de esta evaluación que es diciembre 2010.

Este documento no incluye la evaluación del Proyecto de Mejoramiento de los servicios de saneamiento de la ciudad de Ayaviri por no formar parte de los términos de referencia acordados para la ejecución de la presente consultoría. Asimismo, no incluye el Componente de Infraestructura del Proyecto Saneamiento Rural y Salud Ambiental.

3.3 Marco de Referencia

La evaluación de los Proyectos se realizó usando como guía los siguientes criterios y preguntas de investigación:

- ❖ **Enfoque:** ¿Los proyectos están llegando a los beneficiarios a los que están dirigidos?
- ❖ **Relevancia/Pertinencia:** ¿Los servicios ofrecidos por los proyectos responden a las necesidades reales de la población beneficiaria?
- ❖ **Eficacia y Eficiencia:** ¿Se han alcanzado los resultados esperados? ¿Se están usando con eficiencia los recursos?
- ❖ **Implementación:** ¿Las actividades propuestas conducen al logro de los objetivos de los proyectos? Se están implementando las actividades de acuerdo al Plan? ¿Existen resistencias o barreras no previstas para la implementación de actividades?
- ❖ **Flexibilidad:** ¿Se han implementado mecanismos que permitan adaptar los proyectos a las necesidades particulares de los beneficiarios?
- ❖ **Impactos:** ¿Cuáles son los efectos, para los beneficiarios, de su participación en los proyectos? ¿Hay alguna evidencia de efectos no intencionales?
- ❖ **Coordinación/Sinergias:** ¿Existen oportunidades -que no hayan sido exploradas- para mejorar la coordinación de actividades? ¿Podrían establecerse alianzas que podrían resultar en sinergias positivas para los proyectos?
- ❖ **Sostenibilidad:** ¿Los proyectos han desarrollado las capacidades individuales y grupales necesarias para garantizar su sostenibilidad?

3.4 Ámbito geográfico de la evaluación

Dados los recursos disponibles para la presente investigación, tres distritos de las Provincias de Melgar y Carabaya fueron seleccionados para realizar la evaluación. Los distritos se seleccionaron en base a los siguientes criterios:

Ayaviri: Se seleccionó a Ayaviri por la cercanía con la oficina de Cáritas Ayaviri, en la evaluación se tomó en cuenta que el acompañamiento dado a las intervenciones de este distrito podría diferir del que se ofreció a distritos más distantes. Ayaviri es considerada como beneficiaria del Fondo Regional.

Antauta: Se seleccionó el distrito de Antauta por encontrarse en la zona de influencia directa de la mina y por haberse implementado en él la totalidad de los proyectos. Antauta es considerada como beneficiaria del Fondo Local.

Ajoyani: Se seleccionó el distrito de Ajoyani también por encontrarse en la zona de influencia directa de la mina y por haberse implementado en él la totalidad de los proyectos. Ajoyani es considerada como beneficiaria del Fondo Regional.

3.5 Limitaciones

1. Rotación de funcionarios

La presente evaluación se ha realizado con un desfase de varios meses luego de la fecha en la que se implementaron muchas de las actividades de los proyectos por lo que no se pudo ubicar en todos los casos al personal de la unidad ejecutora responsable, ya que actualmente muchos se encuentran desligados de la institución. Asimismo, el cambio de autoridades a nivel de los Gobiernos Locales, Establecimientos de Salud e Instituciones Educativas no permitió asegurar la presencia de los funcionarios que fueron capacitados por el Proyecto.

2. Acceso limitado a documentos de los Proyectos

No se contó de manera oportuna con las bases datos de las líneas basales aplicadas al inicio de cada Proyecto. Por esta razón, se recurrió a representantes de Cáritas Ayaviri para que ellos realicen los contactos necesarios con los beneficiarios y funcionarios que requeríamos entrevistar. Consideramos que esta situación puede haber sesgado la información recolectada.

3. Dispersión Geográfica de las Intervenciones

Durante la aplicación de las entrevistas a los hogares, se evidenció una alta dispersión de las comunidades y de las viviendas de los hogares beneficiarios (aprox. 800 metros entre viviendas) lo que no permitió que se realizaran todas las visitas programadas originalmente.

4. Tamaño de Muestra

Por el tiempo limitado establecido para la ejecución de la Consultoría, sólo se realizaron dos visitas a campo. Por esto debemos indicar que los datos recolectados no son representativos –en términos estadísticos - de la realidad que afecta al Programa. Sin embargo, la frecuencia de repetición en las respuestas obtenidas en las entrevistas en profundidad nos permite afirmar que se llegó a un grado de saturación suficiente para garantizar la rigurosidad de la investigación.

5. Sesgos en la recolección de datos

Algunas de las entrevistas a beneficiarios se realizaron en presencia de un grupo de participantes, esto podría representar un sesgo en las respuestas obtenidas, ya que las opiniones de los demás pudieron influenciar en las del entrevistado.

3.6 Herramientas

Se desarrolló una propuesta metodológica independiente para cada Proyecto, de modo que las herramientas planteadas en cada caso respondan a las particularidades del alcance, objetivos y actores vinculados en cada iniciativa.

En el segmento correspondiente a los Resultados por Proyecto se presenta la metodología utilizada en la evaluación de cada iniciativa con un resumen de las herramientas aplicadas.

El cuadro resumen con todas las entrevistas realizadas se adjunta en el [Anexo F](#) de este documento.

3.7 Análisis de Datos

Los datos recolectados han sido sistematizados y organizados en función a los hallazgos identificados. Cada tema será analizado de acuerdo a los criterios de evaluación establecidos siguiendo la siguiente estructura:

- Relevancia y Enfoque de la intervención
- Logros y Eficiencia en la implementación del Proyecto
- Evaluación del Ámbito de Cobertura Geográfica del Proyecto
- Impacto Percibido y Sostenibilidad
- Evaluación Financiera
- Conclusiones y Lecciones Aprendidas
- Recomendaciones

Proyecto Nutrición y Promoción de la Salud Comunitaria

Antecedentes

A través del Convenio Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo suscrito con la Empresa MINSUR S.A., se ha venido ejecutando el Proyecto de Nutrición y Promoción de la Salud Comunitaria, el que define a su población objetivo como familias con niños(as) menores de tres años y gestantes.

El propósito del Proyecto es “contribuir a mejorar el estado nutricional de los niños(as) menores de 3 años desde la gestación, en las comunidades rurales de 03 distritos de la provincia de Melgar y 04 distritos de la provincia de Carabaya”. Los resultados esperados son a) Reducción de la prevalencia de desnutrición crónica en niños < 3 años en 5 puntos porcentuales, y b) Reducción de la prevalencia de anemia por deficiencia de hierro en niños menores de 3 años en 5 puntos porcentuales.

El proyecto inició sus actividades bajo la responsabilidad del Operador de Cáritas Ayaviri en diciembre de 2008. Durante los primeros tres meses se diseñó y organizó el proyecto, iniciándose el trabajo de campo con los facilitadores en abril de 2009.

Alcance de la Intervención

El Proyecto se ha venido implementando en un ámbito local y regional en los distritos de Macari, Orurillo, Antauta en Melgar y Macusani, Usicayos, Crucero, Ajoyani en Carabaya.

Beneficiarios: 1,195 niños y niñas menores de 3 años y 157 gestantes.

Actores involucrados: Establecimientos de salud, Dirección Regional de Salud Puno, Municipalidad

Componentes:

1. Mejorar las prácticas de cuidado integral del niño y la madre gestante
2. Mejorar la calidad de atención (niño y madre gestante en centros de salud)
3. Mayor movilización de esfuerzos de autoridades a favor de la primera infancia: Sistema de vigilancia comunitaria y desarrollo temprano

Herramientas de Evaluación

Criterio de Evaluación	Herramientas de investigación	Muestra	Preguntas de investigación
Relevancia y Enfoque	Revisión de documentos: Diagnóstico, Criterios de selección de comunidades participantes Árbol de problemas, Marco Lógico, actividades programadas, Manuales de capacitación	3 Entrevistas: Promotores de Salud Antauta, Microrred Ajoyani y Hospital Macusani Revisión de documentos de resultados de niños evaluados muestral.	¿Beneficiarios finales forman parte del público objetivo propuesto? Relaciones de causalidad Relación medios fines ¿Contenido de Manuales son relevantes, pertinentes?

Logros y Eficiencia	Revisión de documentos: Ejecución de PoAs, Revisión de metodología y resultados evaluaciones Entrevistas y encuestas a beneficiarios Entrevistas a promotores Observaciones	Entrevistas a promotores Entrevista (3) responsables de salud	Logro de resultados esperados por componente.
Impacto percibido y Sostenibilidad	Revisión de registros de los EESS, del hogar (HC. Por hogar) Entrevistas a beneficiarios y funcionarios Actas de compromiso de la comunidad Gestión del Sistema de Vigilancia Comunitaria Entrevistas a personal capacitado Proyectos priorizados en el Presupuesto participativo del año 2011, revisar actas de la ejecución del presupuesto participativo (Libro de Actas)	Registro de Nivel de Desnutrición de 52 niños de Ajoyani, Registro de Nivel de Desnutrición de 18 niños de Antauta, Entrevista (3) responsables de salud, Verificar el cumplimiento de la asistencia del hogar a la dotación de las "Chispitas" que era suministrada (control de citas programadas)	¿Se ha registrado una mejora significativa en el estado nutricional de los niños atendidos? Cambios de hábitos Capacidades desarrolladas Operatividad de organizaciones responsables del seguimiento. Iniciativas formuladas en el marco de promover la vigilancia de la Salud – Nutrición de los menores. Coordinación y Sinergias
Evaluación Financiera	Revisión de documentos: Presupuestos, PoAs,		Ejecución Presupuestal Ratio de gastos administrativos/ gastos programáticos

Las guías de entrevistas desarrolladas para este Proyecto se adjuntan en el [Anexo A](#) de este informe.

Resultados de la Evaluación

1. RELEVANCIA Y ENFOQUE DE LA INTERVENCIÓN

El Proyecto de Nutrición y Promoción de la Salud Comunitaria, implementado por Cáritas Ayaviri en los distritos de Orurillo, Macarí y Antauta en la provincia de Melgar; y, los distritos de Macusani, Ollachea, Crucero y Usicayos en la provincia de Carabaya (departamento de Puno), tuvo como actividad inicial el desarrollo de una línea de base teniendo en cuenta los indicadores del marco lógico del *Proyecto*.

Los indicadores de línea de base estuvieron conformados principalmente por el nivel de anemia, desnutrición, prácticas del cuidador/a del niño(a) y el nivel de involucramiento y prioridad que

brindan los diferentes actores individuales e institucionales al niño(a) como centro de su desarrollo sostenible en las comunidades y los distritos evaluados.

Al respecto, el desarrollo de la línea de base contempló la aplicación de un dosaje de hemoglobina a niños(as) y gestantes, evaluación antropométrica y la aplicación de encuestas a madres de niños(as) menores de 3 años.

La Línea de base del Proyecto Nutrición y Promoción de la Salud Comunitaria fue ejecutada en 33 comunidades ubicadas en los distritos de Orurillo, Macari y Antauta en la provincia de Melgar; en los distritos de Macusani, Ollachea, Crucero y Usicayos en la provincia de Carabaya (Puno).

Resultado inicial:

Porcentaje de niñas(os) de 6 a 36 meses con anemia.	59.60
Porcentaje de gestantes con anemia.	32.30

Fuente: Universo de 729 niños menores de 3 años en análisis de Hb, aplicada en los distritos de Orurillo, Macari y Antauta (Prov. Melgar) y distritos de Macusani, Ollachea y Usicayos (Prov. Carabaya)
Resultados obtenidos al mes de Julio del 2009-Cáritas Ayaviri

Al mes de diciembre del 2010, el Operador Cáritas Ayaviri aplicó una segunda evaluación para lo que se empleó una muestra constituida por 278 niños(as) menores de 3 años de la zona de intervención utilizando la fórmula para casos sociales, determinándose a grupo de niños en los tres grupos de edad; menor de 12 meses, de 12 a 24 meses y 24 a 36 meses. La limitación encontrada en esta segunda evaluación fue que la evaluación no tuvo el criterio y metodología definida, principalmente no tomó como referencia un análisis de información con población objetivo de control para evaluar reales avances del Proyecto, atribuibles al mismo.

El esquema de los componentes incluidos en el Marco Lógico del proyecto responden a las necesidades del objetivo del proyecto; sin embargo, un componente como es el que involucra la “calidad de atención del niño y la gestante” demanda una mayor participación de los operadores de salud y sobre todo en seguimiento y monitoreo de la población objetivo.

Al respecto, la “calidad de atención” en proyectos cuyos niveles de desnutrición son altos y focalizados a nivel de población objetivo a través de una línea de base en cada comunidad a intervenir no representa los resultados esperados a través de indicadores de sólo de cobertura, sino que se requiere indicadores de seguimiento a la *oportunidad de atención recibida* como corresponsabilidad adquirida por la beneficiaria, principalmente en los menores identificados con altos índices de desnutrición.

Por otro lado, el enfoque del proyecto busca la mejora de los niveles de nutrición de ámbito de intervención del proyecto, a través de la organización comunitaria, participación del personal de salud y de las familias, sin embargo, considerando que la población objetivo son los menores de 3 años, es improbable que en el periodo establecido del proyecto se logren los cambios que se esperan alcanzar en los objetivos finales del proyecto, por lo que no existe suficiente coherencia entre el diseño, estrategia y enfoque del Proyecto y los propósitos y metas esperadas del mismo en el plazo de 3 años.¹

¹Evaluación del primer año de ejecución del Proyecto Nutrición y Promoción de la Salud Comunitaria. Consult Salud, Mayo 2010.



MARCO LOGICO DEL PROYECTO
NUTRICION Y PROMOCION DE LA SALUD COMUNITARIA



Código	Denominación	Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
1.02	NUTRICION Y PROMOCION DE LA SALUD COMUNITARIA		1. Al 2011, se ha disminuido la prevalencia de desnutrición crónica en niñas y niños menores de 3 años en 3 puntos porcentuales, Línea de base respecto a la línea de base 2009. 2. Al 2011, se ha disminuido la prevalencia de anemia en niñas y niños menores de tres años en 5 puntos porcentuales respecto a la línea de base 2009.	Evaluación final proyecto	Política de estado respecto a la reducción de la desnutrición infantil se mantiene vigente. Instituciones públicas y privadas implementan estrategias favorables a la intervención. Ministerio de Salud mantiene políticas públicas a favor de la salud materna infantil. Seguro Integral de Salud se mantiene vigente.
1.02.01	Adecuadas prácticas de cuidado integral del niño y la gestante, por la familia (nutrición, salud, higiene y estimulación psicoafectiva) de las comunidades seleccionadas.	1.Incremento en 10 puntos el % de Lactancia Materna Exclusiva, respecto a la línea de base. 2.Incremento en 10 puntos el % de la Alimentación Complementaria Adecuada (consistencia y frecuencia) con inicio oportuno, respecto a la línea de base.		Línea de Base Informe anual Informe sondeo de prácticas Evaluación final	Instituciones públicas y privadas implementan estrategias favorables a la intervención. Disponibilidad estable de alimentos. Precios de alimentos se mantienen estables.
1.02.02	Adecuada calidad de atención del niño y la gestante en los establecimientos de salud.		1. Incremento en 20 puntos porcentuales la cobertura del control CRED en niños menores de 2 años, en forma oportuna y con calidad. 2. Incremento en 20 puntos porcentuales la atención prenatal en el I trimestre de gestación, con calidad.	Línea de Base Informe anual Registro de atención CRED y CPN.	Aplicación de la Norma Técnica del Listado Priorizado de intervenciones sanitarias para reducción de la desnutrición crónica. Permanencia del personal de los EE.SS.
1.02.03	Mayor movilización de esfuerzos y recursos por autoridades locales y comunales a favor de la primera infancia.		1. El 50% de comunidades cuentan con un sistema de vigilancia comunitaria de crecimiento y desarrollo temprano, funcionando. 2. El 50% de Gobiernos Locales implementan acciones concretas dirigidas a la primera infancia, incorporados en su PDCL.	Informe anual. Informe de iniciativas y/o acciones implementadas. Directivas, resolución Municipal. Evaluación final.	Se mantiene la política de descentralización de los gobiernos locales. Gobiernos locales desarrollan mecanismos para la participación comunitaria.
1.02.09	Mejor gestión y aprendizaje institucional		Al 2011, el 85% del proyecto se ha ejecutado, a nivel programático. Al 2011 el 85% del proyecto se ha ejecutado	Evaluación final	Existe políticas institucionales de gestión y programáticas, que facilitan la intervención. Permanente trabajo con los aliados

De la participación de los actores e involucrados

Los *Operadores de Salud*, responsables de la implementación del proyecto.

Promotores de Salud, responsables del seguimiento del nivel de nutrición de los menores.

Autoridades Comunales, responsables de brindar las facilidades a las actividades de vigilancia nutricional en su jurisdicción.

Al respecto, el proyecto en el que se involucra la participación de la comunidad requiere un fuerte soporte de los operadores de Salud, para garantizar un adecuado monitoreo de los resultados que el proyecto viene consiguiendo. Como se identificó durante la visita a campo, los resultados encontrados de la administración del suplemento nutricional “Chispitas” no cuentan aún con una adecuada administración y seguimiento del mismo, en algunos casos, como los reportados por el responsable del Establecimiento de Salud de Ajoyani, el personal que ha sido capacitado por el Proyecto requiere de un mayor conocimiento técnico para la administración de su uso.

2. LOGROS Y EFICIENCIA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

Se ha evidenciado que se han desarrollado actividades orientadas a capacitar a los facilitadores y al personal de salud de los EESS involucrados, ello consta en los registros administrativos del Proyecto del Operador de Caritas Ayaviri. Sin embargo, aun no existe un sistema de seguimiento adecuado al

avance a nivel nominal de la población objetivo evaluada en la línea de base del Proyecto. Si bien el proyecto cuenta con resultados globales de un diagnóstico inicial en el ámbito intervenido, dichos resultados no han sido empleados como sistemas de control del proyecto ni retroalimentados a los Establecimientos de Salud, esto, según testimonio recogido de la Red de Macusani con el responsable del Área de Nutrición.

Finalmente, se han realizado numerosas acciones en pro del objetivo de prevenir la desnutrición crónica, específicamente vinculadas con el equipamiento y capacitación del personal de salud.

En este sentido, los principales resultados evidenciados² son los siguientes:

- Se implementaron de acuerdo a lo programado 43 Centros de Vigilancia en las Comunidades beneficiarias, de los cuales 25 se encontraban operativos a diciembre del 2010.
- Se verificó que en el Centro de Salud de Ajoyani de una muestra de 56 niños como población objetivo del Proyecto, el 20% recibieron la administración del suplemento vitamínico “Chispita”, con una frecuencia promedio de cuatro meses, dicha información consta en los registros de las HC revisadas de la muestra inicial proporcionada a través de los registros administrativos del Operador Caritas.
- Se confirmó la implementación de actividades de capacitación al personal de los establecimientos de salud de los distritos involucrados.

“El éxito en estos tipos de programas es la existencia de un sistema de supervisión y monitoreo mensual de actividades, resultados personalizados (datos antropométricos y de nivel de hemoglobina periódicos). Es la única manera de garantizar que se logren los resultados.” Consult Salud. Mayo, 2010.

3. EVALUACIÓN DEL ÁMBITO DE COBERTURA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO

Inicialmente el proyecto consideró la intervención en 7 distritos en los que se seleccionaron 36 comunidades en el mes de enero del 2009. En enero del 2010 se incorporó el distrito de Ajoyani con 5 comunidades adicionales (pertenece a la provincia de Carabaya). En el mes de mayo del 2010, el ámbito de influencia del proyecto comprende en total 50 comunidades. De las cuales 12 corresponden al distrito de Antauta (ámbito del fondo local) y 38 corresponden al ámbito de fondo regional (6 distritos restantes).

Por otro lado, el marco lógico consideraba el presupuesto para sólo 36 comunidades y se incrementó en 39% el número de comunidades (50 comunidades), sin embargo el presupuesto inicial no fue modificado para ninguno de los fondos (local y regional). Cabe indicar que el total de niños beneficiarios registrados en la línea de base asciende a 1,286 niños menores a 3 años, al respecto se identificó que sólo el 11% pertenecen al distrito de Antauta (fondo local) y los restantes 89% de los niños pertenecen al ámbito del fondo regional.

Es así que el proyecto destinó recursos para actividades que tuvieron como objetivo disminuir la prevalencia de desnutrición de niños y niñas menores de 3 años de edad y madres gestantes, implementando en distintas zonas de intervención de acuerdo al detalle que se presenta en la siguiente tabla:

² Según informe preparado por Cáritas Ayaviri al 31 de diciembre del 2010.

PROVINCIA	DISTRITO	AMBITO A NIVEL COMUNAL
MELGAR	Orurillo	10 Comunidades: Colquemarca, Quisuni, Ichucahua, Patabamba, Acllamayo, Carmi, Choquesani, Ampatutiri, Huaracani, Cachuyo
	Macari	10 Comunidades: Jatunsayna, Macari, Bajo Coyana, Quishuará, Huacauta, Miraflores, Asprovi, Virgen del Rosario, Santa Cruz, Corocca
	Antauta	7 Comunidades: Larimayo, Pirhuani, San Juan de Milluni, San Basilio, Aparuro, Angostura, Coñejuno
CARABAYA	Usicayos	5 Comunidades: Sallaconi, Quetapalo, Miraflores, Asillo, Coyorana
	Crucero	6 Comunidades: Cayconi, Quisipampa, Canccolly, Anansaya, Urinsaya, Cayacachi
	Macusani	4 Comunidades: Isivilla, Tantamaco, Jorge Chávez, Túpac Amaru
	Ollachea	4 Comunidades: Azaroma Quicho, Bellavista, Parusani, Puerto Arturo
	Ajoyani	5 Comunidades: Ajoyani, Nueva Esperanza, Santa Cruz, Unión Rinconada, Puerto Arturo

Fuente: Diagnóstico inicial del Proyecto-Registros Administrativos Operador Cáritas Ayaviri. El ámbito de intervención incluido adicionalmente pertenece al distrito de Ajoyani.

4. IMPACTO PERCIBIDO Y SOSTENIBILIDAD

Se realizaron entrevistas a los responsables de los establecimientos de salud de Antauta y Ajoyani. Al respecto, manifestaron que si bien se han realizado las capacitaciones, éstas no han estado dirigidas al personal estable de dichas instituciones, por ejemplo, en el caso del personal capacitado de Ajoyani, la capacitación fue dirigida al personal Serumista, el mismo que actualmente ya no trabaja en el establecimiento de salud.

PREVALENCIA DE LA DESNUTRICIÓN

Para evaluar el nivel de conocimiento de los beneficiarios respecto al proyecto se levantó información de la frecuencia al cumplimiento de las citas médicas de los menores, cumplimiento en la administración de los suplementos nutricionales “Chispitas” y el actual nivel de nutrición. Dicha evaluación considero la muestra realizada por el operador Cáritas Ayaviri en los EESS de Ayaviri y Antauta en el mes de diciembre 2010 de un total de 18 niños de Antauta y 67 niños de Ajoyani.

El procedimiento inicial aplicado para la validación de dichos indicadores fue la identificación de las Historias Clínicas en los respectivos Establecimientos de Salud, y recoger en coordinación con los responsables de los Establecimientos de Salud su actual estado nutricional y cumplimiento de citas médicas y suministro de suplemento vitamínico “Chispitas”.

De la evaluación realizada se encontró:

- ✓ De 11 niños a los que les fue administrado el suplemento vitamínico “Chispita”, luego de revisar en los registros que constan en sus HC, se evidencia que ninguno recibió la dosificación del suplemento vitamínico “chispita” en un periodo mayor a 04 meses, debiendo ser su administración completa de 06 meses como mínimo, de lo contrario debía reiniciarse la dosificación.
- ✓ Existe un alto nivel de incumplimiento a la asistencia de sus citas programadas. Al respecto, de las 59 citas programadas del Establecimiento de Salud de Ajoyani, sólo 24 cumplieron en asistir a su control programado en el mes de junio. La mayoría sólo asistió hasta los meses de febrero-marzo, inclusive diciembre del 2010, es decir, existió un significativo cumplimiento a la programación de citas en tanto se contaba con la presencia de facilitadores, los mismos que acompañaron al proyecto hasta diciembre del 2010.
- ✓ En el establecimiento de salud de Antauta, el nivel de cumplimiento a las citas programadas resultó que 10 de los 16 niños programados cumplieran con su cita médica en el mes de mayo. Al respecto, los (6) seis niños que no asistieron a sus controles son niños que se encuentran diagnosticados en riesgo de desnutrición o desnutrido crónico.
- ✓ Es importante mencionar que la evaluación del proyecto contempló la consistencia de la información de la muestra de menores evaluados en el periodo 2010, para ello se revisaron los registros de las Historias Clínicas en coordinación con los responsables de las Áreas de Nutrición de los EESS de Ajoyani y Antauta. Durante la evaluación se identificó la existencia de niños que no figurarían inscritos (N/I) en los EESS, se identificó un (1) menor en el caso del EESS de Antauta y diez (10) menores en el EESS de Ajoyani. Esta información fue entregada por los representantes de los Establecimientos de Salud.
- ✓ Los resultados encontrados del nivel de avance del estado nutricional de dichos menores a través de sus registros de Historias Clínicas, permiten identificar que en el Establecimiento de Salud de Ajoyani, ocho (8) menores que habrían sido diagnosticados en un nivel de “Desnutrición” se encuentran actualmente en estado de Riesgo de Talla baja o Peso.

EVALUACION DEL ESTADO NUTRICIONAL DE LOS NIÑOS REGISTRADOS EN EL ESTABLECIMIENTO DE SALUD DE AJOYANI

ESTADO	DIAGNÓSTICO NUTRICIONAL DIC-2010	DIAGNÓSTICO NUTRICIONAL MAYO-2011 (*)
Normal	16	16
Riesgo	15	23
Desnutrición	25	17
S/I (HC)	10	
TOTAL EVALUADOS	56	56

(*) Nota: Diagnóstico nutricional según registros de Historias Clínicas (HC) identificadas.
10 menores (S/I) Sin información de HC.

Por otro lado, en el Establecimiento de Salud de Antauta, el registro de los niveles de nutrición fueron los mismos a los reportados en el periodo al mes de 2010.

**EVALUACION DEL ESTADO NUTRICIONAL DE LOS NIÑOS REGISTRADOS
EN EL ESTABLECIMIENTO DE SALUD DE ANTAUTA**

ESTADO	DIAGNÓSTICO NUTRICIONAL DIC-2010	DIAGNÓSTICO NUTRICIONAL MAYO-2011 (*)
Normal	4	4
Riesgo	8	8
Desnutrición	5	5
S/I	1	
TOTAL EVALUADOS	17	17

(*) Nota: Diagnóstico nutricional según registros de Historias Clínicas (HC) identificadas.
1 menor (S/I) Sin información de HC.

Los registros revisados con la Evaluación Antropométrica de la Población Objetivo muestral del Proyecto a Diciembre del 2010 se adjuntan en el [Anexo H](#) del presente informe.

IMPLEMENTACIÓN DE LOS SISTEMAS DE VIGILANCIA

Sistema de Vigilancia Ajoyani

- Respecto a la sostenibilidad de los Centros de Vigilancia en la Comunidad de Ajoyani, existen 2 promotores de salud a cargo, los mismos que fueron capacitados por los responsables del EESS y que coordinan sus actividades con la Microred de Ajoyani y hasta diciembre del 2010 con la autoridad distrital.
- El compromiso de apoyo por parte de la autoridad local en las actividades que desarrollan los Centros de Vigilancia Comunal se encuentra pendiente de ratificación con la actual gestión.
- Respecto a la selección de los promotores, se realizó mediante una preselección y mayoría de voto a nivel de asamblea comunal promovidos por el Operador Cáritas Ayavari.
- El establecimiento de salud de Ajoyani, manifestó que cuenta con materiales del Centro de Vigilancia proporcionados por Cáritas Ayaviri, los mismos que son dotados periódicamente a dichos Centros.

Sistema de Vigilancia Macusani

- La Red de Macusani, hace mención que no se ha continuado con el seguimiento de los Centros de Vigilancia desde que Cáritas Ayaviri cerró el proyecto de Nutrición, por lo que han quedado vacíos los locales que fueron inicialmente acondicionados.

5. EVALUACIÓN FINANCIERA

Los gastos del Proyecto se ejecutaron dentro de lo planificado para el consolidado presupuestal de los periodos 2009 y 2010, sin embargo se dieron desviaciones significativas en las ejecuciones anuales.

	2009				2010			
	Presupuestado	Ejecutado	% ejecución	% total	Presupuestado	Ejecutado	% ejecución	% total
Regional	774,670.31	928,356.44	119.84%	80.26%	1,258,031.74	1,051,487.94	83.58%	79.42%
Local	175,543.23	228,263.47	130.03%	19.74%	340,075.35	272,396.93	80.10%	20.58%
Total	950,213.54	1,156,619.91	121.72%	100%	1,598,107.09	1,323,884.87	82.84%	100%

La revisión de la distribución de fondos por componente evidencia que las actividades dirigidas a fomentar las *Adecuadas Prácticas para el cuidado integral del niño*, recibieron un presupuesto que representa entre el 6% y 9% del total del presupuesto anual.

El Componente de *Adecuada atención del niño y gestante en EESS*, recibió entre el 18% y 7% del presupuesto anual y estuvo dirigido a mejorar la atención de los establecimientos de salud, este componente recibió la asignación presupuestal más significativa de los 3 componentes programáticos.

El Componente de *Mayor movilización de esfuerzos a la primera infancia*, recibió solo el 15% del total del Presupuesto para los dos años evaluados, sin embargo, los recursos asignados para este componente han sido ejecutados en menos del 50% en ambos periodos lo que denota no solo un error en el diseño del Proyecto dada la importancia de estas actividades sino también evidencia ciertas ineficiencias en la implementación de las mismas. Cabe señalar que dentro de la actividad categorizada como *Vigilancia comunitaria del estado nutricional* se registraron las adquisiciones de suplementos nutricionales y la implementación de Centros de Vigilancia Comunitaria, lo que podría evidenciar que los fondos destinados al desarrollo de capacidades para la vigilancia han sido insuficientes lo que repercutiría negativamente en la sostenibilidad del Proyecto.

	2009				2010			
	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución	% Total	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución	% Total
Nutrición								
Componente 1: Adecuadas prácticas de cuidado integral de la niña, niño y la gestante, por la familia.	31,794	101,394	319%	9%	118,017	73,864	63%	6%
Fortalecimiento Capacidades Agentes Comunitarios	11,608	97,743	842%	8%	88,497	57,707	65%	4%
Comunicación Social para el cambio de comportamiento	20,185	3,650	18%	0%	29,520	16,157	55%	1%
Promoción de viviendas saludables	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
Componente 2: Adecuada calidad de atención de la niña, niño y la gestante en los establecimientos de salud.	88,502	202,406	229%	17%	174,180	88,045	51%	7%
Fortalecimiento Capacidades Personal MINSA	32,569	23,727	73%	2%	105,586	61,079	58%	5%
Fortalecimiento Monitoreo niño y gestante	48,253	98,619	204%	9%	65,894	26,864	41%	2%
Suplementación con vitaminas y minerales a niños y niñas menores de 3 años	7,680	80,060	1042%	7%	2,700	103	4%	0%
Componente 3: Mayor movilización de esfuerzos y recursos a favor de la primera infancia por autoridades locales y comunales.	38,372	16,042	42%	1%	361,910	181,323	50%	14%
Vigilancia Comunitaria del estado nutricional	17,331	5,321	31%	0%	314,249	160,029	51%	12%
Fortalecimiento de la organización comunitaria para el CDT	15,444	7,606	49%	1%	36,619	18,424	50%	1%
Abogacía en espacios locales a favor del CDT	5,597	3,115	56%	0%	11,041	2,870	26%	0%
Gestión del proyecto	791,546	836,779	106%	72%	944,001	980,653	104%	74%
Formulación, Seguimiento, Monitoreo y Evaluación	72,825	93,764	129%	8%	39,024	61,443	157%	5%
Fortalecimiento de capacidades del equipo técnico	8,979	1,727	19%	0%	6,191	4,160	67%	0%
Sistema de administración recursos materiales y servicios	168,175	166,154	99%	14%	122,145	120,085	98%	9%
Contratos equipo Técnico	541,553	574,749	106%	50%	759,482	789,590	104%	60%
Otros	13	385		0%		4,848		0%
Sistematización aprendizaje institucional			0%	0%	17,159	527	3%	0%
Total	S/. 950,213	S/. 1,156,620			S/. 1,598,107	S/. 1,323,885		

Los ratios de gastos administrativos o de Gestión de Proyecto sobre gastos totales exceden el 70%, cifra que denota una utilización poco eficiente de los recursos del fondo asignados para este Proyecto. La distribución presupuestal entre fondos locales y regionales se ajusta a lo planificado.

	Gastos Adm. Ejecutados S/.	Total gastos ejecutados S/.	% Gastos Adm. sobre total ejecutado	% Regional/ Local
2010 Regional	766,286.71	1,051,487.94	73.30%	79.10%
2010 Local	209,518.43	272,396.93	75.86%	20.90%
2009 Regional	681,268.32	928,356.44	73.38%	80.26%
2009 Local	155,125.67	228,263.47	67.96%	19.73%

Los gráficos con la ejecución de gastos mensuales a nivel local y regional se adjuntan en el [Anexo G](#) del presente informe.

6. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

Se ha evidenciado la falta de un sistema de monitoreo validado con la participación de los responsables de salud, posterior a la toma de la línea de base y a la participación de actividades que ha contemplado el proyecto.

La focalización del proyecto tuvo como inicio una línea de base luego de la preselección geográfica para la intervención del proyecto. Sin embargo, la población objetivo inicialmente analizada no ha sido considerada como parte de un sistema de monitoreo para el control del avance del proyecto.

De lo anterior, al no desarrollarse un sistema de monitoreo que tome de referencia la población capturada en la línea de base, no se ha podido realizar una evaluación real de los resultados obtenidos del proyecto.

El proyecto ha contemplado una diversificación de actividades preventivas para la lucha contra la desnutrición, no obstante, no se han consolidado sobre un soporte técnico de participación operativa eficacia y eficiencia por parte de los operadores de salud.

Las actividades propuestas por el proyecto han priorizado acciones de sensibilización a la prevención de la desnutrición mas no a la capacidad resolutoria de casos identificados a nivel de la población objetivo; por ello, la ejecución del proyecto adolece de un adecuado sistema de monitoreo y control.

Falta de mecanismos adecuados de retroalimentación y control al avance del cumplimiento del objetivo final del proyecto.

Debido a ello, el proyecto aún no logra adaptarse a mejorar los niveles de respuesta de la población objetivo, principalmente la más vulnerable, identificada inicialmente en la línea de base.

El proyecto ha permitido fortalecer la articulación de actividades de vigilancia en coordinación con la Municipalidad o autoridades locales/comunales.

Línea de Base

El proyecto contempló el levantamiento de una línea de base inicial, en la que participaron los responsables de los establecimientos de salud. Aparentemente, los resultados de esta línea de base no han sido socializados de manera oficial para fortalecer el sistema de monitoreo de los establecimientos de salud involucrados. Ello hubiera permitido la validez y respaldo de los resultados por parte de los operadores de salud.

El diseño e implementación del proyecto se ha restringido a solo ciertos aspectos toda vez que se soporta en las capacidades adquiridas por los responsables de los EESS y se aboca a desarrollar actividades individuales/grupales en las comunidades intervenidas.

Ello genera un desnivel en el avance de los resultados y poco respaldo técnico a los resultados registrados por los operadores de salud a nivel comunal.

7. RECOMENDACIONES

- Implementación de un sistema de monitoreo, retroalimentación y control del logro de los objetivos del proyecto.
- Focalizar la intervención e incorporar en los componentes del proyecto actividades que garanticen la sostenibilidad de las acciones directamente con los EESS.
- Realizar una verdadera planificación presupuestal por actividad según las implicancias de las mismas en el logro del objetivo a lograr por dicho componente.
- Sistematizar los resultados a nivel nominal de la población objetivo para garantizar la validez de los avances y logros reales alcanzados en coordinación con los responsables de las Áreas de Nutrición de los Establecimientos de Salud.
- Registrar a través de los responsables de los Establecimientos de Salud los miembros menores de 3 años que conforman los hogares del proyecto para evaluar los resultados reales de la población beneficiaria.
- Se requiere fortalecer al personal a cargo de las Áreas de nutrición, niño y gestante, responsables de la administración y seguimiento de los suplementos nutricionales que contribuirían a reducir la desnutrición.
- Establecer mecanismos periódicos de vigilancia entre los Operadores de Salud a nivel Comunal y los responsables de los Establecimientos de Salud para el cumplimiento de las Citas y Controles Programados.
- Se recomienda la ratificación del compromiso político de intervención en la sostenibilidad del proyecto, por parte de la autoridad actual, para asegurar el desarrollo de actividades vinculadas al seguimiento y vigilancia en los Centros de Vigilancia desarrollados. Asimismo, a nivel comunal deberá implementarse un sistema de corresponsabilidad, con los operadores de salud, al monitoreo del cumplimiento de los controles y citas programadas de los hogares con población objetivo (menores de 3 años y gestantes), en coordinación con los Establecimientos de Salud, para fortalecer la retroalimentación de los resultados que se vienen alcanzando en la vigilancia nutricional comunal, principalmente en aquella población objetivo en los que se les viene administrando suplementos nutricionales, tipo “Chispitas”, para una adecuada dosificación y resultados de los mismos.

Proyecto Promoción del Desarrollo Productivo Rural

Antecedentes

El Proyecto de Promoción del Desarrollo Productivo Rural ha sido implementado por Cáritas Ayaviri a partir del 15 de septiembre del 2008 en su fase de diseño, iniciando su implementación en campo desde el año 2009.

La intervención del proyecto se realizó en las Provincias de Melgar y Carabaya, teniendo dos ámbitos de ejecución de acuerdo a los fondos local y regional:

- ✓ **Ámbito Local:**
 - Provincia de Melgar, distrito de Antauta, sectores: Santa Isabel, Aphauryo, San Basilio de Angostura, Chaconi, Santa Cruz Cuenca Pirhuani, Unión Antauta, Nuevo Amanecer Angostura, Sector Altura Sullcahuata, Ccarmi, Ccorocca.
- ✓ **Ámbito Regional:**
 - Provincia Melgar: Distritos: Nuñoa, Orurillo, Santa Rosa, Ayaviri, Umachiri, Lllali, Cupi, Macarí, Ayaviri.
 - Provincia Carabaya: Distritos: Corani, Ollaechea, Macusani, Crucero, Ajoyani.

Alcance de la Intervención

Beneficiarios: 3,523 familias de 52 comunidades y 63 asociaciones de productores.

Convenios: Convenios suscritos con 14 Municipalidades Distritales.

Componentes: (1) Promoción del Desarrollo Comunitario

(2) Desarrollo de Negocios Rurales dirigido a Asociaciones Productivas

Herramientas de Evaluación

Criterio de Evaluación	Herramientas de investigación	Muestra	Preguntas de investigación
Relevancia y Enfoque	Revisión de documentos: Revisión de documentos: Diagnóstico, Perfil de beneficiarios, Bases de concursos, Procesos de selección,, Árbol de problemas, Marco Lógico, actividades programadas,	3 entrevistas a líderes de Proyectos y expertos	¿Beneficiarios participantes pertenecen a población objetivo del Proyecto? Relaciones de causalidad, Problemas que se busca resolver son los más relevantes para la población objetivo
Logros y Eficiencia	Revisión de documentos: Ejecución de PoAs, Entrevistas Visitas a negocios y asociaciones	11 entrevistas a beneficiarios	Incremento de Ingresos y patrimonio, Éxito económico de las iniciativas (parámetros), Uso adecuado de tecnologías (gestión recursos naturales),
Impacto percibido y Sostenibilidad	Ejecución de POAs Entrevistas Observaciones Convenios suscritos, Planes de negocios vs gestión actual del negocio. Visitas a negocios y	Visitas a 5 comunidades y 6 asociaciones	Incremento de Ingresos y patrimonio, Éxito económico de las iniciativas (parámetros), Uso adecuado de tecnologías (gestión recursos naturales) Capacidades desarrolladas

asociaciones		
Evaluación Financiera	Revisión de documentos: Presupuestos, PoAs,	Ejecución Presupuestal Ratio de gastos administrativos/ gastos programáticos

Las guías de entrevistas desarrolladas para este Proyecto se adjuntan en el [Anexo B](#) de este informe.

Resultados de la Evaluación

1. RELEVANCIA Y ENFOQUE DE LA INTERVENCIÓN

Se define como objetivo general del proyecto: **“Promover oportunidades para la valorización de los activos tangibles e intangibles por parte de las familias y comunidades rurales en el ámbito del proyecto”**, esto sustentado en que las condiciones de pobreza y de pobreza extrema de las familias campesinas dentro del ámbito de intervención del proyecto son consecuencia del limitado acceso que poseen a bienes y recursos que puedan aprovechar de manera sostenida, así como un deficiente nivel de capacitación y acceso a servicios que permitan mejorar sus competencias para participar del mercado.

El Proyecto de desarrollo productivo busca alcanzar sus objetivos mediante la implementación de los siguientes componentes y actividades:

- i. Promoción del desarrollo comunal**
 - a. Promoción de tecnologías innovadoras.
 - b. Facilitación y acompañamiento en el proceso de desarrollo de los proyectos comunales.
 - c. Diagnóstico, planificación y autoevaluación comunal.
 - d. Incentivo a la eficiencia e innovación en el manejo de recursos naturales productivos.
 - e. Promoción de pequeños negocios comunales.
- ii. Desarrollo de Negocios Rurales dirigido a Asociaciones Productivas**
 - a. Facilitación de accesos a servicios de asistencia técnica.
 - b. Fortalecimiento de capacidades para negocios rurales.
 - c. Promoción y acceso a oportunidades de mercado.

La estrategia general del Proyecto se basa en los siguientes modelos:

- (1) Proyecto de Manejo de los Recursos Naturales en la Sierra Sur (MARENASS), proyecto financiado en gran parte por el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y ejecutado por el Ministerio de Agricultura (MINAG) en el Perú, desde el año 1998. El ámbito de intervención del MARENASS se encuentra entre las regiones sur oriental y sur central del

Perú y abarca trece provincias de los departamentos de Apurímac, Ayacucho (zona sur) y Cusco (provincias altas). El proyecto se enfocó en incrementar la capacidad de gestión de las comunidades y de las familias para ejecutar sostenidamente sus propias actividades de desarrollo, buscando además ampliar las áreas cultivables e incrementar el valor comercial de los Recursos Naturales Productivos (RNP) de los agricultores de la Sierra Sur del Perú.

- (2) El proyecto Desarrollo del Corredor Puno – Cusco, financiado por Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) en asociación con el Fondo Nacional de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES), tiene como objetivo de contribuir con la reducción de las condiciones de pobreza de las familias rurales y fomentar el dialogo y realimentación de políticas públicas, mediante el desarrollo de las capacidades en la gestión de negocios y el incremento de sus ingresos, así como el fortalecimiento de los mercados. Inició sus operaciones desde mediados del año 2001, facilitando la transferencia de recursos para el cofinanciamiento de servicios de asistencia técnica, buscando fortalecer los mercados de servicios y desarrollar negocios rurales.

Se considera que el enfoque del proyecto Marenass, entendido como un conjunto metodológico de mecanismos, herramientas y planteamientos interrelacionados entre sí para lograr los objetivos que plantea, ha sido adoptado en su totalidad dentro del Proyecto de Desarrollo Productivo y creemos que ha sido un enfoque adecuado teniendo en cuenta el éxito y validación previa en la intervención de Marenass en la sierra sur. Sin embargo, más adelante se analizará la aplicación específica al proyecto a evaluar de cada uno de los tipos de actividades contempladas en este enfoque metodológico, analizando los criterios de evaluación anteriormente mencionados.

El proyecto es únicamente el facilitador que apoya las mejores iniciativas de negocios rurales ya existentes a través de concursos. La premisa de base es que eso se da en zonas en donde existen condiciones que faciliten el desarrollo de mercados y donde no existan importantes instancias que lo distorsionen.

El enfoque de la propuesta metodológica del Proyecto Corredor Puno-Cusco, que busca dinamizar los mercados rurales de bienes y servicios, principalmente a través de la asistencia técnica, está basado en la premisa que las zonas deben contar con actividades productivas, comerciales y/o de servicios vigentes, de modo que a través de la demanda de recursos adicionales pueda lograrse el objetivo de alcanzar mayores niveles de eficiencia. Es decir, es posible dinamizar economías en una determinada zona, potenciando los recursos y capacidades de las personas, sobre la base de su propia experiencia.

En este sentido, en el caso de algunas de las zonas en las que el Proyecto de Promoción de Desarrollo Productivo Rural interviene, como por ejemplo en Antauta y Ajoyani (zonas de influencia directa de MINSUR), existe un factor distorsionador muy fuerte que es el Municipio, quien no sólo está promoviendo inversiones inadecuadas, sino que además ha acostumbrado a la población local a ser dependiente, ya que se prioriza la generación de oportunidades de empleo de corto plazo, a la iniciativa empresarial con viabilidad real. Así, es muy complicado que la población realmente tenga un real interés en desarrollar iniciativas empresariales sabiendo que tienen la presencia de un actor como el Municipio o MINSUR, que siempre se preocupará por darles empleo o recursos de una manera asistencialista. Existe en algunas zonas

“Todavía no vendemos, no sabemos cómo, excepto los chalecos y casacas para el municipio...Nos falta de capital para obtener un local que funcione como taller” Marcelina Daza, Presidenta Asociación de Mujeres Emprendedoras con miras al futuro, Antauta.

una visión paternalista aún, por lo cual un enfoque como el propuesto por el Proyecto Corredor es difícil que logre el éxito.

Por ejemplo, de las entrevistas realizadas, se evidencia que algunos beneficiarios del componente de negocios rurales no tienen claridad con respecto a qué es lo que quieren lograr con las iniciativas emprendidas y por el contrario sólo han recibido las capacitaciones y asistencias técnicas proporcionadas por el Proyecto de Desarrollo Productivo o los que la Municipalidad les ha facilitado, sin mucha visión a largo plazo de lo que quieren lograr. Frases como: “Le venderemos uniformes a la municipalidad” o “La mina siempre estará aquí”, son algunos de los indicios que sustentan lo anteriormente mencionado.

Marco Lógico:

El diseño del proyecto se realizó a partir de septiembre del 2008, iniciándose su ejecución en enero del año 2009, sin embargo, el levantamiento de línea de base a nivel de familia se realizó en diciembre del 2009, con lo que existe un año de ejecución de desfase en la medición de la situación de los beneficiarios del proyecto en ese momento. Se diseñaron inicialmente encuestas dirigidas a: comunidades campesinas, familias de comunidades, asociaciones productivas así como a afiliados a cada asociación que desarrollan un plan de negocio. No se pudo tener acceso a las bases de datos de la línea de base elaborada, además de indicarse en su informe final que, por ejemplo, para las familias relacionadas a los planes de negocios en Melgar y Carabaya, no se pudieron obtener datos que permitan ser generalizados debido a alguna o una combinación de las siguientes razones: inexistencia de información, formulación confusa e inconsistente de los cuestionarios, deficiencia o poca seriedad en el llenado de las fichas, poca comprensión de los datos requeridos por el encuestador.

Como se observa en el marco lógico siguiente, los resultados se relacionan con el fortalecimiento de capacidades de familias de comunidades y aprovechamiento de los RRNN productivos para el componente 1 y el fortalecimiento de capacidades de las familias socias de las organizaciones para que puedan acceder al mercado de bienes y servicios para el componente 2:

Código	Descripción	Objetivos	Indicadores	Método de Verificación	Riesgos
1.0	PROMOCION DEL DESARROLLO PRODUCTIVO RURAL		Incremento del valor patrimonial de las familias en un 30 %, al finalizar el periodo del proyecto.	Línea Base, evaluación final, evaluaciones temáticas y autoevaluación comunal.	<ul style="list-style-type: none"> • Contexto social en el ámbito del proyecto sin conflictos. • Voluntad política del gobierno nacional, regional y local para promover el desarrollo económico. • Condiciones de mercado favorables.
1.1.1		Capacidades fortalecidas de las familias de comunidades para el manejo y aprovechamiento sostenido de los recursos naturales productivos	(i) 60 % de familias campesinas que participan del proyecto manejan en forma sostenida y eficientemente sus RRNN (agua, suelo, pradera, ganado y forestales). (ii) 30 % de las familias del proyecto implementan tecnologías productivas adecuadas e innovador	- Línea Base, evaluaciones temáticas, autoevaluación comunal, e informes de monitoreo. - Perfiles de negocios encaminados, libro de sajes, informes de monitoreo, Base de datos, autoevaluación comunal.	Pre disposición e interés de las familias para mejorar la gestión de recursos naturales.
1.1.2		Capacidades fortalecidas de las familias socias de las organizaciones para el acceso al mercado de bienes y servicios	(i) Incremento en 30% de ingresos familiares casuales, mediante negocios cofinanciados. (ii) 70 % de organizaciones casuales del proyecto han incrementado su patrimonio al menos en un 20% al concluir el proyecto, y (iii) 70% de organizaciones con negocio	- Línea base, evaluaciones temáticas, informes de monitoreo, autoevaluación de casuales. - Estudios temáticos, informes de monitoreo, autoevaluación participativa.	Condiciones de mercado favorables para los negocios
1.1.3		Gestión del Proyecto	no aplica	no aplica	

Fuente: Proyecto Promoción del Desarrollo Productivo Rural (Aprobado)

El componente 3, de Gestión del Proyecto, no representa ningún cambio directo en los beneficiarios del proyecto, más bien se relaciona a la gestión para el cumplimiento de metas del de los componentes antes mencionados.

Cambios en la estructura interna del proyecto resultaron en un mayor énfasis en las zonas de influencia directa de Minsur (distritos de Antauta y Ajoyani). Esto provocó la revisión de los indicadores definidos inicialmente, quedando como siguen:

Indicadores de Efectos del Proyecto en el Fondo Local

Tipo de Indicador	INDICADORES COMPROMETIDOS PARA 03 AÑOS (2009 - 2011)	INDICADORES FINALES MODIFICADOS PARA 02 AÑOS (2009 - 2010)
Indicador de Propósito	Incremento del valor patrimonial de las familias en un 30 %, al finalizar el periodo del proyecto (de S/. 25,209.87 a S/. 32,772.83)	Incremento del valor patrimonial de familias en un 20 %, al finalizar el periodo del proyecto (de S/. 25,209.87 a S/. 30,2521.84)
1. Indicadores de Resultados en el componente Promoción del Desarrollo comunal (320 familias)	192 (60%) familias campesinas que participan del proyecto manejan en forma sostenida y eficientemente sus RRNN (agua, suelo, pradera, ganado, cultivos, forestales y otros)	128 (40%) familias campesinas que participan del proyecto manejan en forma sostenida y eficientemente sus RRNN (agua, suelo, pradera, ganado, cultivos, forestales y otros)
	96 (20%) familias del proyecto implementan tecnologías productivas adecuadas e innovadoras	64 (20%) familias del proyecto implementan tecnologías productivas adecuadas e innovadoras
	06 (60) grupos de interés, impulsan pequeños negocios en el ámbito local y con éxito económico	04 (40 %) Grupos organizados impulsan pequeños negocios en el ámbito local y con éxito económico
2. Indicadores de Resultados en el componente Promoción de Negocios Rurales (96 familias)	Incremento de ingresos de 96 familias en un 30%, por negocios implementados cofinanciados por el Proyecto (de S/. 242 a S/.315)	Incremento de ingresos de 96 familias en un 20 %, por negocios implementados cofinanciados por el Proyecto (de S/. 242 a S/. 290).
	07 (70 %) organizaciones de negocios tienen éxito económico, con capitalización; al concluir el proyecto.	06 (60%) organizaciones de negocios tienen éxito económico, con capitalización; al concluir el proyecto.
	07 (70 %) organizaciones de negocios, tienen mejores condiciones de negociación y competitividad en el mercado (con productos e instrumentos).	05 (50 %) organizaciones de negocios, tienen mejores condiciones de negociación y competitividad en el mercado (con productos e instrumentos).

Fuente: Informe Final Proyecto de Promoción del Desarrollo Productivo Rural, diciembre 2010

Indicadores de Efectos del Proyecto en el Fondo Regional

Tipo de Indicador	INDICADORES COMPROMETIDOS PARA 03 AÑOS (2009 - 2011)	INDICADORES FINALES MODIFICADOS PARA 02 AÑOS (2009 - 2010)
Indicador de Propósito	Incremento del valor patrimonial de 3064 familias en un 30 %, al finalizar el periodo del proyecto (de S/. 26,337.66 a 34,238.96)	Incremento del valor patrimonial de familias en un 20 %, al finalizar el periodo del proyecto (de S/. 26,337.66 a 31,605.19)
1. Indicadores de Resultados en el componente Promoción del Desarrollo comunal (2560 familias)	1536 (60%) familias campesinas que participan del proyecto manejan en forma sostenida y eficientemente sus RRNN (agua, suelo, pradera, ganado, cultivos, forestales y otros)	1024 (40%) familias campesinas que participan del proyecto manejan en forma sostenida y eficientemente sus RRNN (agua, suelo, pradera, ganado, cultivos, forestales y otros)
	768 (30%) familias del proyecto implementan tecnologías productivas adecuadas e innovadoras	512(20%) familias del proyecto implementan tecnologías productivas adecuadas e innovadoras
	24 (60%) Grupos organizados en grupos de interés, impulsan pequeños negocios en el	16 (40%) Grupos Organizados en grupos de interés impulsan pequeños negocios en el

	ámbito local y con éxito económico	ámbito local y con éxito económico
2. Indicadores de Resultados en el componente Promoción de Negocios Rurales (504 familias)	Incremento de ingresos de 504 familias en un 30 % de ingresos familiares, por negocios implementados cofinanciados por el Proyecto (de S/. 235 a S/. 306)	Incremento de ingresos de 504 familias en un 20 % por los negocios implementados cofinanciados por el Proyecto (de S/. 235 a S/. 282)
	28 (70%) organizaciones de negocios tienen éxito económico, con capitalización; al concluir el proyecto.	24 (60 %) organizaciones de negocios tienen éxito económico, con capitalización; al concluir el proyecto.
	28 (70 %) organizaciones de negocios, tienen mejores condiciones de negociación y competitividad en el mercado (con productos e instrumentos).	20 (50 %) organizaciones de negocios, tienen mejores condiciones de negociación y competitividad en el mercado (con productos e instrumentos).

Fuente: Informe Final Proyecto de Promoción del Desarrollo Productivo Rural, diciembre 2010

En la redacción de los indicadores planteados no se refleja algún indicador de sostenibilidad de manera expresa orientado a la generación de ingresos y participación en el mercado de bienes y servicios o gestión de los Grupos Organizados con Interés de negocio -GOIN.

El proyecto ha contemplado la participación de los siguientes actores:

- Comunidades organizadas
- Organizaciones productivas organizadas
- Facilitadores y oferentes técnicos
- Facilitadores comunales
- Representantes de las municipalidades

2. LOGROS Y EFICIENCIA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

Los principales resultados obtenidos por el Proyecto³ pueden resumirse en:

- El proyecto en su intervención con el componente Desarrollo Comunal ha logrado que 1,696 familias campesinas participen en concursos interfamiliares, con lo que han fortalecido y aplicado sus capacidades en el manejo de sus recursos naturales productivos.
- Se ha apoyado a la formación e implementación de 79 iniciativas de negocios en 14 distritos. Los sectores económicos más frecuentes son la crianza de cuyes, el engorde de ganado vacuno y ovino, artesanía en tejido punto a mano, telar y a máquina, microcréditos, crianza de truchas y panificación.
- El proyecto, ha promovido el fortalecimiento de capacidades de las 63 asociaciones beneficiarias a través de capacitaciones y pasantías. También se ha brindado apoyo en la capitalización para mejorar la capacidad productiva de los negocios.

Sin embargo, se ha identificado que el uso de recursos para el logro de los resultados antes mencionados no ha sido gestionado en forma eficiente. En adelante se describirán algunos hallazgos de la evaluación.

Personal

Inicialmente la carga ideal de facilitadores debía ser de 8 organizaciones por facilitador, sin embargo, debido a ajustes presupuestales en el mes de Junio, se redujo el número de facilitadores

³ Según informe elaborado por Cáritas Ayaviri al 31 de diciembre del 2010.

incrementando la carga a 12 ó 13 organizaciones por facilitador. Esto dificultó el proceso de seguimiento y monitoreo de las actividades y los resultados a obtenerse con el proyecto. La falta de continuidad del personal y la rotación del mismo dentro de las comunidades ocasionó una pérdida en continuidad de las actividades. Esto fue corroborado con las entrevistas en campo con los beneficiarios.

Selección de beneficiarios

En el componente de Desarrollo Comunal, las convocatorias para comunidades fueron realizadas de manera pública a través de concursos de Planes de Desarrollo Comunales (PDC) realizados en 14 distritos, denominados "Concurso comunal de diagnóstico y visión comunal". El objetivo fue trabajar con grupos organizados de comunidades ubicadas en el territorio determinado para ser parte de la intervención a través de la evaluación de los siguientes criterios:

- | | | |
|-------|---|-----------|
| (i) | Contenido de los Mapas Parlantes | 39 puntos |
| | a. Mapa Pasado (coherencia, arte, creatividad y precisión de datos) | |
| | b. Mapa Presente (coherencia, arte, creatividad y precisión de datos) | |
| | c. Mapa Futuro (coherencia, arte, creatividad y precisión de datos) | |
| (ii) | Exposición y Participación | 30 puntos |
| | a. Conocen los problemas que tienen en la comunidad y cómo los van a resolver | |
| | b. Los socios muestran trabajo en equipo, compartido y solidario | |
| | c. Compromiso de la comunidad y con sus objetivos | |
| | d. Presentación de la exposición (claridad, orden, coherencia) | |
| | e. Participación de socios que exponen (cuántos exponen, participación de mujeres y hombres) | |
| (iii) | Gestión Comunal | 12 puntos |
| | a. Presentación de Documentos de Gestión Comunal (Título CC, padrón comuneros, registro Directivos) | |
| | b. Familias Empadronadas (promedio 50 familias) | |
| (iv) | Recursos Naturales, Presencia Institucional y Accesibilidad | 19 puntos |
| | a. Comunidad con poca disponibilidad de Recursos Naturales Productivos | |
| | b. Comunidad con poca presencia de otras instituciones | |
| | c. Comunidad con poco acceso o alejado al distrito | |

Al respecto, se observa que el mayor puntaje se da por el contenido de los mapas parlantes y en segunda instancia por la exposición y participación, en donde se consideran criterios como el compromiso de la comunidad, aspecto cualitativo y subjetivo que difícilmente puede ser evaluado a través de una exposición de 20 minutos.

Adicionalmente, en el proceso de revisión de los registros de concursos, se observa que el ratio de aprobación por distrito es variable, por ejemplo, en el distrito de Santa Rosa ganaron 4 de 5 propuestas y en Crucero ganaron 2 de 8, por lo que no queda claro cuáles fueron los criterios para definir el número de ganadores por distrito ya que no existen mínimos establecidos para los indicadores o variables evaluadas, ni tampoco se encuentra definido el número de comunidades que debían ganar por distrito.

En el componente de Negocios Rurales, las convocatorias se difundieron a través de spots radiales únicamente en las capitales de las provincias de Carabaya, Melgar y Antauta y a través de reuniones directas con los representantes de las asociaciones. Los criterios de evaluación de los planes de negocio fueron referentes a:

- (i) Negocio
 - a. Grado de vinculación del producto o servicio ofertado con los mercados de consumo
 - b. Disponibilidad de las materias primas para obtener el (los) producto (s) del PdN
 - c. Relación entre los activos patrimoniales disponibles con el desarrollo del PdN
 - d. Importancia de la asistencia técnica requerida y coherencia con el presupuesto y co-financiamiento.
 - e. Conocimiento de los problemas del negocios y cómo los van a resolver
 - f. Perspectivas del PdN para mejorar los ingresos de las familias socias de la organización
 - g. El producto o servicio tiene atributos que lo diferencia de los que oferta la competencia

- (ii) Organización
 - a. Solidez de la organización y potencialidades para su fortalecimiento
 - b. Nivel actual y perspectivas para el desarrollo de capacidades de la organización
 - c. Comprensión y compromiso con el negocio y sus objetivos
 - d. Logros y méritos de los socios de la organización
 - e. Presentación de la exposición (claridad, coherencia, participación, género)

- (iii) Sociedad
 - a. Importancia del Plan de Negocio para la comunidad o sociedad
 - b. Capacidad para generar empleo o autoempleo
 - c. Capacidad para dinamizar las economías locales y regionales
 - d. Implicancias del PdN con el Medio Ambiente

Las organizaciones co-financiadas por el proyecto se dedican, principalmente, a las siguientes actividades:

Sectores económicos de los planes de negocio

N°	Especialidad de las organizaciones	Local	Regional	Total
1	Artesanía turismo		4	4
2	Carnes rojas y sub productos	1		1
3	Confecciones textiles	2		2
4	Crianza de Alpacas		4	4
5	Crianza de Cuyes	1	1	2
6	Crianza de porcinos		1	1
7	Engorde vacunos	2	1	3
8	Panificación	1		1
9	Peletería		1	1
10	Producción de Leche	2	13	15
11	Producción de queso	1	10	11
12	Producción de Truchas	1	2	3
13	Tejido a máquina	1	1	2
14	Tejido a Telar		2	2
15	Tejido Punto a Mano	3	8	11
Total		15	48	63

Fuente: Informe Proyecto de Promoción del Desarrollo Productivo Rural, diciembre 2010

Ha sido requisito para poder participar en los concursos de planes de negocios que las asociaciones productivas ya tengan un tiempo de funcionamiento en el mercado, es decir, ser organizaciones existentes y articuladas a algún tipo de actividad productivo-comercial. Este era el aspecto diferenciador con el componente de desarrollo comunal que incluía también el apoyo a algunas iniciativas empresariales a través de los Grupos organizados con interés de negocio (GOIN), sin embargo, en el levantamiento en campo se logró constatar que 4 de las 6 asociaciones entrevistadas, principalmente las de Antauta y Ajoyani (zona de influencia directa de Minsur), no habían desarrollado actividades previas de comercialización y más bien venían recibiendo capacitaciones por parte de la Municipalidad para poder producir confecciones u otros, teniendo un desarrollo aún de manera muy incipiente. En el caso de zonas con una mayor dinámica económico – productiva como Ayaviri sí se pueden identificar algunas asociaciones en un estado mayor de desarrollo y que cumplían con los requisitos planteados por Cáritas Ayaviri.

Adicionalmente, se observa en los registros que en los jurados de los concursos de ambos componentes no hubo uniformidad y que estuvieron conformados indistintamente por miembros de Cáritas Ayaviri, Ministerio de agricultura (MINAG), representantes de Municipalidades, algunos productores privados y/o consultores privados.

Seguimiento y monitoreo

Cáritas Ayaviri ha venido realizando el seguimiento y monitoreo del cumplimiento de las actividades a través de los facilitadores que laboraban en campo, los cuales debían emitir informes periódicos mensuales acerca de los avances. Se deduce que este seguimiento no fue el adecuado ya que en el levantamiento en campo se encontraron indicios que permiten pensar que las actividades y los controles para este seguimiento fallaron. La falta de personal y los medios de verificación utilizados por los facilitadores para comprobar que las comunidades y organizaciones cumplieran sus compromisos no fueron los más apropiados. Por ejemplo, para el componente de Desarrollo Comunal, las inversiones relacionadas a las contrapartidas de las comunidades se verificaban a través de los concursos familiares y era el mismo facilitador quien se encargaba de recopilar la información a nivel de familia. Esto podría generar un conflicto de intereses ya que el facilitador era juez y parte del proceso de acompañamiento y luego reportaba el mismo. Además, había un proceso de control por parte de la junta directiva de la comunidad que elaboraba el informe final.

En el caso de los avances en el componente de Negocios Rurales, se registraron los montos relacionados al patrimonio y las ventas. Para el proceso de evaluación en campo, se buscó recoger información relevante a través de la revisión de los libros de las asociaciones u organizaciones participantes, pero muchas de ellas no contaban con dichos registros. Inclusive 2 de las asociaciones en Ayaviri con un mayor nivel de desarrollo de negocio, no contaban con libros de registro consolidado de las ventas realizadas, o no se tuvo acceso a ellos. Esta información, debía ser recolectada por cada facilitador con aprobación final de la junta directiva de las asociaciones. A través del involucramiento de un especialista en el proceso, Cáritas Ayaviri trató de minimizar el riesgo de no tener información veraz, sin embargo, el esfuerzo ha sido insuficiente para corroborar los resultados de cada una de las 63 organizaciones beneficiarias.

Se observó que la asistencia a los talleres de capacitación fue muy variable, por ejemplo, en la comunidad de Condormilla Alto Central se observa asistencia a capacitaciones de 32 personas y a otras solo 11.

Otro indicio de esta falta de seguimiento adecuado es referente a la participación de los beneficiarios en los talleres y capacitaciones, al parecer no hubo suficiente control de cuántos participantes asistían. Por ejemplo, en las capacitaciones en gestión empresarial ofrecidas a la Asociación de artesanas Corina Leonardo de Antauta, se encontró que los padrones de asistencia en fotocopias para distintas fechas, claramente contienen firmas duplicadas.

3. EVALUACIÓN DEL ÁMBITO DE COBERTURA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO

Inicialmente se definió que el área de intervención del proyecto estaría compuesta por toda la provincia de Melgar y los distritos de las zonas alto andinas de la provincia de Carabaya, pues dichas zonas presentan los mayores índices de pobreza. La meta planteada inicialmente por el proyecto fue lograr una intervención en 45 comunidades campesinas para mejorar su nivel de manejo comunal y 50 organizaciones de negocios rurales, con ello se favorecería a 3,480 familias directamente. Finalmente, se benefició a 3,523 familias, de 52 comunidades y 63 organizaciones de negocios rurales.

En el siguiente cuadro se presenta lo indicado:

Intervención final del Proyecto

N°	Fondo	Provincia	Distrito	Población total	Familias atendida por el proyecto		
					Componente Desarrollo comunal	Componente Negocios rurales	Total
1	Local	Melgar	Antauta	6,887	276	202	478
2	Regional	Melgar	Ayaviri	25,346	160	70	230
3	Regional	Melgar	Cupi	2,516	102	11	113
4	Regional	Melgar	Llalli	4,166	80	0	80
5	Regional	Melgar	Macarí	8,731	186	292	478
6	Regional	Melgar	Nuñoa	13,598	138	84	222
7	Regional	Melgar	Orurillo	11,449	348	123	471
8	Regional	Melgar	Santa Rosa	7,454	140	107	247
9	Regional	Melgar	Umachiri	4,592	215	86	301
10	Regional	Carabaya	Macusani	1,095	237	38	275
11	Regional	Carabaya	Ajoyani	2,104	55	0	55
12	Regional	Carabaya	Corani	3,581	318	0	318
13	Regional	Carabaya	Crucero	8,761	172	16	188
14	Regional	Carabaya	Ollachea	5,128	67	0	67
Total				105,408	2,494	1,029	3,523

Fuente: Archivo administrativo – Cáritas Ayaviri, Informe Final Proyecto de Desarrollo Productivo, diciembre 2010.

4. IMPACTO PERCIBIDO Y SOSTENIBILIDAD



En términos generales, la percepción de la población beneficiaria respecto al proyecto ha sido la siguiente:

- Capacitaciones y asistencias técnicas, todas las asociaciones entrevistadas mencionaron esto como un beneficio claro para su comunidad u organización. Sin embargo, 7 de los 11 entrevistados mencionaron la falta de profundidad muchas de las capacitaciones

recibidas, ya sea por el poco tiempo dedicado o por el nivel básico de las mismas. Esto último fue mencionado por las asociaciones de Ayaviri que son las que más consolidadas de la muestra entrevistada..

Testimonios:

Antauta - Asociación de Mujeres Artesanas Corina Leonardo: “Faltó profundidad en temas como el llenado de fichas técnicas, la mejora del tejido a mano y los acabados”

Ayaviri – Asociación Central de Artesanas Virgen de Alta Gracia Ayaviri Melgar - Sra. Irma Luque (ex Presidenta): “Las asistencias técnicas fueron muy apresuradas”

Asociación de Artesanas Virgen de Asunción CcapacHanco Ayaviri: “Fue muy poca la duración de las capacitaciones” “El nivel de las capacitaciones eran muy básicas” “La capacitación en Gestión Empresarial y costos fue muy corta, sólo 2 ó 3 días”.

Antauta – Piscigranja Chaconi – Asociación de Truchas Willis – John Anderson Ramos Mamani “Todavía no hemos calculado el costo por kilo de trucha que vendemos, no sabemos si el precio al que vendemos nos está dando utilidad o no” “Aún se podrían reforzar las capacitaciones en temas de comercialización de productos, ya que fueron muy cortas y faltó profundizar, sin embargo, eran claros cuando nos explicaban, se les entendía”

Ajoyani – Asociación de Parceleros de la Comunidad de Ajoyani – Carlos Jarata “Se hizo una convocatoria para elegir a nuestro capacitador, se presentaron 4 personas, pero elegimos a la señora parecía tener mayor vocación, sin embargo, no nos dio buenos resultados porque la capacitadora no venía muy seguido y no nos hacía acompañamiento.

- Nuevas tecnologías de aprovechamiento de los RNP, los beneficiarios mencionaron este como un aspecto positivo del proyecto. Las tecnologías de mayor recordación fueron abonos orgánicos, cosechas de agua, cocinas mejorada, truchicultura, cuyería, pastos mejorados, construcciones de cercos perimétricos para ganado, etc. Sin embargo, también mencionaron que por temas de contrapartida no todos recibieron los mismos beneficios o que la tecnología propuesta no necesariamente era la más adecuada.

Testimonios:

Antauta – Sector Chaconi – Margarita Muñoz (ganadora varias veces de los concursos familiares) “El proyecto de Cocinas Mejoradas sí nos sirve porque nuestra casa ya no se llena de humo, lo malo es que semanalmente tenemos que estar limpiando y no calienta mucho, se apaga muy rápido a veces, entonces utilizamos más combustible” “En el caso de las cocinas mejoradas, no sólo nos capacitaban, sino también nos acompañaban para comprobar que lo hiciéramos bien”

Asociación de Parceleros de la Comunidad de Ajoyani – Carlos Jarata “Se formaron los GOIN en temas de artesanía. Nos capacitaban en tejido a mano, cocinas mejoradas y cosechas de agua, pero sólo a los que tenían dinero para comprar los materiales para su implementación, ya que la contrapartida era la compra de los materiales para la aplicación de lo aprendido”. “No recibimos ninguna capacitación en temas como abonos orgánicos, compost, lombricultura, ni viviendas mejoradas”

- Pasantías para visitar experiencias similares, esto fue bastante valorado por los beneficiarios ya que les permitió observar “in situ” las realidades de otras comunidades u organizaciones que, en similares condiciones a las suyas, han logrado resultados exitosos en las actividades productivas o en las tecnologías adoptadas. Al respecto del proceso de selección de las personas que asistían a dichas capacitaciones y los criterios tomados en cuenta, en algunas entrevistas nos comentaron que iban todos los que “quisieran”, cualquier miembro de la asociación, adultos o niños, las autoridades usualmente participaban siempre.



Testimonios:

Antauta – Sector Chaconi – Asociación de Truchas Willis - John Anderson Ramos Mamani “Pudimos hacer pasantías a Macusani, la universidad del Cusco y Chucuito. Participó la mayoría de asociados y algunos de nuestros hijos”

Antauta – Sector Chaconi - Margarita Muñoz “Hicimos pasantías a Macusani y Puno, con el tema de tejido a mano y crochet; en Cusco y Arequipa se veía que las asociaciones están más adelantadas porque ya utilizan las cocinas mejoradas, cosechas de agua, abono orgánico y viviendas mejoradas; nosotros recién

estamos empezando”.

En el componente Desarrollo Comunal, ha resultado positivo el haber involucrado de manera participativa a los beneficiarios en el proceso de construcción de la planificación comunal, basándose en las metodologías de mapas parlantes para elaborar cada año un plan de acción comunal. Se trata de un instrumento que ha tenido una aceptación interesante y ha permitido empoderar a los miembros de la comunidad. En las entrevistas realizadas se pudo recoger de opinión de los propios beneficiarios que ellos tuvieron una participación activa en este proceso.

Testimonios

Ayaviri – Condormilla Alto – Félix Aguilar Vilca (secretario) “El plan de desarrollo comunal lo hicimos nosotros mismos con ayuda de los veterinarios, nos ayudaron de la oficina” “En asamblea invitábamos a los capacitadores, exponían y nosotros escogíamos al mejor por la experiencia”

Antauta – Sector Santa Isabel – Epifanio Mamani y Roger Hancchori (presidente y secretario) “Vino Cáritas Ayaviri de la oficina de Relaciones Comunitarias de Minsur a explicar, apoyaron, hicieron el documento para el concurso”

Antauta - Asociación de Mujeres Artesanas Corina Leonardo “Nosotras hicimos solas cada parte del Plan de Negocios con un folleto guía que nos dio el municipio, pero un facilitador redactó el informe final a entregar en el concurso” “No nos impusieron a la capacitadora, nosotras elegimos a la profesora de las capacitaciones, ya la conocíamos desde antes porque en el municipio daba clases”

Por otro lado, la estrategia de transferencia de fondos de donación con cargo a las comunidades y organizaciones para la contratación de los servicios de asistencia técnica ha permitido que muchas de ellas tengan un primer acercamiento al manejo y gestión de cuentas bancarias y emisión de cheques. .

Generación de ingresos

De acuerdo con el informe elaborado por Cáritas Ayaviri a diciembre 2010, en el componente de Negocios Rurales, a través del fondo local se ha logrado alcanzar un incremento del 17% de los ingresos respecto a la línea base, monto menor a la meta planteada de 20%. Esto no se ha podido corroborar con las visitas a campo, ya que como se ha mencionado, las organizaciones del distrito de Antauta aún se encuentran en un nivel muy incipiente de comercialización.

En relación al fondo regional, el informe de Cáritas Ayaviri indica que se ha logrado incrementar los ingresos en un 30%. Al igual que en con el fondo regional, no se ha podido corroborar durante la

evaluación dado que en las asociaciones visitadas no se contaban con registros consolidados de ventas brutas o netas.

Al respecto, quisiéramos tomar nota sobre el método utilizado para medir los ingresos en la línea de base y en la evaluación realizada por Cáritas Ayaviri en diciembre 2010. En dicho informe, no se tomó como base el real ingreso de las familias beneficiarias por el proyecto (miembros de las organizaciones) sino que se ha considerado el IDH Perú 2006 (PNUD), en donde se tiene el ingreso promedio per cápita del ámbito de intervención. El incremento de ingresos en la actividad se calculó considerando las utilidades logradas producto de la actividad (Ingreso total – costo total), registradas por cada organización. Este resulta un análisis no representativo ya que no realiza un comparativo del los reales ingresos actuales de las familias en comparación con el momento de inicio del proyecto.

Principales riesgos para la sostenibilidad de la iniciativa

Articulación con el mercado

En general, se puede decir que Cáritas Ayaviri ha priorizado el fortalecimiento de los aspectos técnicos y productivos de las iniciativas apoyadas por el proyecto, tanto en los GOIN como en las organizaciones que participaron en el componente de negocios rurales. El proyecto no ha enfatizado las actividades que orientadas a fortalecer la articulación a un mercado, local, regional o nacional, que permita darle sostenibilidad a los emprendimientos apoyados.

En el caso de los GOIN, el principal logro ha sido permitir que los involucrados en los GOIN pierdan el miedo al riesgo de iniciar un negocio a través de la dotación de capital de trabajo inicial.

En el componente de negocios se han apoyado algunas participaciones en ferias, en el caso de las asociaciones entrevistadas en Antauta, las dos asociaciones entrevistadas no están vendiendo actualmente productos.

5. EVALUACIÓN FINANCIERA

La ejecución de gastos del Proyecto de Desarrollo Productivo durante los años 2009 y 2010 se mantuvo dentro de la planificación presupuestal para dichos periodos.

	2009				2010			
	Presupuestado	Ejecutado	% ejecución	% total	Presupuestado	Ejecutado	% ejecución	% total
Regional	1,536,991	1,722,743.52	112.08%	84.12%	1,772,930.50	1,632,185.61	92.06%	78.08%
Local	307,951	325,165.95	105.59%	15.88%	504,961.90	458,204.46	90.74%	21.92%
Total	1,844,942	2,047,909.47	111%	100%	2,277,892.4	2,090,390.07	91.77%	100%

Analizando la asignación de recursos por Componente podemos apreciar que el Componente de Desarrollo Comunal, recibió más de 2 veces lo asignado al Componente de Desarrollo de negocios, esto tendría sentido si responde a las capacidades identificadas en la zona por las que el número de asociaciones que calificaron como aptas para ser beneficiarias resultó ser más reducido que el número de comunidades que reunían las condiciones para ser participantes.

En el Componente 1, las actividades vinculadas con el *Diagnostico, planificación y autoevaluación* solo representan el 2% y el 1% del presupuesto anual del 2009 y 2010 respectivamente, sin

embargo, esta es una actividad fundamental que debería ser priorizada ya que sienta las bases para el desarrollo de capacidades no sólo para garantizar el adecuado uso de los fondos concursables sino también para facilitar la sostenibilidad en el uso de estas herramientas de planificación en el futuro.

En el Componente de Negocios Rurales, las actividades de *Promoción y acceso a oportunidades de mercado* representan solo el 4% y el 2% del total del presupuesto del año 2009 y 2010 respectivamente. Estas cifras reflejan con claridad que la asignación de recursos a este rubro ha sido insuficiente en términos relativos ya que la inversión en estas actividades es fundamental para facilitar la sostenibilidad económica de las iniciativas beneficiadas.

Desarrollo Productivo	2009				2010			
	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución	% Total	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución	% Total
Componente 1: Desarrollo Comunal	1,037,975	1,059,540	102%	52%	1,285,233	1,196,982	93%	57%
Promoción de tecnologías productivas innovadoras	238,100	234,927	99%	11%	427,756	370,988	87%	18%
Facilitación y acompañamiento en el proceso de desarrollo de los proyectos comunales	228,520	243,447	107%	12%	259,902	269,467	104%	13%
Diagnostico, planificación y autoevaluación comunal	32,400	34,322	106%	2%	27,749	18,639	67%	1%
Incentivo a la eficiencia e innovación en el manejo de recursos naturales productivos	211,805	218,471	103%	11%	262,827	234,650	89%	11%
Promoción de pequeños negocios comunales	327,150	328,373	100%	16%	307,000	303,239	99%	15%
Componente 2: Desarrollo de Negocios	391,150	486,837	124%	24%	426,210	398,416	93%	19%
Facilitación y acceso a servicios de asistencia técnica	277,650	355,591	128%	17%	325,876	319,223	98%	15%
Fortalecimiento de capacidades para negocios rurales	64,000	57,439	90%	3%	46,733	38,963	83%	2%
Promoción y acceso a oportunidades de mercado	49,500	73,807	149%	4%	53,601	40,230	75%	2%
Gestión del proyecto	415,817	501,532	121%	24%	566,450	494,992	87%	24%
Contrato del equipo Técnico	324,023	335,395	104%	16%	412,489	371,418	90%	18%
Administración de recursos, materiales y servicios	91,794	166,137	181%	8%	153,961	123,574	80%	6%
Total	S/. 1,844,942	S/. 2,047,909			S/. 2,277,892	S/. 2,090,390		

La distribución de fondos entre el presupuesto regional y local debería ser de 80% a 20%, sin embargo en el 2009 esa distribución no corresponde a lo programado, lo que podría haber afectado negativamente la implementación de actividades en el ámbito local ya que recibieron una cifra menor de la que correspondía.

El ratio de gastos administrativos sobre gastos totales se registra por debajo del límite máximo recomendable (30%).

	Gastos Administrativos Ejecutados S/.	Total de gastos ejecutados S/.	% Gastos Adm. sobre total ejecutado	% Regional/ Local	Observaciones
2010 Regional	395,768.22	1,632,185.62	24.25%	78.08%	
2010 Local	99,223.67	458,204.45	21.65%	21.92%	
2009 Regional	401,592.68	1,722,743.25	23.31%	84.11%	Sobre ejecución
2009 Local	100,241.86	325,165.95	30.8%	15.89%	Sobre ejecución

Los gráficos con la ejecución de gastos mensuales a nivel local y regional se adjuntan en el [Anexo G](#) del presente informe.

6. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

Los cambios en la estructura interna del Proyecto han tenido un impacto en los procesos ya iniciados, actividades y resultados previstos a alcanzar así como en la gestión del mismo.

Principalmente en la gestión de personal y en la búsqueda de reducción de costos operativos para hacer frente a la nueva directiva.

Para el componente de Desarrollo Comunal, la herramienta principal ha sido la aplicación y difusión masiva de nuevas tecnologías para mejorar el manejo de los RNP.

El proyecto ha promovido la incorporación de varias líneas como: (i) reservorios rústicos para “cosechar agua” de manantes y utilizarlo en riego parcelario, (ii) la crianza de cuyes, (iii) la producción y utilización de abonos orgánicos; (iv) Los biohuertos, (v) las cocinas mejoradas, con chimenea, que evita que la familia aspire humo y busca ser de uso más eficientes, (vi) Mejoramiento de instalaciones para manejo ganadero: ternerajes, bretes, comederos, bebederos, etc. Este avance inicial es aún perfectible pero ha permitido sentar las bases para un mejor manejo familiar y comunal de los RNP.

Los concursos interfamiliares e intercomunales han favorecido la difusión de las técnicas de manejo de los recursos y su aplicación así como la motivación para la réplica.

Por el plazo de implementación del proyecto, aún prima el estímulo económico ligado al concurso y al premio, pero se espera que a futuro y en el mediano plazo sean los beneficios de la adopción de dichas tecnologías las reales motivadoras.

Para el componente de Negocios Rurales, se ha aplicado un mismo enfoque a todas las zonas de intervención.

Sin embargo, para el logro de los objetivos propuesto, se debe tener en cuenta que el nivel de desarrollo y dinamismo económico real de las poblaciones involucradas y de las asociaciones u organizaciones beneficiadas no es homogéneo, así como el contexto local en el que se desarrollan las mismas (elementos distorsionadores como en las zonas de influencia directa de MINSUR).

El ámbito de intervención geográfico ha sido realmente amplio lo que ha dificultado la focalización necesaria para las zonas de intervención.

Sobre todo tomando en consideración sus especificidades y que el apoyo sea adecuado y sostenible.

El proyecto no ha dado suficiente fuerza a la promoción y acceso a oportunidades de articulación con el mercado de manera sostenible.

Ha tenido más bien un enfoque orientado hacia el fortalecimiento de la oferta con algunos esfuerzos de participación en ferias locales únicamente.

7. RECOMENDACIONES

- Se han logrado primeros avances con el enfoque de desarrollo comunal y base productiva, así como en el manejo de los RNP, implementado en las comunidades beneficiarias. Sería importante recoger dichos avances y prolongar una segunda etapa buscando reducir el ámbito de acción para generar una intervención más focalizada en las zonas de influencia directa de la mina.

- Con respecto al desarrollo de iniciativas de negocios rurales se sugiere identificar, de las organizaciones apoyadas por el proyecto, las más exitosas y las que, a través de un diagnóstico y estudio de demanda serio, se puedan considerar como las que tienen mayor potencial de éxito en el mercado, ya sea local, regional o nacional así como potencial para ganar las eficiencias y productividades necesarias para lograr incrementar sus ingresos. Con ellas se podría proseguir con el apoyo necesario, dándole énfasis a las actividades que busquen promover la articulación al mercado, es decir manejar un enfoque de demanda más que uno de oferta. Buscar fortalecer las capacidades de asociatividad, organización y gestión empresarial, importantes para lograr la sostenibilidad de las iniciativas.
- Si bien en el proceso de selección de oferentes técnicos y facilitadores se tuvo una participación activa de miembros de las comunidades involucradas, se debe incorporar mecanismos de sostenibilidad para la aplicación de metodologías participativas en las comunidades sin el apoyo de un facilitador, luego de culminada la intervención.
- En el caso de las zonas de influencia directa, Antauta y Ajoyani, donde se presenta una dinámica de inversiones, principalmente en infraestructura, que han emprendido las municipalidades, sería importante diseñar un programa que permita realizar actividades combinadas que generen beneficios a corto y a mediano plazo. Se recomienda atender las cadenas productivas que realmente tengan oportunidades de ser sostenibles con éxito en el mercado y apoyar con prioridad a las organizaciones que mayores logros han obtenido por esfuerzo de sus propios miembros. Esto generará un efecto demostrativo importante al resto de organizaciones.

Este trabajo debe ser estrechamente vinculado a una estrategia de buscar aliar a la municipalidad para que no represente un obstáculo ni un competidor para el proyecto a implementar. Se debe buscar que los gobiernos locales entiendan que generan un efecto distorsionador en la economía local que impide un desarrollo sostenible en el tiempo y que más bien debe buscar sumar al mismo generando las condiciones mínimas y solucionando los problemas que impiden ese desarrollo, como la disponibilidad de agua y suelo para producción que son tan críticos en estas zonas de intervención altoandinas.

- Es necesario desarrollar una estrategia adecuada de comunicación hacia la población para lograr transmitir el mensaje de que se premiará y se apoyará a las organizaciones que hayan tenido un desempeño exitoso por su propio esfuerzo y desterrar la visión paternalista que se ha mantenido durante años. Se deben comunicar claramente los objetivos y metas del proyecto.

Proyecto Desarrollo y Promoción del Docente

Antecedentes

El Proyecto de Desarrollo y Promoción del Docente ha sido implementado por Cáritas Ayaviri a partir del 10 de octubre del 2008 en las Provincias de Melgar, Carabaya y Sandia. La estrategia general del Proyecto consiste en contribuir a mejorar el nivel aprendizaje de las niñas y niños de las Instituciones Educativas del nivel inicial, PRONOEI y primaria a través del uso de Telecentros educativos.

Los Telecentros

Un aspecto central en la implementación de este Proyecto ha sido la instalación de los telecentros. Según el informe de evaluación remitido por Cáritas Ayaviri, al 31 de diciembre del 2010, se instalaron un total de 118 telecentros educativos, 52 en Melgar, 34 en Sandia y 32 en Carabaya⁴.

Modelo de integración curricular del uso de la TIC

i. Diseño presenciales

Fueron un conjunto de actividades educativas desarrolladas en el marco de los contenidos seleccionados por Cáritas Ayaviri. Se desarrolló en castellano mediante una metodología que diseñó contenidos tomando en cuenta saberes previos. Así mismo, se sugirieron materiales para su aplicación. Se tuvo como base el Plan Curricular Regional tomando en cuenta capacidades, contenidos y ejes curriculares.

ii. Diseños virtuales: Software Educativo

Se diseñó un software educativo para el nivel inicial y primaria en las áreas de Comunicación y Matemática, con el objetivo de mejorar el rendimiento académico de los niños y niñas. Al igual que los diseños presenciales se tuvo como base el Plan Curricular Regional de Puno, tomando en cuenta capacidades, contenidos y seis ejes curriculares: Familia, Cosecha, Nuestro Cuerpo, La Comunidad, La siembra y Los animales.

El diseño de las actividades presenciales y las virtuales, fueron encomendados a la institución Schola Soluciones Educativas, quienes desarrollaron una propuesta educativa, que cumpliera con el propósito planteado por Cáritas Ayaviri.

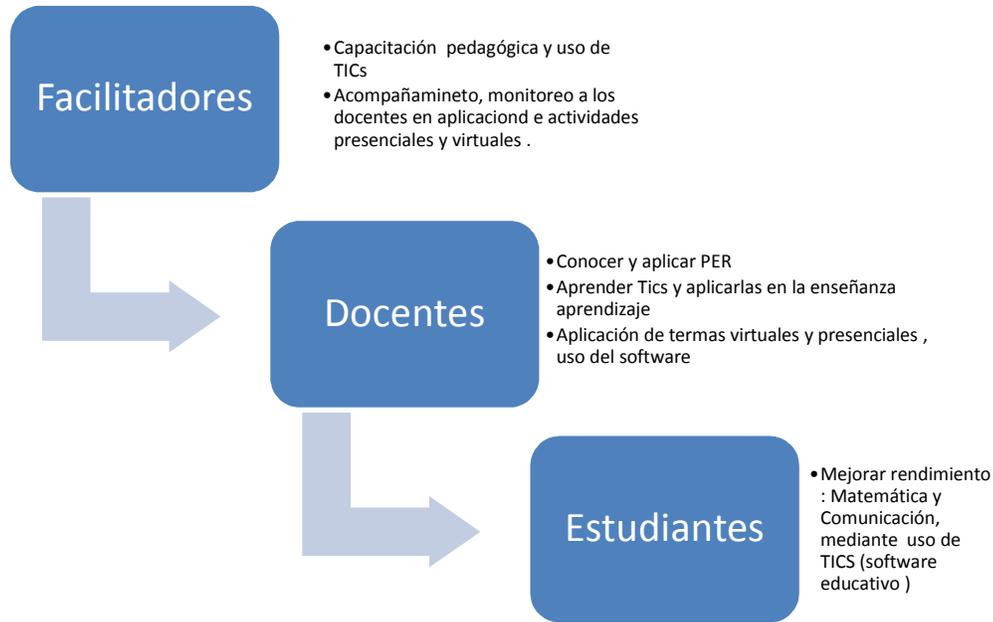
El programa educativo (software) se elaboró en dos idiomas, quechua y castellano. Se responsabilizaron a su vez de las capacitaciones mediante “facilitadores” que instruyeron a los docentes sobre el uso del software para que a su vez ellos enseñaran a los niños y niñas.

Se previó la capacitación en ofimática básica a los niños y niñas y para conocer el sistema operativo Linux, entre otras actividades.

Capacitación docente

Los docentes recibieron capacitación en TICs y en uso del software educativo. La capacitación incluyó el modelo de integración curricular del uso de las TICs. Se implementó una estrategia de capacitación en cascada que podemos observar en el siguiente gráfico:

⁴ Los telecentros fueron dotados de computadoras Dual Core (Pentium Dual Core 2.5 GHZ SMB Mhz, con monitor, teclado, mouse óptico, parlantes 300 w y estabilizadores. Así mismo las IE recibieron Computadoras Celeron 430.1.8 GHZ 2 MB/800MHZ.



Participación de los actores locales

El proyecto planteó involucrar a las autoridades locales, autoridades educativas CONEIs y APAFAS, así como a las familias para la gestión y se responsabilizaran de darle la sostenibilidad necesaria. Para esto se firmaron convenios con las Instituciones educativas seleccionadas para formar parte del proyecto, donde tanto las autoridades educativas y APAFAS firmaron el documento.

Dirección Regional de Educación y Unidades de Gestión Educativas Locales

Del mismo modo se buscó el involucramiento de la Dirección Regional de Educación de PUNO y de las UGELs correspondientes, a fin de que se comprometieran con el proyecto y pudieran impulsar las medidas necesarias para su sostenibilidad.

Otros actores involucrados fueron los consejos educativos Institucionales y las Asociaciones de Padres de Familia buscando la participación de la comunidad educativa representada en su máxima expresión.

Alcance de la Intervención

Beneficiarios:

(1) A nivel local: 42 docentes, 733 niñas y niños

(2) A nivel regional: 609 docentes, 13,150 niñas y niños

Los niveles educativos de los participantes contemplaron las siguientes 12 categorías: 3 años inicial, 4 años inicial, 5 años inicial, 3 años PRONOEI, 4 años PRONOEI, 5 años PRONOEI, 1er grado, 2do grado, 3er grado, 4to grado, 5to grado, 6 grado.

Componentes:

1. Instituciones educativas acceden a telecentros educativos como herramienta que complementa el proceso de aprendizaje de niños y niñas de los niveles de inicial y primaria.
2. Instituciones Educativas inicial y primaria aplican los diseños presenciales y el software educativo integrado al currículo en los cursos de comunicación y de matemáticas, adaptado a la realidad de las comunidades rurales de Puno.

3. Docentes desarrollan capacidades en el uso de TICs, articulado al currículo educativo y promoción de la práctica de valores en el desarrollo de las actividades de aprendizaje.
4. Agentes locales (autoridades locales, autoridades educativas, CONEI y APAFAs) y familias comprometidas y gestionando TICs como parte del desarrollo local.

Herramientas de Evaluación

Criterio de Evaluación	Herramientas de investigación	Muestra	Preguntas de investigación
Relevancia y Enfoque	Revisión de documentos: Revisión de documentos: Diagnóstico, Categorías de beneficiarios, Árbol de problemas, Marco Lógico, actividades programadas, Software, Integración Curricular, Revisión de currículo de educación básica (Inicial y Primaria). Revisión del PER y adecuación al proyecto	1 Entrevista SCHOLA	Beneficiarios participantes pertenecen a población objetivo del Proyecto? Relaciones de causalidad, Integración curricular, Pertinencia de la herramienta, Criterios para determinar # de computadoras
Logros y Eficiencia	Revisión de documentos: Ejecución de POAs, Revisión de metodología y resultados evaluaciones, Entrevistas a docentes Observaciones: Visitas a Telecentros	08 entrevistas docentes, 1 Entrevista Facilitador, 1 Entrevista DRE, 1 Entrevista UGEL	La incorporación del software como parte complementaria de la enseñanza en el 2011, Aspectos técnicos y logísticos Computadoras operativas (pozo a tierra y para rayos, seguridad)
Impacto percibido y Sostenibilidad	Definición de rendimiento, Evaluación de rendimiento? datos de beneficiarios, metodología de evaluación, prueba inicial y final, Entrevistas/Evaluaciones a docentes: Capacidades tecnológicas y pedagógicas, Convenios suscritos, Acompañamiento pedagógico, Observaciones: Visitas a Telecentros	08 entrevistas docentes, 1 Entrevista Facilitador, 1 Entrevista DRE, 1 Entrevista UGEL 1 Entrevista CARE	Cómo se percibe el programa en términos de logro educativo? Mejora del rendimiento escolar? Integración de temas interculturales? Mejora en el nivel de aprendizaje: Comunicación y Matemáticas por año o nivel educativo Comparativamente a otros programas implementados en la región ventajas vs desventajas? Capacidades desarrolladas, Convenios oficializan la sostenibilidad del proyecto?
Evaluación Financiera	Revisión de documentos: Presupuestos, POAs.		Ejecución Presupuestal Ratio de gastos administrativos/ gastos programáticos

Las guías de entrevistas desarrolladas para este Proyecto se adjuntan en el **Anexo C** de este informe.

Resultados de la Evaluación

1. RELEVANCIA Y ENFOQUE DE LA INTERVENCIÓN

Cáritas Ayaviri utilizó el enfoque del marco lógico para guiar el diseño, implementación y evaluación del presente proyecto. Siguiendo el ciclo metodológico de esta herramienta, se partió por identificar los problemas que se buscan resolver y sus causas. Para el Proyecto de Promoción del Docente se determinó como problema central:

Un inadecuado nivel de aprendizaje de los niñas y niños de las instituciones del nivel inicial PRONOEI y primaria en los centros poblados de las provincias de Melgar, Carabaya y Sandía

Según el análisis realizado por Cáritas Ayaviri se plantearon las siguientes causas:

- Deficiencia en la gestión y administración educativa pública
- Deficiencias en manejo pedagógico
- Autoridades locales con poco compromiso por una educación de calidad
- Familias rurales no valoran la educación como parte del desarrollo local

Entre las causas se destacó la situación de los docentes, señalándose:

- Docentes con escasa actualización pedagógica
- Docentes con bajo compromiso con la educación
- IE con limitado acceso a recursos para implementar tecnología (TICs)
- Docentes con escaso manejo de los TICs
- IE aplica currículo que no es adaptado a la realidad local.

De la problemática identificada, consideramos que *la situación y condición del docente* tiene un peso importante, sobretodo referido a la formación continua, que es uno de los cuellos de botella usualmente identificado en diagnósticos sobre la situación educativa en el país. Este primer análisis a la situación del docente, responde a la problemática global que se vive en el país.

Sin embargo, se omitió incluir la ruralidad en el análisis, aspecto fundamental para poder responder apropiadamente a esta problemática. Este aspecto es importante porque las escuelas ubicadas en las zonas rurales se caracterizan por trabajar en aulas multigrado y ser unidocentes⁵. Por tanto, el docente que trabaja en las escuelas ubicadas en las zonas rurales generalmente carece de recursos pedagógicos y la formación puede ser muy precaria.

Por otra parte, la educación bilingüe intercultural no es tomada en cuenta en este análisis, aunque está incorporada como parte de la propuesta del proyecto. Esta particularidad es relevante porque la propuesta del software educativo se realizó en quechua y castellano. Además porque la propuesta del proyecto curricular regional toma en cuenta aspectos culturales y saberes ancestrales que el proyecto toma como suyos, es decir se basa en ellos.

⁵Un mismo docente atendiendo varios grados al mismo tiempo

El análisis de la situación de escuelas rurales es crucial dado que incorporar un elemento tan nuevo como las TICs que los docentes, familias y niños desconocen, requiere de una estrategia que tome en cuenta un buen análisis de la escuela en las zonas rurales.

Así mismo, entre las causas-efectos, con respecto a las autoridades locales y las familias rurales, resulta muy simple y poco profundo que estuviera basado en *“un desconocimiento de la importancia de la innovación tecnológica por parte de las autoridades y la poca importancia de la educación en el desarrollo, por parte de las familias”*, así como *“una escasa participación en la gestión de las IE”*. Estos últimos aspectos los queremos destacar dado que han tenido repercusión en la sostenibilidad del proyecto.

Consideramos que si no se ha logrado trabajar estrategias que logren revertir la percepción que la familia rural tiene sobre la escuela, las posibilidades de que apoyen una vez concluido el proyecto, son prácticamente nulas; aunque hayan firmado documentos. Es importante comprender que para las familias campesinas además es muy difícil identificar el aporte de la educación a su vida cotidiana, dado que como muy bien señala el proyecto, no es una educación pertinente, es decir que responda a la realidad de la población rural⁶.

Un mejor análisis sobre las familias con respecto a la educación, hubiera permitido intervenir con una estrategia adecuada para lograr el compromiso y cambiar las percepciones sobre la educación tanto de las autoridades como de los padres de familia. Por ejemplo, recoger sus expectativas sobre la educación y en particular sobre la intención del proyecto implementado por Cáritas Ayaviri.

Con respecto a las autoridades locales, el análisis del árbol de problemas se limita a señalar *“las autoridades desconocen la importancia de la innovación tecnológica”*, lo cual es cierto, pero para garantizar la sostenibilidad hubiera sido pertinente abordarlo desde la responsabilidad de las Municipalidades con el desarrollo local. Además de incluir una estrategia para darles a conocer cómo las TICs podrían contribuir al desarrollo local y regional.

⁶Según el Ministerio de Educación la currícula puede ser diversificada en un 20%. Una constatación es que la mayor parte de los docentes no diversifica porque no sabe cómo hacerlo o porque no tiene interés. El otro dato importante es que la mayor parte de docentes que trabajan en las zonas rurales no viven en las comunidades donde está situada su escuela por lo que generalmente existe un desconocimiento de la real situación de las familias y de su entorno.

Lógica interna del proyecto

Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
DESARROLLO Y PROMOCIÓN DEL DOCENTE	2% de incremento en el rendimiento en comprensión lectora, expresión verbal y escritura según grado en niños y niñas de inicial y primaria según línea de base 2% de incremento en el rendimiento en el manejo de 4 operaciones básicas, resolución de problem	línea de base evaluación final	El proceso de descentralización facilita la adecuación de la currícula regional y local Prioridad nacional de EBI para zonas andinas y amazónicas Prioridad en las políticas educativas sobre inversiones tecnológicas en el marco de las políticas internacionales de TICs en educación
Instituciones educativas acceden a telecentros educativos como herramienta que complementa el proceso de aprendizaje de niños y niñas de los niveles de inicial y primaria.	90% de IIEE cuentan con telecentros funcionando y en uso a diciembre 2010 50% de los telecentros comunitarios con uso pertinente a diciembre 2010	línea de base evaluación final	El proceso de descentralización facilita la adecuación de la currícula regional y local Priorización Nacional de EIB para zonas andinas y amazónicas priorización de las políticas educativas sobre la innovación tecnológica en el marco de las políticas
Instituciones Educativas inicial y primaria aplican los diseños presenciales y el software educativo integrado a la currícula en los cursos de comunicación y de matemáticas, adaptado a la realidad de las comunidades rurales de Puno.	90% de las IIEE intervenidas han logrado la integración curricular de las TICs en forma pertinente al 2010.	Actas de entrega convenios firmados reportes de monitoreo	IIEE comprometidas en la gestión de los telecentros educativos GL comprometidos en la gestión de los telecentros comunitarios
Docentes desarrollan capacidades en el uso de TICs, articulado a la currícula educativa y la promoción de la práctica de valores en el desarrollo de las actividades de aprendizaje	90% de docentes aplican las TICs de forma pertinente como herramienta en el desarrollo de la currícula por grados y cursos	reportes de competencia logrados en docentes reportes de monitoreo pedagógicos	DREP y UGELS garantizan la participación de docentes en las capacitaciones UGELS garantizan contratos de personal en marzo 2010 compromiso de las IIEE para la capacitación de docentes
Agentes locales (autoridades locales, autoridades educativas, CONEI y APAFAs) y familias comprometidas gestionan TICs como parte del desarrollo local	80% de las IIEE asumen el costo de operación y mantenimiento de los equipos implementados en los telecentros educativos 80% de los gobiernos locales asumen el costo de operación y mantenimiento de los equipos implementados en los telecentros comunitario.	Reportes de gestión de los telecentros educativos y comunitarios	compromiso con IIEE-APAFA, para asistencia de los padres de familia

Propósito

Contribuir a mejorar el nivel de aprendizaje de las niñas y niños de las instituciones educativas del nivel inicial, PRONOEI y primaria a través del uso de TICs en los centros poblados de las Provincias de Melgar, Carabaya y Sandía, en el periodo Junio 2009-2010

Consideramos que es un propósito bastante general y amplio, lo que hace muy difícil su evaluación porque está referido a los niveles de inicial y todos los grados de primaria. Al mismo tiempo que está dirigido a varias áreas complejas como son comprensión lectora, expresión verbal, escritura y al manejo de las operaciones básicas. Comprende además un segundo propósito implícito que es el manejo de las TICs, que desde la formulación del objetivo es un medio más que un fin en sí mismo, porque el propósito está referido a mejorar el aprendizaje de los niños y niñas.



Asimismo, en la implementación del Proyecto se ha cumplido parcialmente con lo proyectado. Esto debido a que los resultados del proyecto deben evaluarse más allá de los porcentajes de incremento en los resultados de las pruebas de entrada y salida. Es necesario evaluar el proceso, el momento en qué se aplican una y otra prueba (entrada y salida) quién evalúa y luego cómo se utilizaron esos resultados; es decir, si hubo devolución a los docentes para que ellos pudieran tomar en cuenta qué mejorar en la enseñanza –aprendizaje y saber la utilidad de la herramienta utilizada, en este caso el software.

Los resultados o componentes establecidos para el presente proyecto, en varios casos, no corresponden a las características y requisitos de un resultado. Los resultados son los medios que nos permitirán alcanzar el propósito del proyecto. Por ejemplo, podemos observar que el resultado 1 corresponde a una condición necesaria para que el proyecto funcione. Dado que sin los telecentros y computadoras no es posible que el proyecto cumpla sus propósitos. Los telecentros, con el mecanismo necesario, no constituyen un resultado en sí mismo para que el propósito del proyecto se cumpla. En sí, corresponde una actividad central del proyecto.

En el resultado 2, si bien son las IE las responsables de la aplicación de diseños presenciales y software, debería estar orientado a las capacidades de los docentes, a su convencimiento de la importancia de utilizar en sus aulas el software, pero sobretodo de conocer el currículo regional para aplicarlo en las IE.

En el resultado 3 están combinadas las capacidades en el uso de TICs de los docentes articulado al currículo. El dominar las TICs es una habilidad técnica, pero el conocer la currícula regional y su enfoque es un tema mucho más profundo.

Finalmente el resultado 4, se refiere a la gestión de TICs de APAFAs y autoridades locales, no corresponde mucho a la realidad, dado que en las zonas rurales el tema de tecnologías de la información está todavía muy atrasado. Las familias de las zonas rurales no tienen mucha información, experiencia y conocimiento sobre las TICs, por lo que el resultado es bastante ambicioso dado el plazo tan corto de implementación del proyecto⁷.

Para concluir la revisión de la coherencia interna del diseño ahora nos enfocaremos en las actividades planteadas. En este sentido, consideramos que se debería incluir más al grupo de beneficiarios, en este caso los docentes, para el desarrollo del diseño de actividades educativas que luego podrían incluirse como parte del software educativo. Lo mismo ocurre con los otros actores del proyecto que son las autoridades educativas y locales; ya que sería muy interesante contar con su participación activa.

Lógica de indicadores

Desde el punto de vista de la inversión del proyecto, nos parece de poco impacto, indicar que se incrementa el rendimiento escolar en tan sólo un 2%. Resulta más realista y apropiado para la magnitud del proyecto que un 50% de los niños y niñas logren capacidades en TICs.

En los indicadores de resultados, algunos términos pueden ser difíciles de verificar si no han sido previamente bien definidos: Se utiliza constantemente el término “pertinente”, “uso pertinente”, “aplicación pertinente”, “integración pertinente”.

Los indicadores para el resultado 4 son muy ambiciosos dado lo que hemos explicado anteriormente respecto a la participación de autoridades educativas, locales y de familia en un modelo de gestión.

Medios de verificación

El análisis en este caso se realiza desde una lógica horizontal. Consideramos que para el resultado 1 es correcta la forma de verificar el indicador propuesto respecto a los telecentros. Para completar el

⁷ No queremos decir con esto que las autoridades y las familias representadas por las APAFAS no estén en capacidad de asumir en un futuro la gestión de las TICs o del proyecto, pero se requiere tiempo y también haberlos hecho partícipes del proyecto desde el diseño. A este nivel hubiera tenido que fortalecerse capacidades organizativas y de gestión para lograr un nivel de compromiso y corresponsabilidad con los telecentros; por ejemplo, respecto a su mantenimiento y las instalaciones básicas para garantizar la vida de los equipos como pozo a tierra; sin olvidar el tema de seguridad.

reporte se debió precisar como parte de los indicadores, operando, con pozo a tierra, pararrayos, con fluido eléctrico, seguridad, etc.

En general, los indicadores debieron especificarlos un poco mejor para facilitar la verificación de los resultados esperados.

Supuestos

Los supuestos planteados son bastante genéricos en varios casos y en algunos no tienen un real sustento con la realidad como *garantizar los contratos de los docentes en marzo del 2010*. Por otra parte se señala para el resultado 4 *la estacionalidad agrícola y festividades restringen su participación* como un supuesto en forma negativa, que es más un riesgo para el logro del resultado y podría haber estado en un “análisis de riesgo” con su supuesta mitigación.

Desde un punto de vista técnico, el análisis expuesto anteriormente nos ha permitido identificar las principales dificultades en el diseño del proyecto que luego han tenido repercusión en la fase de implementación. Uno de los principales problemas del proyecto es que tuvo muchos componentes los que en algunos casos se interpusieron al logro de objetivos.

La concepción del proyecto como idea o concepción es interesante , pero creemos que si se hubiera desarrollado por etapas, tomando en cuenta el público objetivo al que estaba dirigido y si se hubiera analizado con mayor profundidad el contexto⁸ en el cual estaba ubicado la población beneficiaria los resultados hubieran sido más positivos.

2. LOGROS Y EFICIENCIA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

Los principales resultados obtenidos por el Proyecto según informe preparado por Cáritas Ayaviri al 31 de diciembre del 2010 pueden resumirse en:

- La instalación de un total de 118 telecentros educativos, 52 en Melgar, 34 en Sandía y 32 en Carabaya. Los telecentros fueron dotados de computadoras Dual Core (Pentium Dual Core 2.5 GHZ SMB Mhz, con monitor, teclado, mouse óptico, parlantes 300 w y estabilizadores. Así mismo las IE recibieron Computadoras Celeron 430.1.8 GHZ 2 MB/800MHZ.
- 113 Docentes han sido capacitados en el uso de TICs, articulado al currículo educativo y promoción de la práctica de valores en el desarrollo de las actividades de aprendizaje.

Sin embargo, con respecto a la implementación de las actividades programadas se identificaron algunas limitaciones que han incidido sobre los resultados obtenidos. Aquí presentamos los principales hallazgos:

El proyecto ha abarcado un conjunto de variables que deberían funcionar al mismo tiempo y no se han tomado en cuenta los “procesos”; sobre todo considerando que los pobladores de zonas rurales tienen una forma distinta de percibir el mundo e intervenir en él, respecto al poblador urbano.

Dado que hablamos de un contexto multicultural, los elementos culturales juegan un rol fundamental en los procesos educativos. Por otra parte, introducir la tecnología de la información en el aula, no resulta tan simple como aparentemente suponemos. El computador en varias fases del

⁸ Como hemos explicado anteriormente realizar un análisis más local y menos nacional.

proyecto es el centro y no logra ser concebido como el “medio” a través del cual, se mejoran efectivamente los aprendizajes de los estudiantes. Existen varios aspectos que se entrecruzan y se superponen, estos son a nuestro juicio elementos poco comprensibles para el profesor, no familiarizado con el computador en primer lugar; con un desconocimiento casi total del Programa Curricular Regional, que plantea otra manera de conducir la educación en la región, y que no todos los docentes por cierto, comparten debido a que su formación ha sido de una determinada manera y es la “forma “como ellos creen que “debe ser”.

Por lo tanto, introducir nuevas metodologías de enseñanza-aprendizaje, es un proceso que toma tiempo. Si a todo esto sumamos que los docentes, no participaron activamente del proyecto, entonces tenemos muchos aspectos que no favorecen la sostenibilidad del mismo y la incorporación real como parte del proceso de enseñanza-aprendizaje. De ahí que en la mayoría de las escuelas visitadas “no se utilice el software”, ni tampoco se de utilidad alguna a las computadoras o se haya pensado en cómo se puede recrear para que ser incorporado como parte de la currícula⁹.

En resumen, la idea o concepción de incorporar telecentros en las zonas rurales, es muy positiva, lo que debe mejorar es la forma en cómo se ha venido implementando el proyecto y aspectos que analizaremos respecto al logro de objetivos, resultados y sostenibilidad.

Los telecentros

De acuerdo a lo programado, se instalaron telecentros en las Instituciones Educativas participantes. El número de computadoras sin embargo, ha resultado insuficiente para el número de alumnos con los que cuenta normalmente un salón de clase, dirigido por un solo profesor, que no cuenta con un auxiliar. La experiencia que hemos observado como parte de la evaluación, es frente a una computadora 3 niños juntos, intentando quitarse el mouse para dirigir la actividad visualizada en la pantalla¹⁰. Sobre este punto, Kathya Melgar, Directora del IE de Antauta expresó que las computadoras resultan insuficientes para el número de alumnos matriculados, que son 57 por lo que resulta muy difícil llevar a cabo actividades con un aula completa.

El número de computadoras versus el número de estudiantes fue un tema reiterativo en todas las IE visitadas y evaluadas¹¹.

⁹Un estudio realizado en Chile (Arancibia & Carrasco. *Incorporación de Computadores en Escuelas Rurales, Estudio descriptivo de cuatro casos al sur de Chile*. Estudios Pedagógicos XXXII No. 2: 7-26, 2006.) para la incorporación de computadoras en Escuelas Rurales, señala la relevancia del docente como “actor clave”, para lograr introducir las TICs como parte de la currícula. Así mismo se destaca las diferencias entre estudiantes de ámbitos urbanos y rurales, al estar los primeros más informatizados tienen mucho más interés por el uso del computador; mientras que los rurales son más tímidos respecto a la máquina hasta que aprenden a dominarlo, y es donde cambia su actitud e incluso son los que inducen al profesor para utilizar las computadoras. Finalmente un aspecto bastante interesante es pensar en el estudiante como **protagonista de su propio aprendizaje**, a partir de aprender a utilizar la computadora; navegar, buscar información, aprender algo nuevo. Esto plantea definitivamente una nueva manera de percibir la escuela como un espacio de “imposición de conocimiento y de cultura”, tal como puede suceder sobre todo en las zonas rurales, donde el dueño del conocimiento es el “profesor” y donde muchas veces no existen mayores referentes; debido a que los padres tienen un bajo nivel educativo y generalmente la madre, quien es la persona que sobretodo está al cuidado de los hijos, o es analfabeta o ha logrado niveles educativos muy bajos. En definitiva podría ser un instrumento valiosísimo, si está bien orientado y si hay acompañamiento para su buen uso y profesores que no están temerosos del auto aprendizaje de los estudiantes, lo cual los obligaría a estar más actualizados e informados, para dialogar con ellos en un plano horizontal.

¹⁰ Escuela Primaria San Luis Gonzaga. Director Celso Mamani Cueva y subdirector Raúl Godofredo.

¹¹Sobre este tema cabe señalar que existen soluciones alternativas que dependen de la organización del docente, de cómo lleva y conduce el aula, normas que establece en consenso con los estudiantes, etc. Pero estos son recurso pedagógicos que se adquieren con la práctica y con una visión moderna de la educación, donde el estudiante es co-participante de su formación.

Las computadoras

Dual Core y Celeron

Los equipos según las características indicadas en el proyecto no son máquinas modernas¹². Ambas tienen un antigüedad entre 7 a 10 años en el mercado. Para las placas incorporadas no hay repuestos, por tanto, si se malogra, ésta no podrá ser reparada. Estas computadoras se caracterizan por ser las más económica en el mercado, mala calidad y de corta vida. La capacidad de la computadora no permitiría, por ejemplo, la instalación de un Windows XP porque la volvería muy lenta, por tanto si quiere darse un uso para manejar el Windows tendría que pensarse en versiones anteriores a ésta.

Por esto, podemos concluir que los equipos se compraron pensando exclusivamente en el soporte necesario para el software educativo. Creemos que con una visión de un mediano plazo, se debieron adquirir computadoras más modernas para darles un uso diverso, vinculado a la adquisición de nuevos conocimientos e incremento de los aprendizajes, instalación de nuevos software, etc.

Teclado

El teclado que fue comprado conjuntamente con las computadoras y también es el modelo más económico en el mercado y de mala calidad. Si los teclados se utilizan constantemente, su vida será muy corta y su reemplazo muy difícil dado que no todas las Instituciones Educativas se encuentran comprometidas con el proyecto.

“A los alumnos les agrada entrar a trabajar en las computadoras, pero no está al alcance de todos los niños y niñas... tenemos 22 niños y niñas, no es entonces posible hacer las clases, ya que solamente tenemos 13 computadoras y dos que ya no funcionan” Alfredo Capuja, ex Director de la Escuela Primaria de Ajoyani

Estabilizadores

Los estabilizadores comprados tuvieron que ser retirados de la IE porque “no contaban con las condiciones técnicas”, según se señala en el informe final del proyecto (p.78). Este problema retrasó el inicio de las actividades y fue señalado en las entrevistas realizadas a las IE.

Pararrayos

Al encontrarse las IE ubicadas en zonas rurales donde ocurren tormentas, es recomendable colocar pozo a tierra y los pararrayos para evitar que los equipos se dañen seriamente y queden totalmente inoperativos¹³. En los convenios establecidos entre las IE, la UGEL y las Municipalidades, se estableció que las Municipalidades se encargarían de gestionar estas instalaciones para hacer sostenibles los equipos, pero también como parte de un compromiso de los gobiernos locales con el proyecto, que pretendían “mejorar el rendimiento escolar de los estudiantes” de estas zonas. Sin embargo, aún no se ha dado cumplimiento a estos compromisos¹⁴.

¹² Los equipos fueron evaluados por el Asesor Regional de tecnologías de información de SNV, según las características descritas en el proyecto.

¹³ Según información revisada en Sistema de Pararrayos, su importancia para la seguridad del edificio. ProCobre 2010: “los sistemas de protección contra descargas eléctricas, conocidos como pararrayos, son equipos fundamentales para la seguridad estructural de las edificaciones las personas, los equipos electrónicos, para lo cual es necesario un aterramiento eléctrico “cable a tierra” y supresores de brotes”

¹⁴ Tampoco encontramos que los profesores o directores tuvieran como una prioridad esta instalación, dado que no contaban con los medios económicos o consideraban que era parte del proyecto haberlo instalado completo “MINSUR debería haberlo puesto” o la Municipalidad” señaló Jonás Merlo, Director de la Escuela Primaria Sagrado Corazón de Jesús”, deslindando toda responsabilidad al respecto. Probablemente esta actitud de poco compromiso con el proyecto se deba a una “no participación” activa de los docentes desde un inicio.

Software Educativo

El software educativo se ha evaluado desde un punto de vista pedagógico. Como lo señalamos anteriormente, el diseño del software educativo fue encargado a la institución Schola. Encontramos, sin embargo, que Schola no contaba con experiencia en el desarrollo de un programa educativo con las características requeridas por Cáritas Ayaviri desde un enfoque de interculturalidad.¹⁵ La inexperiencia de la institución tiene desde nuestro punto de vista repercusiones en los aciertos y desaciertos de la implementación del proyecto. Schola además se responsabilizó de la capacitación a los docentes y de realizar su respectivo monitoreo; aspecto que evaluaremos más adelante.

El programa educativo (software) instalado resulta interesante, al mismo tiempo que motivador, para los estudiantes, según refirieron los docentes entrevistados. En líneas generales podemos señalar que tanto la estrategia como el enfoque utilizado, se basaron en los lineamientos del Proyecto Curricular Regional de Puno (PCR).¹⁶ El programa educativo propuesto por Cáritas Ayaviri, basado en el PCR, asumió la dimensión multicultural de la región en tanto incorporó el quechua, que es una de las lenguas principales de la región y con la cual se comunican los estudiantes en la escuela, sobretodo de Inicial, PRONOEI y los primeros grados de primaria y fundamentalmente los que provienen de zonas rurales.

“...el software está dirigido sobre todo a las áreas rurales, entonces no es tan pertinente para las zonas urbanas, como por ejemplo las capitales de provincia, que tienen otro tipo de público, con costumbres mucho más citadinas” Gerardo Madariaga, Coordinador del Proyecto

Sin embargo, una de las dificultades del software fue crear contenidos para un contexto rural. Una de las variables que tal vez no se tomó en cuenta al momento de diseñar el software, fue la diversidad de público al cual estaba dirigido, dado que en muchos de los casos eran zonas rurales pero también zonas peri-urbanas, con características propias.

Así mismo, Máximo Flores, el facilitador del proyecto para la Provincia de Melgar, comentó al respecto al software “era motivador porque estaba en dos idiomas, pero habían fallas en la configuración que no fueron corregidos y eso resultaba muy frustrante, por ejemplo que dieras una respuesta y no te evaluara el resultado”. Por otro lado Kathy Melgar Condori, Directora del IE Inicial N° 67 de Antauta, señaló que “habían faltas ortográficas en los textos”, aspecto que fue corroborado en la revisión del software educativo cuando hemos realizado su revisión y evaluación correspondiente.

“Los docentes tienen dificultades en manejar programas de computación sobre todo si este no ha sido parte de su quehacer cotidiano y toma más tiempo que el usual en personas que han tenido contacto cotidianamente con computadoras” Edmundo Cordero, Director de la DRE

El dominio del software es variado y depende mucho de los conocimientos y habilidades de los profesores para manejar la computadora. Para Marina Figueroa, Coordinadora de Educación de CARE Puno, la diferencia en el dominio está entre los profesores ubicados en las zonas peri-urbanas y rurales: “los profesores del medio urbano manejaban muy bien el software, pero no los profesores de zonas rurales, ya que muchos profesores

¹⁵ Según refirió el Gerente General, Ernesto Risi, en la entrevista otorgada a SNV. La empresa fue creada en abril del 2008.

¹⁶ Documento elaborado en alianza entre la dirección regional de Puno y CARE-PERU, con la participación de los docentes de la región. Cabe mencionar que el Proyecto Curricular Regional Puno 2009 “es una propuesta holística que asume la dimensión espacial, que articula lo local, regional y nacional”.

son de profesionalización¹⁷ y no logran aterrizar, les es difícil realizar un trabajo integrando las TICs”. Sin embargo, añadió un dato muy interesante “los niños manejaban muy bien el software, quienes finalmente resultaron ser los asesores de los profesores”. Dato que es señalado en la investigación chilena a la que hacemos referencia en la introducción de este capítulo, donde los alumnos son los principales impulsores e interesados en el manejo de las computadoras.

En términos generales quisiéramos comentar algunos aspectos evaluados del software educativo:

- a) Algunas imágenes deberían ser reemplazadas, en tanto son sobre todo de hogares ubicados en zonas urbanas y no rurales, como el caso del servicio higiénico y/o lo referido al aseo personal. Recordemos que hemos mencionado que la zona urbana, presenta características periurbanas. Algunas capitales de provincia no tienen características de zona rural.
- b) Las imágenes relacionadas con el dormitorio son de un hogar ubicado en la ciudad.
- c) Existe el personaje de la maestra vestida con atuendos típicos de las zonas rurales, sin embargo, en estos lugares no encontramos una profesora que utilice estos atuendos como vestuario cotidiano y que lo utilice para asistir a la escuela para el dictado de sus clases. Esto fue señalado por la directora de la IEI N°67 Kathy Melgar. Puede resultar ficticio desde nuestro punto de vista, no necesariamente de acuerdo a la realidad.
- d) La pertinencia es uno de los aspectos más trabajados, no necesariamente logrados, pero se puede comprender que la intención se tuvo. En este caso lo que permite redondear bien la idea es basarse en los lineamientos del PCR que ya hemos mencionado líneas arriba.
- e) Didácticamente hablando, los personajes son lúdicos pero las expresiones de los rostros no resultan muy claras. Algunos niños de Antauta refirieron, según la Directora del IEI N° 67¹⁸ “figura del niño del programa era más bien la de un adulto”. En otros casos las figuras son muy pequeñas, lo cual hace difícil la identificación de personajes u objetos por parte de los niños y niñas., por tanto para interactuar con ellos y resolver las distintas actividades.

Capacitación docente

Los docentes deben dominar los temas/contenidos del grado para llevarlos de manera pedagógica hasta sus alumnos y las TICs, para manejar el programa del software adecuadamente y apoyar a los estudiantes en mejorar su rendimiento traducido en logro educativo.

Hemos señalado anteriormente las dificultades de los docentes poco informatizados, sobre todo de los de las zonas rurales. Para el docente adulto que no ha tenido la oportunidad y experiencia de manejar antes una computadora resulta bastante difícil poder dominarlo¹⁹.

La capacitación docente, ha estado bajo la responsabilidad de los facilitadores²⁰.

¹⁷ La profesionalización docente se da en el país para disminuir el número de docentes que no tenían un título pedagógico y ejercían la docencia. Por tanto, se dieron programas para formarlos como docentes y posteriormente titularlos.

¹⁸ En algunas instituciones educativas el Director o Directora suele realizar una doble función, de profesor y director.

¹⁹ En una investigación realizada por Emilio Tenti (Tenti, E. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación IIPE. Buenos Aires, Argentina, 2002. P. 93) en el marco del programa “Educación para Todos”, se encontró que el “nivel socioeconómico de los docentes aparece asociado a la actitud frente a las nuevas tecnologías... la actitud positiva es mucho más frecuente en los niveles socio-económicos altos que en los más bajos... los grupos más acomodados tienen contacto efectivo con las nuevas tecnologías... PC en el hogar, uso de email, conexión con internet etc.” Esta misma investigación hace referencia sobre la disponibilidad de equipos por parte de los profesores, siendo que menos del 20% de los docentes peruanos contaba con una computadora y un 3% con acceso a internet. Es cierto que esta cifra debe haber variado, dado que han transcurrido 9 años, pero sabemos que existen dos variables que debemos tomar en consideración para acceder a equipos e internet, el bajo salario de los docentes y las facilidades de energía eléctrica en algunas zonas y disponibilidad de red. La investigación de Tenti, nos da luces para comprender también aspectos sociales y económicos de los docentes no considerados de manera directa en la implementación del proyecto.

²⁰ Aunque no contamos con todos los elementos para evaluar el desempeño de los facilitadores, nos basaremos en las entrevistas realizadas y en el dominio o no de los docentes de las TICs y comprensión de la Currícula Regional.

En las entrevistas realizadas a los docentes respecto a la capacitación, algunos no recordaban los contenidos o señalaban sobretodo “uso del software”, otros como en el caso de la Escuela Primaria N° 72669, no recibieron capacitación, según señaló el ex Director Alfredo Calapuja. Todos los directores y docentes coincidieron en señalar que la capacitación fue “insuficiente” No todos señalaron que dominaban bien la computadora y el software y solicitaban más capacitación.

Respecto a la Currícula regional, señalaron “conocer muy poco”, incluso Celso Mamami, Director de la Escuela Primaria San Luis Gonzaga nos dijo “no recuerdo que nos hayan dado nada pedagógico” solamente fue sobre el manejo del software”. El tema del Programa Curricular Regional aunque bastante importante, era bastante desconocido por los entrevistados, como parte de la capacitación.

Hemos revisado los módulos de capacitación que los facilitadores debieron desarrollar con los docentes de cada IE beneficiaria del proyecto, pero esta capacitación al parecer difirió de un lugar a otro. Asumimos que uno de los factores fue la disponibilidad del tiempo de los facilitadores para realizar las capacitaciones tal como estaba planificado, porque debían movilizarse a los distintas Instituciones educativas. Es probable que los docentes de las capitales de provincia hayan recibido la capacitación completa, mientras que los de zonas más alejadas hayan recibido menos. Además que una sola persona responsable de realizar varias capacitaciones debe terminar saturada. Añadimos a esto las dificultades de aprendizaje de los docentes no informatizados, que han sido los de las zonas rurales, lo cual debe haber complejizado el trabajo del facilitador.

Monitoreo del proyecto

Monitoreo, acompañamiento y seguimiento a las actividades de los docentes

Los facilitadores (10) se responsabilizaron del monitoreo, acompañamiento y seguimiento a las actividades realizadas por los docentes. Pero consideramos que estas personas han tenido muchas responsabilidades y lugares a los cuales desplazarse. Asumimos que intentaron desempeñar su rol lo mejor posible. Sin embargo, un buen sistema de monitoreo permite identificar problemas y darle solución y realizar modificaciones a lo largo de la implementación del proyecto. Con menos responsabilidades y distritos asignados, así como IE, el trabajo podría realizarse de manera mucho más eficaz.²¹

En el caso de Sandia el número de visitas realizadas, han sido mínimas, aduciéndose a un tema de distancia geográfica. Entre las 3 provincias Sandia fue la provincia de la que se tiene menor información sobre el seguimiento y acompañamiento.

Finalmente la amplitud del proyecto en cuanto cobertura ha sido una dificultad para un real monitoreo y acompañamiento a las actividades. Reiteramos que un mayor número de facilitadores sería la solución o un menor número de zonas a las cuales atender.

3. EVALUACIÓN DEL ÁMBITO DE COBERTURA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO

El ámbito de cobertura geográfica involucra un total de 176 Instituciones Educativas en 3 provincias: Carabaya (Distritos de Ajoyani, Ayapata, Coasa, Ituata, Macusani, Ollachea, San Gabán, Usicayos, Crucero), Melgar (Distritos de Antauta, Ayaviri, Cupi, Llali, Macarí, Nuñoa, Orurillo, Santa Rosa,

²¹ Para Gerardo Madariaga, coordinador del proyecto, “para los facilitadores su problema era la distancia, la comunicación. Cuando bajaban a campo, estaban por lo menos dos semanas, después de ese tiempo no se volvía de inmediato y no podían regresar... eran poco facilitadores; y la frecuencia de visitas no fue muy buena”.

Umachiri) y Sandia (Distritos de Cuyocuyo, Limbani, Patambuco, Phara, Quiaca, San Juan del Oro, Yanahuaya, San Pedro de Putina Punco, Sandia y Alto Inambari). Desde un punto de vista cuantitativo podríamos decir que se ha cubierto de manera bastante amplia varios distritos. Pero si evaluamos la eficiencia en la implementación, consideramos que la cobertura ha sido demasiado extensa para el tamaño del equipo responsable del seguimiento y monitoreo. En este caso una brecha identificada fue la cantidad vs la calidad.

Las zonas seleccionadas no corresponden al ámbito de intervención de MINSUR, entre ellas las comunidades de Antauta y Ajoyani. Hubiera resultado interesante ampliar el ámbito geográfico más allá del ámbito de intervención de MINSUR pero luego podemos observar que se han tenido muchas limitaciones sobre todo para realizar el seguimiento y monitoreo apropiado por la lejanía de las comunidades.²²

4. IMPACTO PERCIBIDO Y SOSTENIBILIDAD

En general, a los alumnos y a los docentes indicaron que les motiva trabajar en las computadoras. Las capacitaciones y clases –si bien han sido calificadas como insuficientes a la fecha de elaboración de este informe- han facilitado el acceso a esta herramienta desde una perspectiva pedagógica.

Evaluaciones de entrada y salida

Las evaluaciones de entrada y salida en matemáticas y comunicación aplicadas los estudiantes, beneficiarios del proyecto, se tomaron con un margen de tiempo bastante estrecho. Esta fue realizada con una diferencia de tres meses, aproximadamente²³. Schola en su informe final de resultados señala al respecto “los términos de referencia del presente informe de evaluación señalan un contexto evaluativo basado en cambios objetivos alcanzados en la situación de los aprendizajes de los niños y niñas de las Instituciones Educativas de inicial, primaria y el programa educativo no escolarizado”

Los objetivos planteados por SCHOLA fueron los siguientes:

- i. Determinar el impacto sobre los aprendizajes que ha tenido la integración de los diseños presenciales y virtuales, medido en término de indicadores de aprendizaje en matemáticas y comunicación.
- ii. Determinar la migración de estudiantes entre las escalas de calificación C, A, B y AD obtenida por su desempeño.
- iii. Determinar el impacto en las capacidades tecnológicas y pedagógicas adquiridas por los docentes en las tres provincias.
- iv. Determinar el nivel de apropiación de los recursos Telecentros por parte de la Comunidad Educativa.

De manera objetiva queremos plantear que no es posible evaluar el impacto de un proyecto cuando este no ha concluido y con un espacio de tiempo tan limitado entre la prueba de entrada y salida.²⁴

²² Este aspecto fue constatado a través de la entrevista realizada al coordinador del proyecto, quien señaló que era muy difícil resolver las dificultades que se presentaban en las comunidades debido a lo distante de los lugares.

²³ Al respecto Schola señala en el informe final “el periodo de intervención abarcó los meses de mayo, junio y julio del 2010, por lo que la evaluación inicial se realizó durante las dos primeras semanas de junio...La evaluación final se realizó durante la primera y segunda semana de julio. P. 10.

²⁴ La justificación que dio Nay Yépez, responsable del proyecto por Cáritas Ayaviri fue que “el proyecto fue cortado, antes del tiempo previsto para su finalización” y reiterado en la entrevista concedida por Ernesto Risi, Gerente General de Schola.

Lo que consideramos delicado es que exista una distorsión de los resultados, por el poco tiempo entre la aplicación de una prueba y otra. No podemos discutir que los resultados dan avances significativos entre de la prueba de entrada y los de la prueba de salida, en un tiempo tan corto. Pero sabemos que los aprendizajes no son sostenibles sino están bien reforzados. En un tiempo tan corto es posible que el estudiante recuerde lo aprendido, en un tiempo más largo, es probable que los haya olvidado.

La aplicación de las pruebas la realizaron los docentes, lo cual resta objetividad a los resultados, dado que no se puede ser juez y parte, en un proceso de evaluación.²⁵

Acerca de la prueba de evaluación y de entrada encontramos dos aspectos que no han favorecido “resultados objetivos”. En casi todas las pruebas revisadas se evalúan aspectos idénticos a los que están concernidos en el software educativo. Lo interesante para medir aprendizajes es aplicar los conocimientos adquiridos, no una reproducción exacta de algo utilizado en las clases. De lo contrario se estaría incentivando algo contrario a lo que se ha fundamentado en el marco conceptual: “memorización”.

Riesgos para la sostenibilidad del Proyecto

El proyecto ha sido implementado sin la participación de los beneficiarios, lo que hace mucho más difícil su compromiso con el mismo. La idea del proyecto con todos sus componentes fue notificada a las partes -UGEL, Gobiernos locales e Instituciones educativas- cuando ya se tenía decidido el tipo de intervención. Esto definitivamente crea ciertas situaciones que luego veremos afecta la sostenibilidad del proyecto.²⁶

En este Proyecto la participación de los beneficiarios se ha dado mediante un concurso, quienes debían presentarse y cumplir ciertos requisitos para luego ser seleccionados para ser parte del proyecto. No es un proyecto concebido o al menos que ha recogido las ideas de los profesores, principales beneficiarios de este proyecto y los interlocutores de los beneficiarios finales que en este caso han sido los niños y niñas de las zonas seleccionadas.

Lo mismo ocurre con la participación de la DRE, UGELS, Gobiernos locales. Todos fueron incorporados luego de haberse concebido el proyecto, incluso se establecieron convenios como hemos detallado anteriormente, pero al final se puede observar que los compromisos no se cumplieron o se cumplieron parcialmente.”²⁷

²⁵Simplemente tomemos como referencia el hecho de que las evaluaciones de los estudiantes, son en cierta medida una forma de evaluar al docente, de manera indirecta. El tema de “evaluación” es sensible entre los docentes, dado el contexto actual, en el cual los docentes han sido evaluados por el Estado. Una forma de ver cuán susceptibles son los docentes a las evaluaciones, es el hecho de que algunas escuelas no permitieron la evaluación, tal como lo señala el informe emitido por Schola. Por otra parte la justificación que nos brinda Schola en su informe final es la siguiente: “El hecho de que las pruebas hayan sido aplicadas por un profesor de la misma IIEE fue con la intención de disminuir el efecto Hawthorne (que los niños tiendan a actuar de manera muy diferente al sentir que son parte de una investigación)”. Para este caso consideramos que es una exageración haber incluido el efecto Hawthorne dado que no son parte de una investigación a menos que se les señale y reitere a los niños y niñas, algo al respecto, que modifique su conducta. Por otra parte, los estudiantes están familiarizados con las evaluaciones y su conducta puede ser la misma que ante cualquier otra prueba.

²⁶Desde hace muchos años se ha señalado que la población beneficiaria tiene que ser partícipe de los proyectos sobre todo cuando estos son concebidos para intervenir directamente en un determinado espacio y sobre todo si este va a comprometerlos con respecto a su tiempo y dedicación o va a demandar un tiempo especial de estos. Lamentablemente pensamos todavía que ciertos proyectos tiene que ser bien recibidos por la población porque asumimos que “lo necesitan”. Por otra parte observamos también una conducta de quienes se comportan como beneficiario” nunca se oponen a que alguien entre con algún proyecto” pero luego vemos que empieza a fallar cuando este requiere tiempo de las personas o ciertos compromisos más allá de lo que están habituados hacer.

²⁷En el caso de las UGELS, el especialista de EBI de Melgar, se incorporó en el proyecto de diversas maneras. Muchos de los convenios fueron firmados por él, sin embargo, señala que más adelante no participó tan activamente puesto que no había dinero para que pudiera monitorear a las escuelas. En la primera etapa esto si fue posible gracias a que Cáritas Ayaviri se responsabilizó de los aspectos

El tema más importante para lograr el compromiso y la sostenibilidad del proyecto es lograr la participación de los beneficiarios desde un inicio y la comprensión de la propuesta que se está realizando, de lo contrario asumimos que será muy difícil la continuidad del mismo.

La participación de las autoridades locales, educativas y Asociación de Padres de familia, y comunidad.

Este es uno de los aspectos más débiles del proyecto y que es muy importante y necesario consolidar para garantizar su sostenibilidad. Somos conscientes que no es sencillo involucrar las autoridades en sus distintos niveles y las instituciones que están detrás de estas. Sin embargo, ya hemos señalado que el proyecto en su marco lógico, no profundizó necesariamente en este tema.

Las autoridades educativas representadas por las Unidades de Gestión Educativa Local y la Dirección Regional de Educación, han cumplido un rol marginal. A esto tiene que añadirse el cambio constante de autoridades que se da entre estas autoridades: En el sector educación la rotación es alta. “cada cambio de autoridades teníamos que volver a sensibilizarlos y teníamos que empezar de cero, puesto que no había transferencia; la UGEL había prometido crear una plataforma virtual para que los docentes pudieran revisar las clases que preparaban pero no cumplieron “nos comentó Máximo Flores, Facilitador de la provincia de Melgar.

En Ayaviri conversamos con el entonces Especialista de Educación Bilingüe Intercultural, Ernesto Huaynachu quien nos manifestó que “no pudieron realizar el acompañamiento y monitoreo por falta de presupuesto”. “Escuché que los telecentros estaban funcionando pero como no los he visitado, no puedo dar fe, pues no tengo información”. La ausencia de la supervisión, acompañamiento que es la función de esta entidad, está siempre limitada por el escaso presupuesto que les otorga el Ministerio de Educación ,para realizar las visitas y brindar el acompañamiento que es parte fundamental de su trabajo, no solo por la existencia de este proyecto, sino en términos generales.

Por otra parte, el actual Director Regional de Educación de Puno, Edmundo Cordero, señaló “faltó institucionalizar el proyecto, dado que lo consideraba un aporte importante” , tal vez en ese sentido se pueda recurrir a la DRE para establecer algún tipo de acuerdo que permita realizar algunas actividades para que se retome el proyecto con algunas IE.

Las autoridades locales, tampoco han tenido una presencia muy significativa en el proyecto y este aspecto es señalado por Schola en su informe final. A esto debemos añadir que en enero de este año se cambiaron las autoridades en todas las municipalidades y a nivel regional. La evaluación de la participación de las Municipalidades está dado por el compromiso que establecieron con la firma del convenio Entre sus compromisos figuraba “instalación de pararrayos y pozo a tierra”, aspecto que según hemos recogido aún no se ha cumplido, al menos en la muestra de colegios que visitamos.

Tanto los CONEIs como las Asociaciones de Padres de familia, se encuentran muy debilitadas y no han ofrecido respaldo al proyecto, porque lo primero que se tendría que hacer es fortalecer estos espacios para que sean representativos y tengan una participación más activa al interior de las escuelas como vigilantes de la calidad educativa.

económicos para visitar las escuelas, posteriormente parece este fondo ya no había, entonces la participación de la UGEL fue simplemente la de un observador.

5. EVALUACIÓN FINANCIERA

El presupuesto del Proyecto Promoción del Docente fue sobre ejecutado significativamente en el 2009 y en el consolidado de los años 2009 y 2010 lo que evidencia errores en el planificación financiera del mismo.

	2009				2010			
	Presupuestado	Ejecutado	% ejecución	% total	Presupuestado	Ejecutado	% ejecución	% total
Regional	1,355,132	2,329,093.19	171.87%	91.94%	636,590	580,516.65	91.19%	88.2%
Local	163,886	203,923.01	124.43%	8.05%	77,884	77,673.12	99.73%	11.8%
Total	1,519,019	2,533,016.20	166.75%	100%	714,474	658,189.77	92.12%	100%

Revisando la asignación presupuestal para el Componente 1 -Implementación de los Telecentros- podemos apreciar que los fondos destinados a la dotación de un ambiente adecuado en las IIEE si bien fueron bastante reducidos no fueron utilizados. Como lo mencionamos anteriormente, creemos que esto evidencia un error en la implementación ya que esencial proveer a las IIEE con para rayos, pozos a tierra y seguridad antes de instalar los equipos para garantizar la operatividad de los mismos.

Por otro lado, el Componente 2 dirigido a la Capacitación de Docentes, aspecto fundamental en la implementación de un Proyecto de esta naturaleza, no ha recibido una asignación de recursos consistente con su importancia relativa, ya que como podemos apreciar en el cuadro anterior los fondos ejecutados en estas actividades solo representan el 15% y el 23% para el 2009 y 2010 respectivamente. Más específicamente, solo una porción reducida de los fondos ejecutados en dicho componente ha sido destinada al fortalecimiento de las capacidades de los docentes, solo 15% del total del presupuesto asignado para los dos años. Aquí se evidencia claramente no sólo un error en el diseño del Proyecto sino también en su ejecución ya que durante el 2009 solo se ejecutó el 14% del presupuesto asignado para dicha actividad y según los testimonios recogidos en campo sabemos que por ejemplo comunidades como la de Ajoyani no recibieron ninguna capacitación.

Finalmente, durante el ejercicio del 2010 se incluyó el componente 4 dirigido a fomentar la autogestión de los telecentros por parte de los agentes locales y familias. Los recursos destinados a las actividades relacionadas con este componente fueron bastante reducidos y además prácticamente no se ejecutaron. Consideramos que no priorizar esta actividad constituye un riesgo para la sostenibilidad del Proyecto.

	2009				2010			
	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución	% Total	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución	% Total
Promoción del Docente								
Componente 1: Se cuenta con Telecentros Educativos Operativos	1,123,154	1,926,010	171%	76%	285,285	247,508	87%	38%
Convocatoria, Evaluación y Selección de las IIEE	7,830	32,440	414%	1%	740	1,352	183%	0%
Dotación de un ambiente adecuado en la IIEE para la implementación de Telecentros	4,000	80	2%	0%	0	0	0%	0%
Implementación con equipos y mobiliario	1,072,149	1,791,642	167%	71%	204,276	165,717	81%	25%
Diseño del software	8,167	91,665			80,269	80,438	100%	12%
Implementación con material bibliográfico y lúdico	31,008	10,183	33%	0%	0	0	0%	0%
Componente 2: Capacitación de Docentes	82,836	375,638	453%	15%	147,553	148,376	101%	23%
Diseño de modelo de integración curricular	63,990	372,975	583%	15%	45,793	46,668	102%	7%
Fortalecimiento capacidades docentes	18,846	2,663	14%	0%	101,760	101,708	100%	15%
Componente 3: Desarrollo y Fortalecimiento de capacidades de los niños	1,060	3,588	338%	0%	50,031	31,375	63%	5%
Organización de concursos	860	2,751	0%	0%	750	649	0%	0%
Vacaciones útiles	200	837	419%	0%	47,075	30,217	64%	5%
Componente 4: Agentes locales y familias comprometidas gestionan TICs	0	0	0%	0%	2,206	509	0%	0%
Gestión del proyecto	311,969	227,781	73%	9%	231,606	230,932	100%	35%
Total	S/. 1,519,019	S/. 2,533,017			S/. 714,474	S/. 658,190		

La distribución de fondos regionales y regionales supera en ambos años la distribución de 80% a 20%.

El ratio de gastos administrativos sobre gastos totales en el ámbito local en el 2010 ascienden a 48.49% cifra que excede el límite máximo apropiado para proyectos de desarrollo que equivale al 30% del total de gastos ejecutados.

	Gastos Administrativos Ejecutados S/.	Total de gastos ejecutados en S/.	% Gastos Administrativos sobre total ejecutado	% Regional/ Local	Observaciones
2010Regional	193,269	580,517	33.29%	88.20%	
2010 Local	37,663	77,673	48.49%	11.80%	
2009Regional	469,782	2,329,093.19	20.17%	91.95%	
2009 Local	70,445	203,923	34.54%	8.05%	

La casi nula ejecución en el primer trimestre del año así como la sobre ejecución de mayo y septiembre denota fallas significativas en la planificación de actividades del Proyecto. Esto se debe a que más del 70% del presupuesto de este año estuvo destinado a la compra de equipos, cuando el logro de los objetivos dependía en gran medida de la adecuada implementación de las demás actividades programadas. Asimismo, opinamos que se debería optar por una implementación gradual considerando las limitaciones logísticas y de recursos humanos del Proyecto.

Los gráficos con la ejecución de gastos mensuales a nivel local y regional se adjuntan en el [Anexo G](#) del presente informe.

6. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

El proyecto ha dotado efectivamente de computadoras a las Instituciones educativas y ha brindado capacitación para uso y manejo a los docentes, pero esta capacitación ha sido insuficiente.²⁸

Además, no basta con dotar de computadoras, sino que es necesario que éstas tengan los programas que actualmente son de uso universal. De esta manera no sólo se está pensando en el presente sino también en el futuro y que por los procesos de migración, tanto de profesores como estudiantes, requieren un aprendizaje mucho más amplio.

El Proyecto se ha extendido más allá de las zonas de intervención de la mina MINSUR y por su dispersión geográfica no ha logrado ofrecer el adecuado seguimiento y monitoreo.

El Proyecto se implementó en 3 provincias y distritos de difícil y complejo acceso, como fue el caso particular de “Sandia”. No se dimensionó las dificultades para lograr acceder a cada lugar, en términos de la geografía, facilidades de desplazamiento de un lugar a otro, así como, las distancias y el clima. Así para los facilitadores fue muy difícil darse abasto para llegar a cada una de las Instituciones Educativas involucradas en el proyecto.; entre ellas actividades de acompañamiento y monitoreo al proyecto.

El proyecto fue diseñado para zonas rurales, sin embargo, también se ha implementado en capitales de provincia que tienen características más urbanas.²⁹

Por tanto para realidades tan diversas, entre lo urbano y lo rural, como las expuestas en este proyecto, es mejor crear actividades que representen a los diversos públicos a los cuales está beneficiando, con sus actividades económicas, ocupaciones, costumbres e incluso buscar los aspectos que los unen, porque finalmente muchos pobladores de los que habitan en las capitales de provincia, provienen de las zonas rurales.

El proyecto fue diseñado por una entidad ubicada en Lima sin experiencia en el diseño de actividades educativas dirigidas a zonas rurales.

La experiencia no tomó en cuenta al docente de estas escuelas beneficiarias, eso hubiera permitido que la propuesta educativa sea mucho más pertinente y sostenible, dado que los docentes permanentemente están creando actividades educativas; así también, hubiera sido una manera de motivarlo a recrear metodologías de enseñanza –aprendizaje.³⁰

El software educativo tiene como principal característica ser un instrumento de carácter evaluador de algunos contenidos desarrollados para los niveles y grados de la educación básica regular. No es una herramienta que complementa aprendizajes, ya que el desarrollo de los contenidos es muy limitado y específico. La manera en cómo está desarrollado el software tiende a reforzar una pedagogía tradicional, memorística y repetitiva y no de creación o de interacción con el medio y/o

²⁸ El VII Foro Latinoamericano de Educación/Experiencias y aplicaciones en el aula, *Aprender y enseñar con nuevas tecnologías*²⁸, en su documento básico señala la necesidad de que las aulas dispongan los medios digitales como parte de la enseñanza –aprendizaje porque además se van haciendo cada vez más necesarios. Uno de los problemas principales es el acceso y se constata que aun existe brecha digital “determinada por desigualdades sociales territoriales y de género”. Tal como ocurre en nuestro país, sobre todo en los relacionados a las zonas rurales. El proyecto en ese sentido podría decirse estuvo orientado acortar esta brecha, al implementarse en las zonas más empobrecidas de la región Puno. Por otra parte, se señala que “No es suficiente con dotar a las escuelas con computadoras o con acceso a internet” sino también incluir la capacitación docente pero para ser utilizado de una manera mucho más compleja y significativa.

²⁹ Por tanto intereses, motivaciones, estilos de vida, así como, ocupaciones distintas a las zonas rurales. Nuestro país es complejo, en ese sentido no resulta muy sencillo pensar estrategias educativas para las zonas rurales. En la definición de lo rural muchas veces se ha tomado como referencia la que nos proporciona el INEI, estrechamente relacionado con una determinada cantidad de población, pero sabemos que el término es mucho más complicado que eso.

³⁰ Por otro lado la lección aprendida es recurrir a instituciones con experiencia comprobada y suficiente para la creación de productos o la dotación de servicios, de esta manera quedará garantizado que lo que estamos ofreciendo responde y se adecua a sus verdaderas necesidades.

invitación al estudiante a la investigación o profundización de un tema. El software a través del diseño de contenidos contribuye a preservar el “status quo”, “los hombres realizan las faenas agrícolas y las mujeres realizan las tareas del hogar”. No se destaca la importancia del aporte de los que trabajan en el campo al desarrollo. Los contenidos desarrollados en el software y los gráficos que lo acompañan corresponden a un contexto sobretodo rural, pero el público objetivo al cual está dirigido este Proyecto no es totalmente rural, ya que incluye a Instituciones Educativas ubicadas en capitales de provincia con características periurbanas.

7. RECOMENDACIONES

- Las IE cuentan telecentros instalados, por tanto hay que darle una utilidad a las computadoras sin que necesariamente esto implique una inversión de la envergadura que se tuvo para dar inicio al proyecto.

A continuación proponemos tres maneras de darle viabilidad al uso de las computadoras, más allá del software educativo. La propuesta es capacitar a los docentes en el uso de las TICS³¹ y en el manejo del paquete Office: Word, Excel, Power Point; para lo cual se puede invertir una pequeña suma en un capacitador local que pueda desarrollar las competencias a un nivel básico en los docentes, quienes luego pueden capacitar mediante el efecto cascada a los alumnos. Las IE interesadas pueden realizar gestiones en la Municipalidad distrital para lograr el apoyo necesario de las autoridades locales, aprovechando que se inició una nueva gestión este 2011.

Una segunda alternativa es que puedan organizar una capacitación interna, identificando entre los docentes, uno que esté capacitado para compartir sus conocimientos con los demás.

La tercera, es el lograr el compromiso de las autoridades educativas con la DRE para lograr una capacitación rápida, sencilla y extendida a todas las IE que cuentan con computadoras.

Estas tres propuestas promueven la pro actividad del poblador, en este caso del docente, y de las autoridades locales y educativas, para lo cual se requiere que directores y docentes tomen la iniciativa y realicen algunas acciones.

- Instalar en las computadoras el Office que sea compatible con la capacidad que tienen las computadoras compradas.
Esto permitiría que tanto docentes como estudiantes puedan aprender a utilizar las computadoras con un programa que es universal y puedan preparar sus clases o los estudiantes sus tareas.³² Al mismo tiempo que será necesario instalar un antivirus que puede también requerirse a la Microsoft de manera gratuita u otras instituciones. El antivirus garantizará que la maquina no sea dañada.

³¹ Hemos observado que no todos los docentes están capacitados en el uso de TICS, sobre todo los que están ubicados en las zonas rurales, información recogida en la visita a los distintas Instituciones Educativas, como parte de esta evaluación y señalada también por los facilitadores entrevistados.

³² El Office se puede conseguir a bajo precio o mediante convenio educativo con la Microsoft. La Microsoft trabaja globalmente en temas educativos. Una donación de licencias a Microsoft es través de un intermediario llamado Techsoup (<http://www.techsoup.org/learningcenter/software/page11833.cfm>) ellos se encargan de validar la solicitud y veracidad de la información entregada para después entregar autorizar la donación de licencias. La donación tiene una limitación que solo se puede realizar 1 vez al año por institución solicitante.

- Contar efectivamente con una persona encargada de las computadoras en cada Institución Educativa de tal manera que pueda darle el seguimiento para su uso y funcionamiento, así como prever un mantenimiento periódico de las máquinas para su conservación.
El mantenimiento se puede coordinar con la Asociación de Padres de Familia, siempre y cuando las autoridades educativas de cada IE lo valoren y aporten no solo a nivel educativo sino social y económico. De lo contrario surgirán otras prioridades y se perderá la oportunidad de que los niños y niñas aprovechen la tecnología.
- Instalar bibliotecas virtuales o juegos educativos accediendo a donaciones que las mismas escuelas pueden gestionar mediante la Dirección Regional de Educación.
Esto permitiría a los estudiantes realizar tareas, adquirir nuevos conocimientos e incluso a los docente acceder a nueva información.

Proyecto Saneamiento Rural y Salud Ambiental

Antecedentes

El Proyecto de Saneamiento Rural y Salud Ambiental ha sido implementado por Cáritas Ayaviri a partir del 15 de septiembre del 2008 en las Provincias de Melgar y Carabaya en el departamento de Puno. La estrategia general del Proyecto se basa en la implementación de dos componentes: el primero enfocado a la provisión de infraestructura y el segundo dirigido a fortalecer el aspecto social. La presente metodología busca evaluar el segundo componente de este proyecto el mismo que plantea un enfoque integral, participativo, concertador, sostenible con el objetivo de desarrollar en la población y actores locales, conocimientos y adecuadas prácticas de salud, saneamiento y gestión de los servicios de saneamiento ambiental básico. Este documento no incluye la evaluación del componente de infraestructura, dado que se analizaran las estrategias planteadas y su implementación como parte de un modelo integral de proyecto de desarrollo.

La intervención del proyecto contempla dos ámbitos: **Ámbito Local** donde participan las comunidades del Distrito de Antauta siendo estas; Aphauryo, San Juan de Huanacumayo, San Basilio, Nuevo Amanecer Angostura, Santa Fe de Queñuani, Ccorocca, Pirhuani y del **Ámbito Regional** las comunidades de los Distritos de Ajoyani, Llalí, Cupi, Macari, Santa Rosa, Ollaococha, Crucero, Ñuñoa, Macusani, Corani, Ayaviri.

Alcance de la Intervención

Beneficiarios: 1,387 familias

Actores involucrados: Responsables de Establecimientos de salud, Responsables de Saneamiento de las Redes de Salud, Funcionarios de Municipalidades (Alcalde y responsable de la UTM-Rural), Directores de Instituciones Educativas, Responsables de la Dirección Regional de Educación, Miembros de las JASS de las Comunidades intervenidas y Operadores Técnicos.

Componentes:

1. Fortalecer las capacidades institucionales de 10 Municipalidades para la buena gestión del saneamiento ambiental básico
2. Desarrollar en la población y actores locales, conocimientos y adecuadas prácticas de salud y gestión de servicios de saneamiento ambiental básico
3. Incrementar la cobertura de los servicios de saneamiento ambiental básico de manera integral y sostenible (23 comunidades)

Herramientas de Evaluación

Criterio de Evaluación	Herramientas de investigación	Muestra	Preguntas de investigación
Relevancia y Enfoque	Revisión de documentos: Diagnóstico por subcomponentes, Criterios de selección de comunidades participantes Planilla de usuarios de agua (nominal y cantidad) Registro de base de datos de beneficiarios (iniciales) del Proyecto, Árbol de problemas, Marco Lógico, actividades programadas, Manuales de capacitación Plan de Ejecución de la estrategia de intervención social (educación sanitaria)	4 Entrevistas a JASS de San Luis, Ajoyani, Coñej Uno y San Juan Planilla de usuarios de la Comunidad de San Luis y Actas Compromiso suscritas por beneficiarios	¿Criterios de selección responden a estrategia del Proyecto? ¿Beneficiarios / usuarios finales forman parte del público objetivo propuesto en la línea de base? Relaciones de causalidad Relación medios fines ¿Contenido de Manuales son relevantes con problemática identificada y pertinentes con particularidades culturales de la zona y de la demanda de la población objetivo?
Logros y Eficiencia	Revisión de documentos: Ejecución de POAs, Revisión de metodología y resultados evaluación de cierre Entrevistas a beneficiarios Proyectos de servicios de agua y saneamiento ejecutados por la Municipalidad, Registros de pagos de cuotas JASS Observaciones: Visitas JASS	4 Entrevistas a JASS de San Luis, Ajoyani, Coñejuno y San Juan	Logro de resultados esperados por componente Cobertura del servicio a nivel distrital, Capacidades desarrolladas Operatividad de organizaciones responsables del seguimiento.
Impacto Percibido y Sostenibilidad	Encuestas a beneficiarios Visitas a viviendas Revisión de registros JASS: Inscripciones, pagos de cuotas. Visita JASS Convenios suscritos con comunidad, IIEE, EESS y autoridades locales Operatividad del Software de seguimiento	Visita domiciliaria (5) hogares por comunidad visitada (total 20 hogares). Alta dispersión de las viviendas. Entrevista a (4) JASS. Entrevista a (2) Operadores Técnicos de las JASS	¿Se registraron mejoras significativas atribuibles al proyecto, vinculadas con mejores prácticas saneamiento y gestión de los servicios? ¿Compromisos de IIEE, EESS y Municipalidades se implementan de según lo acordado?
Evaluación Financiera	Revisión de documentos: Presupuestos, POAs.		Ejecución Presupuestal Ratio de gastos administrativos/ gastos programáticos

Las guías de entrevistas desarrolladas para este Proyecto se adjuntan en el **Anexo D** de este informe.

Resultado de la evaluación

1. RELEVANCIA Y ENFOQUE DE LA INTERVENCIÓN

El objetivo del Proyecto de Saneamiento Básico y Salud Ambiental estuvo basado en el desarrollo de estrategias basadas en el involucramiento, participación y fortalecimiento de capacidades comunitarias y municipales para la gestión del saneamiento; la generación de conductas saludables en las familias usuarias con la promoción de la salud ambiental desde los Establecimientos de Salud y la educación sanitaria y ambiental desde las Instituciones Educativas.

A nivel de los Componentes:

El Proyecto alcanza sus objetivos mediante la implementación de tres componentes:

- Fortalecer las capacidades institucionales de 10 Municipalidades para la buena gestión del saneamiento ambiental básico
- Desarrollar en la población participante adecuados conocimientos y prácticas de salud y saneamiento
- Incrementar la cobertura de los servicios de saneamiento ambiental básico de manera integral y sostenible (23 comunidades)

Los criterios o parámetros de selección de las comunidades beneficiarias del proyecto, así como la estrategia de focalización estuvieron basadas en:

CRITERIOS DE SELECCIÓN DE MUNICIPALIDADES Y COMUNIDADES A INTERVENIR EL PROYECTO

Focalización a nivel de Gobiernos Locales	Focalización a nivel Comunal
Con proyectos de agua y saneamiento consideradas en presupuesto participativo o con disposición para asignar cofinanciamiento	Disponibilidad de recurso hídrico y 40 familias permanentes como mínimo, con niños menores de 3 años.
Con disponibilidad para constituir e implementar el área técnica municipal en saneamiento, asignando personal en el área.	Demanda el servicio de agua y saneamiento ante sus municipalidades
Baja cobertura de servicios de agua y saneamiento en comunidades	Dispuesto a cofinanciar su proyecto con el aporte de mano de obra no calificada no remunerada al 100% y participar en todas las actividades del proyecto
Demanda de ejecución de proyectos cofinanciados	Firma de sus declaratoria de compromiso de honor
Índice de Desarrollo Humano	Incidencia de enfermedades diarreicas
Dispuesto a participar en todas las actividades que desarrolle el proyecto	Déficit de infraestructura en agua y saneamiento
	Liderazgo en las autoridades comunales

Fuente: Expedientes administrativos-Operador Cáritas Ayaviri

Al respecto, la primera limitación del proyecto, es que no se encontró evidencia de la aplicación de los criterios para implementar y focalizar la intervención. La estrategia consistió en la aplicación de una línea de base en cada comunidad preseleccionada y apostar en el éxito de la sensibilización masiva a través de la exposición de los resultados en cada una de las comunidades, para que con ello se asegurara su participación en el proyecto. El acercamiento inicial se realizó aplicándose la llamada suscripción de los **“Acuerdos de Honor”** que luego fueron cambiados por actas de participación comunitaria mediante las asambleas que eran convocadas.

El Marco Lógico:

Al inicio de intervención se realizó un Diagnostico de Salud Comunal, mediante una encuesta semi estructurada aplicada al 100% de las familias de los sectores del ámbito local y regional. Estas encuestas fueron sistematizadas identificándose como objetivo del proyecto **“contribuir a la reducción de las enfermedades de origen hídrico”** y la meta debería ser **Reducir en 50% los casos encontrados en la línea base.**

Si bien cada uno de los indicadores de los componentes fueron formulados considerando los resultados obtenidos de la línea de base, la naturaleza de los indicadores sólo median **“resultados”**, la no existencia y la existencia al término del proyecto, sin medir un monitoreo del proceso. El análisis de los indicadores del Marco Lógico propuesto evidencian que el **fin, de acuerdo al diseño del proyecto**, se soportaría básicamente en promover la **“gestión sostenible de los servicios”** y para cuyo supuesto estaría enfocado en la **“voluntad política de los actores locales”**, criterios que debieron ser medidos a través de indicadores de proceso y cuyo componente de monitoreo debió ser básico en términos de asegurar su viabilidad.



MARCO LOGICO DEL PROYECTO
SANEAMIENTO RURAL Y SALUD AMBIENTAL



Código	Denominación	Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
1.01	SANEAMIENTO RURAL Y SALUD AMBIENTAL		Al 2011, la intervención en las comunidades rurales participantes se ha reducido la incidencia de EDA al 50% con relación a la línea de base.	Reportes anuales de las Redes con indicadores epidemiológicos (EDA's).	CONTEXTO SOCIAL-EN-ELDD
1.01.01	FORTALECER LAS CAPACIDADES INSTITUCIONALES PARA LA BUENA GESTIÓN DEL SANEAMIENTO AMBIENTAL BASICO.		Al 2011, 10 Municipalidades participantes gestionan sosteniblemente los servicios de saneamiento ambiental básico con participación de los actores locales en su jurisdicción.	Documento de evaluación.	Voluntad política de los actores locales. Coyuntura política favorece la implementación del proyecto.
1.01.02	DESARROLLAR EN LA POBLACION Y ACTORES LOCALES, CONOCIMIENTOS Y ADECUADAS PRACTICAS DE SALUD Y DE GESTION DE LOS SERVICIOS DE SANEAMIENTO AMBIENTAL BASICO.		Al 2011, 1043 de familias participantes han adoptado prácticas saludables y gestionan de manera sostenible los servicios de saneamiento ambiental básico con el apoyo de los actores locales.	Documento de evaluación.	Voluntad política de los actores locales. Coyuntura política favorece la implementación del proyecto.
1.01.03	INCREMENTAR LA COBERTURA DE LOS SERVICIOS DE SANEAMIENTO AMBIENTAL BASICO DE MANERA INTEGRAL Y SOSTENIBLE.		Al 2011, 23 comunidades intervenidas cuentan con servicios de saneamiento ambiental básico.	Documento de evaluación.	Voluntad política de los actores locales. Coyuntura política favorece la implementación del proyecto.
1.01.09	FORTALECER LA GESTIÓN DEL PROYECTO		Al 2011, el 100% de las actividades del proyecto se han implementado de manera eficiente	Documento de evaluación	

Del Diseño de sus Componentes:

El modelo operativo desarrollado por el Operador Caritas, se basó en una articulación triangular, donde la comunidad, municipalidad y el fondo son corresponsables en la implementación y ejecución del Proyecto.

El primer componente dirigido al Fortalecimiento de Capacidades Institucionales, tuvo como fin la implementación de un adecuado sistema de gestión del saneamiento ambiental básico,

considerando como unidad estratégica la instalación de una Oficina de Saneamiento Básico a nivel Municipal.

El segundo componente plantea el desarrollo de conocimientos y adecuadas Prácticas Sanitarias y de Gestión de los servicios de saneamiento básico, acciones que registran una amplia intervención en el proyecto por parte del Operador. La educación sanitaria y el fortalecimiento/conformación de las llamadas JASS a nivel de cada comunidad para la administración y mantenimiento de los sistemas de agua y saneamiento fueron algunas de las actividades más promovidas por el proyecto.

Finalmente, el Componente de Infraestructura se propone con el fin de disminuir la sub cobertura de los servicios de saneamiento y ambiental básicos existentes, el mismo que contempló un diagnóstico inicial y la suscripción de acuerdos de compromisos de los beneficiarios para el establecimientos de las metas del proyecto, como obra física requerida.

A nivel de Actores que participan del proyecto:

El proyecto contemplaba la participación de actores principales.

- ✓ La comunidad organizada a través de la conformación de las JASS

Y a nivel local a través de la participación del Gobierno local y los Operadores de Salud y Educación:

- ✓ Municipalidades de las Provincias y Distritos de Melgar y Carabaya.
- ✓ Los Establecimientos del Ministerio de Salud, de las Provincias y Distritos de Melgar, Carabaya y San Antón.
- ✓ Las Instituciones Educativas.

El trabajo de campo evidenció que es el Sector Salud a través de sus responsables, los que permiten fortalecer la calidad de intervención del proyecto, principalmente a través de sus Oficinas de Saneamiento. Al respecto la Microred de Ayaviri juega un rol importante en el seguimiento al mantenimiento de las letrinas y sistemas de agua.

Cabe precisar que el diseño del Proyecto, contempló la creación de Oficinas de Saneamiento en los Gobiernos Locales, los mismos que fueron designados al 100% por todos los Gobiernos Locales (10) que formaron parte del Proyecto, sin embargo, el contexto electoral político en el 2010 no permitió garantizar la continuidad de las Oficinas constituidas ni del personal capacitado, a pesar que, de acuerdo a los registros administrativos del Operador Caritas, los responsables capacitados fueron en su mayoría personal estable a nivel Municipal.

En ese sentido, se evidenció una mayor articulación y participación del Puesto de Salud (Oficinas de Saneamiento) y las JASS, reportando su presencia y participación al responsable de saneamiento.

2. LOGROS Y EFICIENCIA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

A continuación presentamos los principales resultados obtenidos por el Proyecto a diciembre del 2010³³:

- 33 JASS constituidas y capacitadas en administración, operación y mantenimiento del sistema de agua potable.
- El 76% de las familias beneficiarias recibió capacitación en temas de educación sanitaria.
- 21 IIEE recibieron capacitación en temas de educación sanitaria.

³³ Según informe elaborado por Caritas Ayaviri al 31 de diciembre del 2010

- A Diciembre del 2010, las obras de infraestructura para el incremento de la cobertura de los servicios de saneamiento ambiental básico recibieron un aporte del Fondo Voluntario de Minsur equivalente a S/. 2,061,549 a nivel regional y S/. 927,626 a nivel local. Se estima que las obras serán culminadas en su totalidad antes del cierre del presente periodo y beneficiarán a 1,770 familias aproximadamente.

Avances programáticos y presupuestales de las obras de Infraestructura para el Incremento de la cobertura de los servicios de saneamiento ambiental básico a diciembre del 2010

	Familias beneficiarias	Usuarios	Fondo Minsur
Fondo Regional	1,376	1,906,468	S/.2,061,549
Fondo Local	394	773,107	S/.927,626
TOTAL	1,770	2,679,575	S/.2,989,175

Sin embargo, con respecto a la implementación de las actividades programadas para el Componente Social se identificaron algunas limitaciones que han incidido sobre los resultados obtenidos.

La principal dificultad identificada, es que dentro de los criterios de selección de los beneficiarios utilizados no se ha tomado en consideración los planes de inversión del gobierno local. Así sucedió con el distrito de Antauta por ejemplo, donde se tuvo que cambiar de zona de intervención lo que generó confusión. Esto sumado a una falta de difusión e información dentro de las comunidades, puede generar conflictos internos.

3. EVALUACIÓN DEL AMBITO DE COBERTURA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO

Al inicio del proyecto se habría considerado una intervención en 20 comunidades rurales, sin embargo, gracias al cofinanciamiento realizado por los Gobiernos Locales, el proyecto “Saneamiento Rural y Salud Ambiental”, amplió su intervención a 33 localidades ubicadas en 8 distritos de la provincia de Melgar y en 5 distritos de la provincia de Carabaya, beneficiando así a un total 5,873 habitantes. El detalle puede observarse en el cuadro siguiente:

Intervención final del Proyecto

PROVINCIA /DISTRITO	N° LOCALIDADES	TOTAL POBLACIÓN ATENDIDA	POBLACIÓN RURAL
MELGAR	20	4128	5873
Ayaviri	1	257	
Antauta	8	1421	
Cupi	2	756	
Llalli	3	283	
Macari	1	769	
Nuñoa	3	254	
Orurillo	1	216	
Santa Rosa	1	172	
CARABAYA	13	1745	
Macusani	2	84	
Ajoyani	7	612	
Ccorani	1	620	
Crucero	1	139	
Ollaocha	2	290	
TOTAL	33	5873	5873

Fuente: Archivo administrativo – Cáritas Ayaviri Informe Final Proyecto Saneamiento y Salud ambiental, diciembre 2010.

4. IMPACTO PERCIBIDO Y SOSTENIBILIDAD

De la evaluación realizada se puede deducir que el funcionamiento de las JASS viene desarrollándose de manera activa y organizada, sin embargo, aún existen puntos de mejora en su gestión interna y en la implementación y periodicidad en el mantenimiento de los sistemas. De las tres JASS visitadas dos han establecido un sistema de cobro mínimo en sus comunidades para asegurar el funcionamiento de la misma, este cobro es de 2.5 soles por beneficiario, lo cual no es una práctica aún internalizada por los mismos. De este cobro se realiza el pago a los operadores técnicos de cada JASS. No todas las JASS cuentan con operadores técnicos de la misma JASS, en la de Ajoyani por ejemplo no existe uno a pesar de haber sido capacitados.

El valor de la cuota ha sido establecido a sugerencia por el facilitador de Cáritas Ayaviri, el mismo que es insuficiente para poder desarrollar el mantenimiento mensual y pago del operador (gasfitero). Esto es una de las causas por el que sólo el mantenimiento se realiza un vez cada tres meses y el pago del operador es en promedio S/. 10 soles, el mismo que es menor al promedio del jornal por día.

Por otro lado, en relación al mantenimiento de los sistemas, en dos de las JASS entrevistadas se identificó que se realizan cloraciones, limpieza y desinfección de los tanques de manera periódica, inclusive en una de ellas se ha logrado contar con apoyo de los mismos beneficiarios para poder cumplir con el trabajo. Se mencionó en entrevista al Presidente de la JASS de San Luis “cada uno de nosotros somos responsables del funcionamiento, si falta uno, el otro puede reemplazar”. En una de las comunidades, la JASS no clora de forma periódica el agua ya que no cuentan con un reservorio entregado por el proyecto ya que la obra ha sido finalizada en mayo 2011, son los propios beneficiarios quienes tienen que clorar su propia captación y hasta el momento no lo han realizado (Ajoyani).

Un aspecto importante para el impacto percibido y sostenibilidad, es el referido a la dosificación de cloro que se requiere para una adecuada cloración del agua. Las experiencias en este tipo de proyectos resaltan mucho la sensibilidad de los beneficiarios en relacionar el sabor y/o olor a lo nocivo o tóxico. Esto hace que relacionen el sabor que genera el agua clorada con la cantidad y frecuencia que se requiere administrar. Ante ello, se ha evidenciado que no existe una adecuada aplicación del cloro que permita asegurar la calidad de agua “bebible” y por tanto las comunidades entrevistadas mencionan que están reajustando la dosificación a un promedio 0.5 kg. cuando lo recomendable es 1 kg. para el tipo de sistema que cuentan. Al respecto, el operador y presidente de la JASS de San Luis así como el de Coñejuno argumentaron que al inicio empleaban 1 kg. pero que el sabor no era aceptado por la comunidad por lo que decidieron administrarle sólo 0.5 kilo con una frecuencia de cada 3 meses lo cual no es el procedimiento adecuado para obtener agua para el consumo humano, esto debería ser mensual.

Cabe indicar que en todas las entrevistas con los Operadores Técnicos se mencionó que tanto la **administración** del cloro y el **mantenimiento** de los sistemas eran actividades que se realizaban en el mismo momento (cada tres meses usualmente).

En relación a la implementación de acuerdos para la gestión de los sistemas, se mantienen reuniones periódicas con los beneficiarios, pero aún queda espacio para poder definir mecanismos de autorregulación o sanciones por incumplimiento en los pagos o participación en las reuniones por parte de los beneficiarios.

Adicionalmente, las actividades llevadas a cabo dentro de este componente fueron las siguientes:

- ✓ El trabajo en alianzas estratégicas con la Municipalidad, Establecimientos de Salud, Instituciones Educativas y la Población beneficiaria para la sensibilización y articulación de planes de trabajo conjuntos.
- ✓ Las visitas domiciliarias permanentes a las familias y desarrollo de talleres con sesiones demostrativas a las familias en Educación Sanitaria.
- ✓ Desarrollo de sesiones demostrativas a las JASS sobre Administración, Operación y mantenimiento del Sistema de Agua Potable en la Fase antes de la Intervención de la Obra, durante la intervención y después de la intervención de la Obra.
- ✓ Sensibilización permanente a las familias en el aporte de mano de obra no remunerada en la construcción del Sistema de Agua Potable y letrinas/duchas.
- ✓ Coordinación con los gobiernos locales para el reconocimiento de las inscripciones de las Juntas Administradoras de Servicios de Saneamiento.
- ✓ Capacitación a los responsables de las Oficinas de Saneamiento de los Gobiernos Locales así como la asistencia técnica para la implementación funcional e institucional de dicha oficina cuya principal responsabilidad fue la de monitorear los indicadores de saneamientos a nivel comunal.

Las actividades anteriormente mencionadas fueron realizadas por el equipo de facilitadores del proyecto lo cual demandó un trabajo arduo por la extensión y dispersión del área de intervención. Se ha tenido un impacto positivo a manera de inicio, sin embargo, no se ha logrado un aprendizaje integral de lo que proyecto esperaba, tanto en relación al conocimiento que se trasladaba a los beneficiarios como a la responsabilidad en el tema de saneamiento en general para la comunidad, esto debido, entre otras razones al desfase entre la ejecución de los componentes social y de infraestructura, ya que el segundo inició en etapa posterior al primero.

Con respecto al fortalecimiento municipal, al ser el periodo 2010 un periodo electoral, surgieron muchos cambios a nivel institucional en autoridades locales, por lo tanto al crear una Oficina de Saneamiento se presentaba un riesgo alto de su continuidad en una nueva gestión.

Es importante mencionar también que el diseño de esta estrategia tuvo como fin que a nivel local se realicen acciones de seguimiento a los niveles de saneamiento básico inclusive a nivel comunal. Sobre el diseño del sistema, se identificó en los registros administrativos que no hay claridad en la frecuencia, ni las herramientas básicas que permitirían la retroalimentación y actualización de la base de datos.

Al respecto de la evaluación al componente 3 del Proyecto de Saneamiento Básico y Salud Ambiental, relacionado al tema de infraestructura, se puede mencionar lo siguiente:

En el diseño de las metas se precisó “Incrementar la cobertura de los servicios de saneamiento básicos de manera integral y sostenible”, asimismo, en los registros documentarios considerados por Cáritas Ayaviri, a través de la Línea de Base, en el componente social, se definió que la implementación de los sistemas de agua potable y letrinas cubriría alcanzar al 100% de las familias. Sobre el detalle, amerita indicar que la población objetivo del proyecto incluyó a beneficiarios que en el momento de la etapa de pre-inversión contaban con viviendas u hogares ya conformados así como hogares potenciales, es decir, aquellos que “más adelante formarían sus nuevos hogares”. Lo mencionado fue evidenciado a través del cotejo realizado con el Presidente de la JASS de San Luis, a través de los Acuerdos de Compromisos suscritos por 40 beneficiarios iniciales del Proyecto, de los cuales 19 tuvieron que ser reemplazados al no concretar la construcción de su vivienda en el terreno que inicialmente propusieron habitar. Es por ello que el cumplimiento de las metas en cuanto a ejecución tuvo cierto desfase al no concretarse la ejecución de la vivienda u hogar de los potenciales beneficiarios, por lo que dicho beneficiario tuvo que ser reemplazado, poniendo en riesgo el avance en el logro de la meta.

Inicialmente el proyecto tenía como objetivo la construcción de letrinas, microrellenos, piletas y el sistema de agua (desde la captación hasta las redes domiciliarias). Al parecer las metas definidas inicialmente por el proyecto no fueron adecuadas a los presupuestos priorizados por los gobiernos locales para la línea estratégica de saneamiento ya que en plena implementación en algunas comunidades se tuvo que adecuar las metas, así, en la comunidad de Coñejuno se tuvo que cambiar la ejecución de letrinas por duchas ya que al momento de iniciar la ejecución el gobierno local ya había presupuestado las letrinas previamente.

Adicionalmente, al evaluar la principal problemática identificada por los operadores técnicos de las JASS (reconocidos como “gasfiteros” a nivel comunal), hicieron mención a la calidad de los tubos que conectan la sección terminal a los grifos de los domicilios, argumentando “que no era la mejor”, por lo que en casi todas las viviendas en la Comunidad de Coñejuno se han cambiado los tubos de los grifos de agua y en el caso de la Comunidad de San Luis, el Operador Técnico, que a su vez es Presidente de la JASS, alertó la misma opinión a la no conformidad de los tubos que han sido instalados en cada uno de los grifos.

Por otro lado, se evidenció la limitación de los resultados esperados de los componentes del proyecto, dado que tuvieron un avance aislado, obra física y componente social, principalmente, ello como resultado de un débil seguimiento integral.

Es de resaltar que el personal técnico de Cáritas Ayaviri maneja el *expertise* en este tipo de proyectos (diseño e implementación), por lo que es indispensable que en la siguiente etapa del proyecto, se asegure su viabilidad realizando la transferencia de la obra.

5. EVALUACIÓN FINANCIERA

Los gastos incurridos a nivel local y regional durante los años 2009 y 2010 denotan una significativa sub ejecución de los fondos asignados en los presupuestos de dichos periodos para este Proyecto.

	2009				2010			
	Presupuestado	Ejecutado	% ejecución	% total	Presupuestado	Ejecutado	% ejecución	% total
Regional	1,479,136	1,338,617.12	90.5%	72.2%	1,576,693.50	1,279,952.18	81.18%	72.33%
Local	684,412	515,421.97	75.3%	27.8%	781,265.75	489,733.03	62.68%	27.67%
Total	2,163,548	1,854,059.09	85.7%	100%	2,357,959.25	1,769,685.20	75.05%	100%

Analizando la planificación presupuestal por Componente podemos apreciar que las actividades dirigidas al *Fortalecimiento de las capacidades locales para la buena gestión del saneamiento* recibieron solo el 2% del presupuesto total en ambos años, lo que se puede explicar por la coyuntura en la que se implementaba el proyecto, la que coincidía con el cambio de administración en los gobiernos locales.

En el Componente 2, dirigido a desarrollar en la población conocimiento y buenas prácticas de salud y saneamiento se ha asignado casi el total de presupuesto a dos actividades: educación para la adopción de buenas prácticas de higiene y sanitarias y a *crear y desarrollar capacidades en las JASS*. Sobre esta segunda actividad, cabe señalar que incluye el gasto de los materiales y herramientas para el mantenimiento del sistema de agua y no solamente la capacitación al personal de las JASS, de la evaluación realizada en campo, consideramos que a futuro se deben programar capacitaciones adicionales.

Asimismo, en el cuadro siguiente vemos que la actividad orientada a *Involucrar a los Establecimientos de Salud e Instituciones Educativas* recibió menos del 1% del total de presupuesto, cifra que denota un error en la distribución de los fondos ya que estos esfuerzos representan el soporte necesario para garantizar el adecuado manejo de las JASS en el futuro.

Finalmente, se puede apreciar que los S/. 4,000 destinados a *Desarrollar capacidades técnicas y administrativas para gestionar los sistemas de saneamiento* no han sido ejecutados.

	2009				2010			
	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución	% Total	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución	% Total
Saneamiento								
Componente 1: Fortalecer las capacidades locales para la buena gestión del saneamiento	31,932	31,138	98%	2%	65,685	39,636	60%	2%
Desarrollar en las municipalidades las capacidades gerenciales y técnicas	13,749	27,882	203%	2%	23,827	9,499	40%	1%
Institucionalizar en las Municipalidades el órgano y las funciones de asistencia técnica	11,979	1,545	13%	0%	3,840	3,652	95%	0%
Involucrar al sector salud en la gestión sostenible del saneamiento ambiental básico	4,800	1,292	27%	0%	11,655	5,805	50%	0%
Promover modelo de intervención sostenible y aplicación del enfoque de rpt a la demanda.	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
Involucrar al sector educación UGELS	0	0	0%	0%	5,052	329	7%	0%
Incorporar el Modelo de Intervención Integral en SAB, en las estrategias y políticas de los GL	1,404	419	30%	0%	21,311	20,351	95%	1%
Componente 2: Desarrollar en la población participante adecuados conocimientos y prácticas de salud y saneamiento.	319,145	313,212	98%	17%	533,548	455,807	85%	26%
Brindar educación para la adopción de adecuadas prácticas de salud e higiene.	121,790	130,786	107%	7%	382,733	325,862	85%	18%
Involucrar a los EEES e IIEE en la promoción de la salud y del saneamiento ambiental básico	1,200	1,774	148%	0%	720	56	8%	0%
Involucrar a la población en el cofinanciamiento y ejecución de los proyectos	800	6,083	760%	0%	2,046	526	26%	0%
Crear y desarrollar capacidades en las JASS para la gestión sostenible de los servicios	191,355	174,569	91%	9%	148,050	129,364	87%	7%
Desarrollar capacidades técnicas y adm para gestionar los sistemas de saneamiento.	4,000	0	0%	0%	0	0	0%	0%
Componente 3: Incrementar la cobertura de los servicios de saneamiento ambiental básico	1,285,416	1,027,462	80%	55%	1,082,724	663,959	61%	38%
Desarrollar capacidades de municipalidades y Redes para elaborar proyectos de SAB.	0	9,476		1%	126	126	100%	0%
Elaboración de expedientes técnicos con GL	86,800	119,690	138%	6%	141,203	51,492	36%	3%
Construir la infraestructura de saneamiento	1,198,616	897,961	75%	48%	941,396	612,341	65%	35%
Supervisar la ejecución y liquidar las obras		336		0%	0	0	0%	0%
Imprevistos	39,800	38,806	98%	2%				
Gestión del proyecto	487,255	443,441	91%	24%	676,002	610,282	90%	34%
Total	S/. 2,163,548	S/. 1,854,059			S/. 2,357,960	S/. 1,769,684		

Los gráficos con la ejecución de gastos mensuales a nivel local y regional se adjuntan en el [Anexo G](#) del presente informe.

La distribución entre la ejecución financiera regional y local no se ajusta al 80-20% propuesto, en este proyecto las iniciativas a nivel local recibieron más del 27% del total ejecutado tanto en el 2009 como en el 2010.

	Gastos Adm. Ejecutados S/.	Total gastos ejecutados S/.	% Gastos Adm. sobre total ejecutado	% Regional/ Local
2010Regional	446,031.98	1,279,952.18	34.85%	72.33%
2010 Local	164,250.15	489,733.03	33.54%	27.67%
2009Regional	340,769	1,338,617	25.47%	72.19%
2009 Local	102,672	515,422	19.92%	27.81%

6. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

La implementación de las actividades propuestas por el proyecto ha conducido al logro de los objetivos de los medios, sin embargo se requiere continuar con una etapa que permita el fortalecimiento que aseguren la administración y mantenimiento de los sistemas implementados.

Es importante destacar que el ***alto nivel de dispersión existente entre los hogares beneficiarios del proyecto permiten indicar un arduo trabajo para el desarrollo y fortalecimiento de las capacidades en prácticas saludables y de gestión con las familias***, así como la articulación con Agentes Comunitarios de Salud, Juntas Administradoras de Servicios de Saneamiento, para asegurar la sostenibilidad del proyecto, pero que tuvo la limitación de no calzar la ejecución física (infraestructura) y el avance en el desarrollo de las prácticas sanitarias y la administración de los servicios de saneamiento con los actores involucrados.

Las actividades implementadas se han caracterizado por atender de manera complementaria las iniciativas que el Gobierno Local tenía priorizado como parte del saneamiento de la comunidad. Al complementarse las actividades del proyecto con la de los gobiernos locales, se logró incorporar más beneficiarios de los inicialmente estimados, sin embargo la falta de difusión e información sobre la participación de cada institución ha generado confusión en el beneficiario sobre el cambio en las metas y la demora en las obras.

Las entrevistas realizadas a hogares beneficiarios del proyecto todos responden a reconocer que “tomar agua del río no es bueno” y que ahora saben que deben hervirla.

Asimismo, todos los ***miembros de las JASS entrevistados*** reconocen la necesidad de estar capacitados en las cantidades que deben administrar para limpiar los tanques y clorar el agua, sin embargo el sabor aún sigue siendo un elemento que lo relacionan con el nivel de toxicidad del agua, por lo que las cantidades administradas de cloro en todas las entrevistas realizadas a las JASS no son las adecuadas al tamaño del tanque que cuentan.

Se ha evidenciado escaso seguimiento y monitoreo a las actividades del Proyecto. Lo que no ha permitido fortalecer aspectos críticos del proyecto, como es asegurar la capacitación del personal de la JASS responsable del mantenimiento de los sistemas de agua. Ni tampoco ha permitido su participación en ***la retroalimentación de los indicadores que requiere el Gobierno Local respecto al Sistema de Saneamiento***

Existe voluntad política de las autoridades en participar en las iniciativas de las comunidades, sin embargo, no existe una adecuada retroalimentación de las acciones que vienen desarrollando los miembros de las JASS. Ello genera que el implementar un sistema de saneamiento a nivel provincial

y distrital sea insostenible porque no existe la retroalimentación de la información que soporte la toma de decisión oportuna. Dicha responsabilidad es desconocida por todas las JASS entrevistadas.

7. RECOMENDACIONES

- La meta inicial sobre la población focalizada puede sufrir cambios del hogar y su composición, sin embargo, es indispensable mantener los parámetros que definen la incorporación como beneficiarios del proyecto. Ello afecta el cumplimiento de las metas así como el retraso de su ejecución, aspectos que deben considerarse para una flexibilidad en los resultados de su evaluación.
- Respecto a la relevancia y pertinencia del proyecto, donde la intervención es integral es necesario no sólo asegurar el reconocimiento de la necesidad de la población beneficiaria, sino el compromiso de su participación y del resto de actores.
- Es necesario fortalecer la sostenibilidad del proyecto, incluyendo indicadores de procesos.
- Es necesario mejorar los niveles de difusión e información a la población objetivo respecto a las reales metas que tiene el proyecto, y el compromiso de cada uno de los actores.
- Es indispensable el acompañamiento del Componente Social al componente de Infraestructura en toda su ejecución e incluso en una etapa posterior luego de culminada la obra con el fin de asegurar una adecuada transferencia de la obra (gestión) y sostenibilidad por parte de los beneficiarios a cargo de su administración.
- La implementación de un sistema de saneamiento básico requiere la retroalimentación de la información en los Gobiernos Locales, esta responsabilidad encargada a la “Oficina de Saneamiento Básico” requiere la información que los responsables de las JASS deben recoger periódicamente y de esta manera articular su rol a la toma decisiones a nivel local.
- Las Oficinas de Saneamiento de los Establecimientos de Salud, representan unidad de control a la calidad de los sistemas de agua por lo que la autoridad local debe ser sensibilizada para facilitar el desarrollo de sus actividades. El cambio de gestión de las autoridades locales requiere ser fortalecida para asegurar la continuidad de los acuerdos asumidos en la ejecución del proyecto.
- Se recomienda la continuidad del proyecto con el fin de garantizar la sostenibilidad a través de la etapa de post-ejecución, donde el principal componente sea el fortalecer el seguimiento y supervisión de los sistemas de agua culminados.
- Parte del éxito del proyecto se basa en el cambio de los hábitos de los beneficiarios, por lo que es importante fortalecer las capacitaciones brindadas a las familias y a las JASS.

Proyecto Fortalecimiento del Sistema de Referencia y Contra Referencia de las Redes de Salud

Antecedentes

El Proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Referencia y Contrareferencia de las Redes de Salud de las provincias de Melgar, Carabaya y Sandia de la Región Puno se enmarca en las líneas de intervención para la modernización, fortalecimiento del rol de conducción social y adecuación de la prestación de salud al Modelo de Atención Integral de Salud (MAIS) del Ministerio de Salud (MINSUR). El ministerio viene realizando diversas acciones con la finalidad de beneficiar a la población a través de la entrega de servicios de salud con equidad, transparencia, calidad y calidez, eficiencia y eficacia; organizando la oferta de servicios de salud a partir de las necesidades de salud de la persona, familia y comunidad para satisfacerla integralmente en términos cualitativos y cuantitativos, promoviendo la atención descentralizada, favoreciendo la autonomía regulada de los niveles regionales y locales, promoviendo el desarrollo de un liderazgo social y asegurando la participación ciudadana en todos los niveles.

El proyecto busca responder a uno de los problemas más importantes del sistema de referencia y contrareferencia que es la alta tasa de mortalidad materna perinatal debido principalmente a la existencia de altos niveles de ineficiencia en las Redes de Salud de Melgar, Carabaya y Sandia, y el inadecuado e inoportuno traslado de pacientes, lo que finalmente ocasiona sobrecostos en la atención en el paciente y sus familiares como en el mismo sistema de salud.

Un segundo problema importante es la deficiencia de medios de transporte y de comunicación que existen entre los establecimientos de salud tanto ambulancias, motocicletas y equipos de radiocomunicación que permitirían una intervención oportuna. Por último, se debe comprender que el sistema operativo debe estar acompañado del recurso humano adecuado en cantidad y calidad, en ese sentido existen problemas como la alta rotación del personal, la baja remuneración, la inadecuada distribución del recurso humano y el limitado acceso a ofertas de educación permanente en salud.

El Proyecto de Fortalecimiento del Sistema de Referencia y Contra Referencia de las Redes de Salud ha sido implementado desde el 10 de octubre del 2008 en las Provincias de Melgar, Carabaya y Antauta del departamento de Puno.

Alcance de la Intervención

Beneficiarios: (1) A nivel local: 05 Establecimientos de Salud
(2) A nivel regional: 112 Establecimientos de Salud
Se priorizó la selección de establecimientos categoría 1-4.

Actores involucrados: Establecimientos de salud, Dirección Regional de Salud Puno, Microredes y Redes.

Componentes:

- a. Gestión de Redes: Mejorar la organización y el proceso del Sistema de Referencia y Contra Referencia entre los establecimientos de salud participantes.
- b. Implementación de unidades móviles y equipos de comunicación.
- c. Equipo Médico de establecimientos de salud.
- d. Capacitación al Recurso Humano de salud en emergencias y urgencias.

Herramientas de Evaluación

Criterio de Evaluación	Herramientas de investigación	Muestra	Preguntas de investigación
Relevancia y Enfoque	Revisión de documentos: Diagnóstico de los EESS (Estado basal de la Categorización del EESS), Criterios de selección de establecimientos de salud participantes, Mapa de Referencia y contrarreferencia de las redes involucradas o Mapa de Accesibilidad del EESS a las Comunidades (CCPP), Árbol de problemas, Marco Lógico, actividades programadas, Software (operatividad y mantenimiento), guías/directivas de comunicación o implementación de flujos de comunicación a través de Radios, institucionalizados a nivel de las Redes-Microredes	Entrevista a la Red de Carabaya (Macusani), Microred de Ajoyani, Red de Melgar (Hospital Ayaviri) Entrevista a Coordinador de Proyecto	¿Establecimientos de salud participantes han sido seleccionados bajo criterios válidos? En qué medida los resultados del proyecto han contribuido a satisfacer las diferentes necesidades (criterios de selección) de los EESS, Nivel de Categorización de los EESS actual, Relaciones de causalidad, relación medios fines, Comunidades atendidas en los EESS
Logros y Eficiencia	Ejecución de POAs, Revisión de metodología y resultados evaluación, Entrevistas a usuarios (hogares) y EESS, Firma de convenios o documentos de gestión con la DIRESA, Verificación de la operatividad de nueva redistribución de referencias y contra referencia de las redes del Proyecto. Revisión de la distribución de material médico y de equipos móviles,	Entrevista a la Red de Ajoyani del uso de la referencias y contrarreferencia de los pacientes a la Red de Carabaya (Hospital de Macusani)	Comunidades atendidas en el EESS
Impacto Percibido y Sostenibilidad	Revisión de registros, de partos institucionales a través de referencias y contra referencias (Disminución de la tasa de muerte materna y perinatal) Entrevistas Emisión de Directiva Regional	Entrevistas a personal de la red de salud	¿Se ha registrado mayor aumento de nacidos vivos por parto institucional desde la implementación del Proyecto. Eficiencia en los sistemas de referencia y contra referencia de los

	formalizando la nueva redistribución de las referencias y contra referencia. Personal capacitado laborando en el EESS y/o Red de Salud	establecimientos de salud participantes? Capacidades desarrolladas, Normativa que formaliza la nueva asignación de los EESS (acceso a las comunidades) y de las referencias y contra referencias en las redes de Salud
Evaluación Financiera	Revisión de documentos: Presupuestos, POAs,	Ejecución Presupuestal Ratio de gastos administrativos/ gastos programáticos

Las guías de entrevistas desarrolladas para este Proyecto se adjuntan en el [Anexo E](#) de este informe.

Resultados de la Evaluación

1. RELEVANCIA Y ENFOQUE DE LA INTERVENCIÓN

El Proyecto pretende alcanzar el objetivo de mejoramiento del nivel de coordinación entre las diferentes instituciones que ofrecen atención médica en la población de la Región de Puno en las provincias de Melgar, Carabaya y Sandia. También busca el mejor aprovechamiento y aprovisionamiento de los recursos humanos y físicos de los Establecimientos de Salud de la Región Puno, a través de la implementación de cuatro (4) componentes:

- i. Gestión de Redes: Mejorar la organización y el proceso del Sistema de Referencia y Contra Referencia entre los establecimientos de salud participantes.
- ii. Implementación de unidades móviles y equipos de comunicación.
- iii. Equipo Médico de establecimientos de salud.
- iv. Capacitación al Recurso Humano de salud en emergencias y urgencias.

Análisis de los Componentes:

De la Gestión de Redes.-

Este componente se basa en el Mapeo de la nueva delimitación de Redes, por lo que el diseño del Proyecto plantea construir la reorganización de la delimitación de micro redes en el ámbito de intervención con la participación activa de los actores principales de equipo de gestión de redes, micro redes y DIRESA.

Implementación del Sistema de Referencia y Contrareferencia.-

Para la implementación del sistema de referencia, el proyecto ha contemplado la implementación de Software en coordinación estrecha con el MINSUR y DIRESA; para ello se propone capacitar al recurso humano en el uso y manejo de los mismos.

Asimismo, se contempla la implementación en cada una de las cabeceras de micro red, la norma técnica, una PC y el software, que permitan obtener información estadística oportuna para la toma de decisiones.

Del Marco Lógico

De lo anteriormente indicado, se concluiría que la formulación del diseño del Marco Lógico, responde a la necesidad de fortalecer la asignación de los pacientes a servicios que cuentan con la capacidad de atender su solicitud y sobre todo a la accesibilidad que presenta dicho establecimiento.

Sin embargo, el diseño de los indicadores de monitoreo y evaluación de los avances sólo responden a evidenciar resultados de metas programadas mas no indicadores de procesos que reflejen el avance de las actividades, principalmente las que corresponden a las acciones de enlace con los Establecimientos de Salud y con las cabeceras de las Microredes.

Por otro lado, las entrevistas realizadas a las Redes de Salud, entre ellas la de Melgar, evidencian que desde periodos anteriores al 2009 existieron iniciativas para reorganizar el sistema de referencia, las que ha carecido de respaldo político y normativo a nivel de la Dirección de Salud de la Región, por lo que consideramos necesario que el proyecto contemple acciones que faciliten la efectividad de su implementación a nivel institucional.

Código	Denominación	Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
1.03		FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE REFERENCIA Y CONTRAREFERENCIA DE LA REDES DE SALUD DE MELGAR, CARABAYA Y SANDIA	Al finalizar el Proyecto el 5% de todas las atenciones fueron referidas. * Valor aceptable 5 pero se tendra que ajustar con cada nivel de atencion. Al finalizar el Proyecto el 80% de todas las referencias realizadas llegan al establecimiento de destino. Al finalizar el Proyecto el 75% son contrareferencias del total de referencias realizadas.	Resolución Directoral Reportes estadísticos del software de SRCR	La DIRESA - PUNO garantiza la continuidad de la atención a través de la implementación de procesos, procedimientos y aprovisionamiento de recursos con la finalidad de mantener la continuidad y sostenibilidad del proyecto. Se lleva un registro confiable de la información de referencias y contrareferencias en los establecimientos de salud.
1.03.01	Gestión de Redes	Mejorar la organización y procesos del Sistema de Referencia y Contrareferencia entre los establecimientos de salud.	Al finalizar el Proyecto se cuenta con 01 resolución directoral se aprueba la conformación de las Redes de Salud de las provincias de sandia, carabaya y melgar acorde con la realidad. Al finalizar el Proyecto 80% de las tres redes de salud cuentan c	Registros administrativos de la DIRESA- PUNO	La DIRESA - PUNO se encargara de la operatividad y funcionalidad del SRC. Se asignara responsables en todos los niveles administrativos para el establecimiento del SRC.
1.03.02		Impl. de unidades móviles y equipos de comunicaciones: Establecimientos de Salud priorizados con disponibilidad de equipos de comunicación y unidades móviles.	Al finalizar el proyecto el 61% EESS contarán con equipos de comunicación, se incrementa de 50 % al 61% Al finalizar el proyecto se incrementara en 16% con ambulancias rurales tipo I, se incrementa del 18% al 33 % Al finalizar el proyecto se incre	Registros administrativos de la DIRESA- PUNO	Las unidades móviles y equipos de comunicación serán asignados de acuerdo a un estudio estableciendo criterios para su adecuada distribución. Las Redes de Salud garantizarán el uso óptimo y conservación de los equipos.
1.03.03		Equipamiento Médico de los Establecimientos de Salud: Establecimientos de Salud equipados con equipo médico de acuerdo a su nivel de resolución, para atención de emergencias.	Al finalizar el proyecto se mejorará la capacidad resolutoria de 13 cabeceras de Micro Red y 3 Hospitales con equipamiento médico de urgencias y emergencias	Registros administrativos de la DIRESA- PUNO	Los equipos médicos serán asignados de acuerdo a un estudio de necesidades y prioridades a cada una de las redes. Las Redes de Salud garantizarán el uso óptimo y conservación de los equipos.
1.03.04		Capacitación al Recurso Humano de los establecimientos de salud: Trabajadores de Salud de las Redes de Melgar, Carabaya y Sandia con competencias para la resolución de emergencias y urgencias en servicios del primer nivel de atención de salud	Al finalizar el proyecto se mejora las competencias en el manejo de urgencias y emergencias de 139 trabajadores de Salud de las Redes de salud de las provincias de Melgar, Carabaya y Sandia	Registros administrativos de la DIRESA- PUNO, Informe final del proyecto	Existe la adecuada dotación de recursos humanos en los EESS para poder cumplir con el desarrollo de capacidades.
1.03.05		Atención Integral de Salud			
1.03.09		Gestión del Proyecto	NO APLICA	NO APLICA	

A nivel de Actores que participan del proyecto:

A continuación se describen las principales acciones realizadas por los actores participantes del proyecto:

Responsables de las Redes de Salud

- ✓ Responsables de la coordinación para el fortalecimiento de los Establecimientos de Salud.
- ✓ Participan en la optimización de la asignación operativa de las Referencias entre EESS, Microrredes y Redes.
- ✓ A cargo de la distribución de los materiales de salud y equipos móviles.

Responsables de los Establecimientos de Salud

- ✓ Participan en la optimización de la asignación operativa de las Referencias entre EESS, Microrredes y Redes.
- ✓ A cargo de informar el manejo de la dotación de recursos entregados, bajo la nueva categorización.

Al respecto, la participación de los actores mencionados anteriormente involucra acciones que deben desarrollarse de manera periódica, respondiendo a necesidades detectadas antes de la implementación del proyecto.

En las entrevistas realizadas al personal de las Áreas de Referencias de las Redes involucradas, indicaron como principal limitación la inadecuada instalación del software del sistema SRCR y por ende su inefectivo funcionamiento; en este sentido, el proyecto no ha contemplado la participación activa de los responsables o técnicos del soporte informático de las cabeceras de microrredes/redes de salud, con lo que podría garantizarse la operatividad de los software en dichas instancias.

Respecto a las capacitaciones recibidas por el personal médico de los Puestos de Salud, estas fueron planteadas para facilitar el manejo de los nuevos equipos y materiales médicos, sin embargo las entrevistas realizadas evidenciaron que en mucho de los casos estas capacitaciones fueron ofrecidas a personal Serumista o Contratado que a la fecha ya no se encuentran en el Puesto de Salud, y no se ha considerado el seguimiento de las réplicas recibidas de las mismas.

2. LOGROS Y EFICIENCIA EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO

Acciones desarrolladas para el Fortalecimiento de la Gestión de las Redes.-

El operador de Cáritas Ayaviri ha desarrollado acciones de asistencia técnica en los procesos de categorización de Establecimientos de Salud de las Redes de Melgar, Carabaya y Sandia.

Se ha evidenciado a través de los registros administrativos del proyecto la "Acreditación" de los EESS de las Redes de Melgar, Carabaya y Sandia, pero sólo de aquellos establecimientos de salud no reconocidos por la DIRESA Puno. Para aquellos ESS reconocidos por la DIRESA, se contemplaba una recategorización, previa evaluación de la capacidad de infraestructura y equipamiento con que cuenta cada EESS. Al finalizar la presente evaluación se comprobó que sólo se ha logrado la acreditación de los EESS pendientes de reconocimiento por la DIRESA Puno, mientras que las recategorizaciones aún se encuentran en trámite.

También se constató la ejecución de talleres para la "Asistencia Técnica" en la delimitación y optimización de las referencias de los EESS de las Redes de Melgar, Carabaya y Sandia.

Implementación de las Unidades Móviles y Equipos médicos

Se puede mencionar que el proyecto ha contribuido a implementar unidades móviles (Motos) al 11% de 105 establecimientos de salud y al 8% con equipos de radio y comunicación operativos.

Además, en un ámbito de 13 microrredes, alrededor del 23 % de los Puestos de Salud cuentan con Ecografos y Equipos de Rayos X y 100% con equipos de partos y exodoncia renovados, principalmente.

No obstante, cabe indicar que en la revisión de los expedientes del proyecto no se encontraron los criterios o parámetros que sustentan técnicamente la propuesta de reasignación y distribución de equipamiento móvil y material médico.

Con respecto a la implementación de las unidades móviles (ambulancias y motos), así como equipo médico a Puestos de Salud, se pudo observar que las entregas realizadas fueron ejecutadas sin haberse concluido el diagnóstico de la capacidad existente de los EESS, lo que representa un requisito indispensable ya que forma parte de la propuesta técnica que respalda la efectiva administración de los materiales y equipos según lo objetivos planteados. Se evidenció entonces, que en la práctica, la administración y asignación de los materiales y equipos está sujeta principalmente a las demandas presentadas por las Redes de Salud.

Es preciso indicar además, que el Marco Lógico establece como supuesto, *“las unidades móviles serán asignadas de acuerdo a un estudio estableciendo criterios para su adecuada distribución”*, sin embargo, los documentos que sustentan el cumplimiento de dicho supuesto no fueron encontrados en los registros administrativos que maneja la coordinación el proyecto.

Respecto a la Capacitación a los Recursos Humanos

El proyecto estableció un plan de capacitación para el personal de salud cuyas actividades han permitido reconstruir la reorganización de la delimitación de micro redes en el ámbito de intervención con la participación activa de los actores principales (responsables de equipo de gestión de redes, micro redes y DIRESA).

En primer lugar, el operador de Cáritas Ayaviri desarrolló talleres de “Diagnóstico y elaboración de un Plan de Competencias” a nivel participativo con los EESS y Microrredes/Redes. Se evidencia suficiente material que acredita la presencia y ejecución de diagnósticos y capacitaciones realizadas.

Asimismo, para facilitar al fortalecimiento de competencias técnicas del Recurso Humano de los Establecimientos de Salud se ofrecieron capacitaciones en los siguientes temas:

- Curso de Diagnóstico por imágenes en Emergencia Materno Neonatal
- Curso/Taller de Manejo Clínico de Emergencias Materno Neonatal

89 profesionales de salud participaron de estas capacitaciones. Una vez culminados los cursos, los participantes fueron evaluados para medir el nivel de aprendizaje adquirido. Los resultados de la evaluación se presentan a continuación:

Nota [16 - 20]: 24%

Nota [11 - 16]: 63%

Total aprobados: 87%

Total desaprobados: 13%

Campañas de Salud

Si bien el Proyecto no contempló inicialmente proveer apoyo a campañas de salud, posteriormente consideraron pertinente dirigir recursos con el fin de facilitar la implementación de las siguientes campañas dado que respondían a las necesidades de salud de la población objetivo del Proyecto:

- Operación Sonrisa (noviembre 2009). Se evaluaron 89 niños y operaron 42. El Fondo colaboró con S/. 108,750 soles.
- Dulce Sonrisa para los Abuelitos de Ayaviri (diciembre 2009). Se atendieron durante un fin de semana de campaña a más de 200 adultos mayores en especialidades como cardiología, medicina general, sicología y geriatría. El aporte a esta campaña representó aproximadamente S/. 45,000 soles.

3. EVALUACIÓN DEL ÁMBITO DE COBERTURA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO

La intervención del proyecto ha permitido identificar el nivel de acceso con que cuentan los establecimientos de salud y para ello se ha evidenciado de manera participativa la existencia de una propuesta de intervención que mejoraría el acceso y la atención por parte de las cabeceras de Red.

Al respecto, la intervención se ha implementado al 100% en las redes seleccionadas y en los establecimientos de salud a su cargo:

REGION	PROVINCIA	DISTRITOS
DIRESA PUNO	RED Carabaya	MICROREDES, HOSPITALES, EESS: PS, CS Ajoyani, Ayapata, Coasa, Ituata, Macusani, Ollachea, San Gabán, Usicayos, Crucero
	Melgar	MICROREDES, HOSPITALES, EESS: PS, CS Ayaviri, Cupi, Llali, Macarí, Nuñoa, Orurillo, Santa Rosa, Umachiri.
	RED Sandia	MICROREDES, HOSPITALES, EESS: PS, CS Cuyocuyo, Limbani, Patambuco, Phara, Quiaca, San Juan del Oro, Yanahuaya, San Pedro de Putina Punco, Sandia y Alto Inambari.
	RED Azángaro	MICROREDES, EESS: PS, CS San Antón

4. IMPACTO PERCIBIDO Y SOSTENIBILIDAD

Respecto a la recategorización de los Establecimientos de Salud

La última recategorización de establecimientos se realizó mediante una Resolución Directoral Regional con fecha 29 de diciembre del año 2008, desde entonces no se ha realizado ninguna recategorización adicional. A la fecha de la elaboración de este informe, sólo se ha expedido el reconocimiento de nuevos establecimientos de salud que serían formalizados, como Puestos de Salud del ámbito del proyecto, mientras que la propuesta de recategorización de los EESS que fueron beneficiados con la implementación de las unidades móviles, material y equipamiento médico se encuentra pendiente de aprobación.

En tanto se aprueba oficialmente la recategorización, se acordó mejorar el sistema internamente y para ello, la Red de Melgar ha acordado que a fin de mes (junio 2011) todos los Centros de Salud y Puestos de Salud deberán reportar las referencias y contrareferencias a la red mediante el sistema.

Respecto a los Sistemas (Software e instalación)

La atrasos en la implementación integral de los software y el sistema de RCR, no permite aún la sistematización de los registros de referencia y contra referencia, por lo que el flujo de atención entre los Puestos de Salud/ Microredes/Redes continúa realizándose bajo procedimientos manuales.

Con el afán de mejorar el flujo del sistema operativo, las Redes han adecuado sus propios mecanismos y sistemas para el registro de las solicitudes presentadas a través de las REDES de Salud, como es el caso de la Red de Melgar. Sin embargo, hasta el momento, no se han realizado las pruebas necesarias para la migración de la información de la Red con los Establecimientos de Salud.

Respecto a la administración del material logístico-Criterios de distribución

La falta de definición de parámetros consensuados con los actores del Proyecto, ha implicado la distribución de materiales en base a una priorización de la demanda y no a una clara estrategia de difusión de los objetivos de este componente. Por ello, el impacto percibido de estas actividades aparece desvinculado de los objetivos planteados en el diseño del proyecto. Esto se evidencia en la falta de claridad por parte de los actores y beneficiarios del proyecto en reconocer los resultados de este componente.

5. EVALUACION FINANCIERA

Durante el 2009 se realizaron las compras de los principales equipos, por ello la ejecución presupuestal excede lo planificado. Asimismo, las diferencias entre lo presupuestado y lo ejecutado se dan básicamente por los gastos en las campañas de salud: operación sonrisa y del adulto mayor, que no fueron inicialmente programadas. Como se puede apreciar en el siguiente cuadro, durante el periodo 2010 se registró una significativa sub ejecución de los fondos asignados para las actividades del proyecto.

	2009				2010			
	Presupuestado	Ejecutado	% ejecución	% total	Presupuestado	Ejecutado	% ejecución	% total
Regional	2,456,852.73	2,761,733.72	112.41%	93.63%	840,952.77	575,638.53	68.45%	89.30%
Local	340,416.65	187,850.18	55.18%	6.37%	113,864.35	68,969.61	60.57%	10.70%
Total	2,797,269	2,949,583.90	105.44%	100%	954,818	644,608.14	67.51%	100%

Con respecto al Componente 1 dirigido a la Gestión de Redes, si bien el siguiente cuadro muestra un gasto ejecutado durante el periodo 2010 equivalente a S/. 65, 353 destinado a la implementación del sistema de referencia y contra referencia, durante la visita a campo se verificó que el sistema fue entregado pero aún no han realizado las gestiones necesarias para garantizar su operatividad.

Sobre la ejecución de este Proyecto cabe señalar que el 58% del total del presupuesto del 2009 fue destinado a la compra de ambulancias, esto se realizó durante el primer año de implementación del Proyecto cuando la red todavía no había sido reorganizada.

Sistema de referencia y contra referencia	2009				2010			
	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución	% Total	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución	% Total
Componente 1: Gestión de Redes	83,898	205,307	245%	7%	99,196	74,449	75%	12%
Asistencia técnica en los procesos de CATEGORIZACION de EESS de las Redes	1,062	0	0%	0%	500	150	30%	0%
Asistencia técnica en los procesos de ACREDITACION de EESS de las Redes	5,075	32,860	647%	1%	14,586	5,186	36%	1%
Asistencia técnica en los procesos de DELIMITACION de EESS de las Redes	47,543	172,447	363%	6%	6,796	3,760	55%	1%
Implementación del SRCR	30,218	0	0%	0%	77,314	65,353	85%	10%
Componente 2: Unidades Móviles y Sistemas de Comunicación	1,981,376	1,923,808	97%	65%	178,519	208,130	117%	32%
Implementación de Unidades Móviles	1,752,673	1,709,020	98%	58%	177,619	206,355	116%	32%
Implementación de motos	88,983	95,917	108%	3%	0	0	0%	0%
Implementación de equipos de comunicación	139,720	118,871	85%	4%	900	1,775	197%	0%
Componente 3: Equipamiento Médico	262,606	386,460	147%	13%	33,740	33,128	98%	5%
Diagnóstico de la situación actual	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
Adquisición de equipos médicos	261,606	386,460	148%	13%	33,740	33,128	98%	5%
Implementación de equipos médicos	1,000	0	0%	0%	0	0	0%	0%
Componente 4: Capacitación	23,642	0	0%	0%	193,806	59,000	30%	9%
Diagnóstico de necesidades	6,642	0	0%	0%	1,629	1,134	70%	0%
Elaboración Plan, ejecución, monitoreo	17,000	0	0%	0%	192,177	57,866	30%	9%
Componente 5: Implementación de políticas de salud				0%	41,223	5,223		1%
Gestión del proyecto	445,747	434,010	97%	15%	408,335	264,678	65%	41%
Total	S/. 2,797,269	S/. 2,949,584			S/. 954,818	S/. 644,608		

En el 2010 se aprecia una ejecución de gastos administrativos superior al 40% lo que denota ciertas ineficiencias en la gestión del Proyecto. Por otro lado la distribución de gastos regionales versus los gastos locales excede lo planificado limitando los fondos recibidos a nivel local a un 10.7% en el 2010 y 6.37% en el 2009.

	Gastos Administrativos Ejecutados S/.	Total de gastos ejecutados en S/.	% Gastos Administrativos sobre total ejecutado	% Regional/ Local
2010 Regional	236,690.68	575,638.53	41.11%	89.30%
2010 Local	27,988.87	68,969.61	40.58%	10.70%
2009 Regional	388,703.67	2,761,733.72	14.07%	93.63%
2009 Local	45,306.19	187,850.18	24.12%	6.37%

Los gráficos con la ejecución de gastos mensuales a nivel local y regional se adjuntan en el [Anexo G](#) del presente informe.

6. CONCLUSIONES Y LECCIONES APRENDIDAS

La Focalización de la intervención del proyecto se ha realizado al 100% de la cobertura de las cabeceras de red seleccionadas. El proyecto, cuyo objetivo es el fortalecimiento del sistema, implicaba la articulación de trabajo con todos los operadores de salud, a nivel regional y local.

El proyecto tuvo como base inicial el diagnóstico identificado por los responsables de salud a nivel regional y local, priorizando la mejora en la gestión del sistema de referencia y contrareferencia de los pacientes.

Si bien el diseño del proyecto implicaba la mejora de la capacidad resolutive en las cabeceras de Microred, potenciando con equipamiento, ambulancias, implementación del software de sistema de Referencia y contrareferencia todavía no se ha logrado el respaldo de la DIRESA autorizando el nuevo rediseño del sistema; muy a pesar que fue parte de los supuestos incluidos en el marco lógico. Asimismo, cabe resaltar la necesidad de culminar con el diagnóstico de capacidades de los EESS que permitan contar con un criterio técnico previo a la distribución de equipos móviles y material médico. Además se ha identificado la necesidad de implementar una estrategia de difusión e información para socializar los objetivos del Proyecto.

Las actividades que forman parte de los componentes se limitan al logro de los medios del proyecto, y ponen en riesgo la sostenibilidad del mismo. En el análisis del diseño del marco lógico se pudo identificar que actividades necesarias para lograr la sostenibilidad del proyecto se asumieron como supuestos y no como actividades programadas lo que representa un alto riesgo ya que la continuidad del Proyecto depende de la voluntad y compromiso del responsable de la DIRESA para oficializar los cambios propuestos.

El proyecto ha implementado mecanismos que adaptaban la necesidad particular de un ámbito. Sin embargo aún no se cuenta con un adecuado nivel de información y difusión lo que genera percepciones distintas en cada distrito respecto a los criterios de asignación para la mejora de la capacidad logística.

Existe capacidad técnica y estructura institucional que podría dar un mantenimiento y asegurar la implementación del sistema de referencia y contrareferencia.

El proyecto cuenta con un limitado diseño para establecer una plataforma de monitoreo a la gestión del sistema.

El cumplimiento de las metas del proyecto sólo permite conocer el nivel de implementación institucional más no su operatividad.

El proyecto cuenta con el soporte organizacional e institucional para su implementación a nivel local. La organización y nivel de comunicación entre las Redes, Microredes y Establecimientos de Salud, hacen que desde el nivel local, exista un buen nivel de participación. Sin embargo, al no existir la voluntad política a nivel de la Dirección Regional no se cuenta con el soporte necesario para el fortalecimiento de la gestión a nivel regional.

7. RECOMENDACIONES

- Se recomienda mejorar la difusión e información entre los establecimientos de salud, Microredes y las Redes de Salud para fortalecer los resultados de los componentes del proyecto. La mejora en la estrategia de difusión e información entre los operadores de salud permitirá mejorar la relevancia de la participación de cada institución.
- El canal de organización y flujo de información del sector salud es el más operativo, sin embargo, su naturaleza operativa institucional se caracteriza por depender de las cabezas de Diresas que existan en la Región, por lo que la eficacia del proyecto surge de la voluntad política de respaldo normativo que el proyecto demanda para su implementación.
- Es necesario incluir en las actividades propuestas del proyecto, la participación del personal técnico de la plataforma de los sistemas de las redes. Esto permitirá asegurar la implementación de los softwares y la asistencia a los usuarios.
- Institucionalmente, las Redes de Salud ven relevante la mejora del actual sistema de referencia y contrareferencia, por lo que se recomienda implementar una etapa de reforzamiento a nivel de los softwares para conocer el diagnóstico técnico para su compatibilidad en las PC que cuentan las Redes, Microredes y Establecimientos de Salud.
- Se recomienda fortalecer el equipo técnico existente en las Redes de Salud para asegurar el mantenimiento de los softwares implementados a través de proyecto.
- El proyecto debe ajustar sus indicadores de resultados a indicadores que evalúen la capacidad de gestión alcanzada. El seguimiento y monitoreo debe responder a la capacidad de atención que se registra en los software a través de las Redes.
- El proyecto cuenta con una buena plataforma institucional para desarrollar la mejora de la gestión del sistema de referencias y contrareferencia por lo que es indispensable el respaldo normativo de la Diresa Puno para efectivizar el trabajo desarrollado por el Operador Cáritas Ayaviri.

Proyecto Elaboración y Monitoreo de Proyectos

Antecedentes

El Proyecto de Formulación y Monitoreo de Proyectos se plantea como objetivo general contribuir a la sostenibilidad (social, técnica y económica) del programa de desarrollo rural integral de las provincias de Melgar, Sandía y Carabaya. El Proyecto propone lograr este objetivo mediante el fortalecimiento de capacidades en los gobiernos locales a través del desarrollo de capacidades técnicas en el personal encargado de la elaboración de proyectos y la asistencia técnica en la aplicación de sus planes de desarrollo con enfoque de desarrollo integral. Además, desde este proyecto se implementa el sistema de gestión estratégica de los otros 5 proyectos financiados con el aporte voluntario de MINSUR.

Alcance de la Intervención

Plazo de ejecución: de Octubre del 2008 al 31 de diciembre del 2010.

Beneficiarios: 5 Municipalidades y organizaciones de jóvenes de la zona.

Convenios: Convenios suscritos con 5 Municipalidades Distritales.

Componentes: (1) Fortalecimiento de Capacidades Gobiernos Locales
(2) Sistema de Gestión Estratégica Proyectos

Herramientas de Evaluación

- Entrevistas a Coordinadores de Proyectos
- Revisión de documentos: Diagnóstico, Marco Lógico, Fichas Técnicas, POA, Presupuestos, Manuales de Capacitación, entre otros.

Resultado de la Evaluación

1. RELEVANCIA Y ENFOQUE DE LA INTERVENCIÓN

Los objetivos del Componente de fortalecimiento de capacidades de los gobiernos locales son poco precisos, no obstante, bastante ambiciosos. Se propone que el 50% de los gobiernos locales del ámbito de intervención incrementarán sus competencias técnicas para la elaboración y gestión de proyectos.

Objetivos	Indicadores
FORMULACION Y MONITOREO DE PROYECTOS	50% de los gobiernos locales del ámbito de intervención priorizado del programa, incrementan competencias técnicas para la elaboración y gestión de sus proyectos sociales, planes de negocios y/o sus planes de desarrollo local concertado a diciembre del 2011
Se ha desarrollado y/o fortalecido capacidades en los gobiernos locales para su participación propositiva e integrada al programa de Dilo Rural Integral	75% de los gobiernos locales del ámbito de intervención priorizada en el programa cuentan con líderes, funcionarios y/o autoridades que elaboran sus proyectos sociales y/o sus planes de negocios, al 2011 50% de los gobiernos locales del ámbito de Int
Se ha desarrollado la gestión estratégica del programa a través de la implementación del sistema de elaboración, monitoreo, evaluación y sistematización de los proyectos (EME)	100% de los proyectos del programa son ejecutados en el marco del sistema de planificación y monitoreo estratégico (cuentan con su diseño, línea de base, son monitoreados y son evaluados periódicamente) al 2011 (incluye los proyectos nuevos)
El programa se ejecuta a través de Sistemas de Gestión y aprendizaje institucional mejorados para una intervención efectiva.	100% de los proyectos del programa están alineados al sistema de gestión estratégico y administrativo desarrollado en el PDRL al 2011 (incluye los proyectos nuevos)

Estos objetivos deberían lograrse a través del desarrollo de capacidades en los Gobiernos Locales involucrados, comprendido como la capacitación para el uso de los sistemas SNIP y SIAF.

También se propone ofrecer acompañamiento en la actualización de los Planes de Desarrollo Económico Local concertado. Estas actividades sin duda responden a una necesidad real por la que los gobiernos locales carecen de las competencias requeridas para acceder a los recursos del presupuesto público. Sin embargo, el análisis de las relaciones de causalidad entre causas y problemas es muy superficial. La gestión pública de los gobiernos locales, en particular los de la zona de intervención, enfrentan múltiples desafíos que no han sido explícitamente incorporados en el diseño del Proyecto, entre ellos destacan la limitada voluntad política de algunos gobiernos para capacitar a su personal, la alta rotación de funcionarios e ineficiencias en la ejecución de los recursos.

El Componente 2 propone la implementación de un Sistema de Gestión Estratégica de los 5 Proyectos evaluados anteriormente. Este sistema se basa en la metodología del marco lógico y plantea realizar el seguimiento con una ficha técnica que debía ser completada mensualmente por los coordinadores de cada Proyecto. Este componente evidentemente no busca atender directamente las necesidades de la población beneficiaria por lo que en nuestra opinión no debió formar parte de un proyecto en sí mismo.

2. LOGROS, EFICIENCIA Y SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO

A continuación presentamos los principales resultados obtenidos por el Proyecto a diciembre del 2010:

- Se capacitó en SNIP y SIAF a funcionarios de 5 distritos de la zona de intervención.
- Se ofrecieron módulos de capacitación en la elaboración de planes de negocios para promover el desarrollo empresarial en los distritos participantes.

Sin embargo, con respecto a la implementación de las actividades programadas se identificaron algunas limitaciones que han incidido sobre los resultados obtenidos. Aquí presentamos los principales hallazgos:

Según lo planificado, la capacitación a Gobiernos Locales abarcó temas como el SNIP y SIAF. Estos talleres se implementaron de acuerdo a lo programado, sin embargo consideramos que una semana de capacitación es insuficiente sobre todo por los bajos niveles de asistencia registrados. Sobre este punto se conversó con la Coordinadora del Proyecto quien manifestó que los Gobiernos Locales participantes seleccionaron al personal que recibiría las clases, no obstante las sesiones se realizaron durante horario de oficina por lo que las ausencias a las oficinas de la Municipalidad ocasionaban problemas para los participantes. Esta situación evidencia una ineficiente gestión por parte del Proyecto, ya que se debió anticipar esta restricción y obtener una autorización especial para los participantes u ofrecer las clases fuera del horario de oficina.

En este componente se han incluido también actividades dirigidas a Promover el Desarrollo Empresarial. Estas actividades, en el plan original, estaban dirigidas a fortalecer las capacidades de gestión de los Gobiernos Locales, sin embargo, las capacitaciones no se ofrecieron a funcionarios de Municipios sino que fueron los representantes de diversas organizaciones de jóvenes los que realmente se beneficiaron. Esta divergencia con respecto al plan original evidentemente no conduce al logro de los objetivos planteados. La Coordinadora del Proyecto mencionó que estos módulos de capacitación se ofrecieron a solicitud de las organizaciones de jóvenes de la zona, sin embargo no se suscribieron convenios para oficializar los compromisos con estas instituciones.

La capacitación en Emprendimiento y Planes de Negocio a Organizaciones de Jóvenes estuvieron compuestas por 8 sesiones y se dictaron basándose en manuales elaborados por la UNI. De la revisión de dichos manuales se pudo identificar que la instrucción cubrió todos los temas vinculados con la elaboración de un Plan de Negocios sin embargo las sesiones carecieron de ejemplos o ejercicios prácticos que permitan al estudiante poner en práctica lo aprendido en cada módulo. Asimismo, de los 13 módulos, 5 están dedicados a capacitación en sistemas y computación lo que consideramos no representa adecuadamente las necesidades de un pequeño negocio en la zona de intervención. Por otro lado, los certificados que validan el cumplimiento de los requerimientos del curso fueron emitidos por la Universidad de San Pablo, lo que representa un claro conflicto de interés dado que esa institución no fue la responsable de dictar las sesiones y pertenece al grupo de instituciones afiliadas a Cáritas Ayaviri.

De la revisión de documentos también se pudo identificar que a solicitud de algunas organizaciones locales, se apoyaron diversas actividades, congresos y encuentros, en los que se utilizaron fondos del proyecto para cubrir los gastos logísticos de dichos eventos. Estos aportes no están claramente vinculados con los objetivos establecidos para este proyecto o en general para el Programa. Se

justificaron las donaciones presentando una ponencia sobre SNIP y planes de negocio cuando estos temas son demasiado extensos para ser cubiertos durante el tiempo asignado para la presentación.

También se auspició (12 de noviembre del 2009) el I Congreso de la Federación de Personas con Discapacidad. En este taller se ofrecieron ponencias en Autoestima y gestión empresarial además de apoyo logístico (refrigerios y materiales).

Un detalle de estas actividades puede apreciarse en el siguiente cuadro:

Fecha del evento	Evento	Organización	Aporte	Destino de los fondos
22/09/2009	I Curso Taller de Capacitación y Elaboración de Proyectos Productivos	Federación Provincial de Jóvenes Melgar	S/. 1,208	Materiales evento
16/09/2009	I Congreso de Emergencia de Ganaderos del Perú	Feria Ganadera Melgar 2009	S/. 919.50	Refrigerios y materiales
12/10/2009	I Encuentro de personas con Discapacidad	Federación de Personas con discapacidad de la provincia de Melgar	Se entregaron los materiales y refrigerios directamente. No se encontraron las facturas.	Materiales y refrigerios
22/11/2009	I Encuentro de Jóvenes	Asociación Distrital de Jóvenes de Orurillo, Melgar	S/. 920.00	Refrigerios, combustible y ponencia

En el componente 2 se contemplaba el monitoreo de los otros 5 proyectos. Para ello, se propuso como sistema partir de la base del diseño del Proyecto y los indicadores formulados en el Marco lógico. Este monitoreo se llevaba a cabo de manera mensual mediante la remisión de fichas técnicas. Cabe señalar que esta información no fue sistematizada ni consolidada en un sistema virtual que permitiera un monitoreo más eficiente.

Asimismo, las fichas técnicas de monitoreo demandan bastante esfuerzo y la periodicidad con la que se debía cumplir con este requerimiento era muy frecuente dadas las limitaciones que enfrentaba el equipo técnico según indicaron los Coordinadores entrevistados. Por ende, el monitoreo no se ha venido realizando con la profundización ni precisión necesaria. Además, la retroalimentación que se ha venido proponiendo para ajustar los Proyectos no ha sido tomada en cuenta ya que la Coordinación de Cáritas considera que los compromisos suscritos no pueden romperse, según indicó el Coordinador del Proyecto de Desarrollo Productivo.

Por otro lado, el monitoreo o seguimiento de ejecución presupuestal no se ha dado de manera homogénea ya que los formatos de seguimiento difieren por proyecto.

3. EVALUACIÓN DEL ÁMBITO DE COBERTURA GEOGRÁFICA DEL PROYECTO

El Componente 1 ha beneficiado a 5 Municipalidades Distritales de las Provincias de Melgar, Sandía y Carabaya. Sin embargo, cabe señalar que se han financiado muchas actividades que no estuvieron vinculadas con el logro de los objetivos planteados, más que nada en respuesta a solicitudes de organizaciones de la zona. En este sentido, las organizaciones beneficiarias están ubicadas en el Distrito de Ayaviri, fuera de la zona de influencia directa de la mina.

4. EVALUACIÓN FINANCIERA

	2009				2010			
	Presupuestado	Ejecutado	% ejecución	% total	Presupuestado	Ejecutado	% ejecución	% total
Regional	172,330	208,589.34	121.04%	80.73%	48,524	131,402.19	270.8%	76.22%
Local	43,050	49,794.79	115.67%	19.27%	160,377	40,992.08	25.56%	23.78%
Total	214,390	258,384.13	120.52%	100%	208,901	172,394.27	82.52%	100%

El Componente 1 dirigido a desarrollar las capacidades de gobiernos locales recibió una asignación equivalente al 8% del total del presupuesto ejecutado durante el 2009 y del 3% durante el 2010. Sin embargo, la gestión administrativa del proyecto representó 86% del total de recursos invertidos durante el 2009 y el 92% durante el 2010. Este contraste entre las cifras es particularmente significativo si se toma en consideración que a cada proyecto se le asignó, adicionalmente, recursos para financiar sus propias actividades de gestión.

Monitoreo	2009				2010			
	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución	% Total	Presupuestado	Ejecutado	% Ejecución	% Total
Componente 1: Desarrollo de Capacidades en Gobiernos Locales	21,483	20,425	95%	8%	31,320	17,039	54%	3%
Cursos de actualización en SNIP	15,475	19,569	126%	8%	7,470	7,313	98%	4%
AT para la implementación de planes de desarrollo concertado	6,008	856	14%	0%	20,150	8,810	44%	5%
Promoción del Proyecto	0	0	0%	0%	3,700	916	25%	1%
Componente 2: Sistema de elaboración, evaluación, monitoreo y sistematización de proyectos	4,302	14,622	340%	6%	30,270	19,616	65%	11%
Acompañamiento en el diseño de proyectos fondos MINSUR CárITAS	953	0	0%	0%	0	0	0%	0%
Diseño de proyectos para la CTI y fondos concursables	2,468	13,871	562%	5%	6,930	3,472	50%	2%
Acompañamiento en el monitoreo de proyectos (fichas de monitoreo)	308	59	19%	0%	7,860	2,426	31%	1%
Acompañamiento en los procesos de evaluación	573	692	121%	0%	15,480	13,718	89%	8%
Gestión del proyecto	188,605	223,337	118%	86%	147,311	135,738	92%	79%
Total	S/. 214,390	S/. 258,384			S/. 208,901	S/. 172,393		

Los gastos administrativos son lo más significativo de este proyecto con ejecuciones que exceden el 90% del total ejecutado durante el 2010 y superan el 85% durante el 2009.

Durante los primeros dos trimestres del 2009, la ejecución tanto local como regional se ajustan a lo planificado. No obstante, en los últimos dos trimestres de ese periodo se sobre ejecutan significativamente los presupuestos de cada mes evidenciando un deficiente control presupuestal y/o errores en la planificación.

La distribución de los gastos entre iniciativas regionales y locales se implementó de acuerdo a lo planificado.

	Gastos Administrativos Ejecutados S/.	Total de gastos ejecutados S/.	% Gastos Adm. sobre total ejecutado	% Regional/ Local	Observaciones
2010Regional	103,624	131,402	78.86%	76.22%	
2010 Local	32,114	40,992	78.34%	23.78%	Sobre ejecutado
2009Regional	177,517	208,589	85.10%	80.73%	Sobre ejecutado
2009 Local	45,820	49,795	92.02%	19.27%	Sub ejecutado

Los gráficos con la ejecución de gastos mensuales a nivel local y regional se adjuntan en el [Anexo G](#) del presente informe.

CONCLUSIONES

Los gastos administrativos son lo más significativo de este proyecto con ejecuciones que exceden el 90% del total ejecutado durante el 2010 y superan el 85% durante el 2009. Estas cifras son bastante significativas si tomamos en consideración que cada proyecto contó con su propia asignación de recursos para actividades de monitoreo y que la cobertura de dichas actividades fue insuficiente.

Algunas de las actividades ejecutadas dentro del Componente 1 no conducen al logro de los objetivos planteados en el marco lógico. La Coordinadora del Proyecto confirmó que algunos módulos de capacitación se ofrecieron a solicitud de las organizaciones de jóvenes de la zona.

La capacitación ofrecida a Gobiernos Locales en SNIP y SIAF ha sido insuficiente para garantizar la sostenibilidad de la iniciativa. El número de sesiones ofrecidas fue muy limitado y la asistencia a clases muy baja.

ANEXOS

ANEXO A: PROYECTO NUTRICIÓN Y PROMOCIÓN DE LA SALUD COMUNITARIA

Guía de entrevista 1: PERSONAL DE SALUD

- ¿Usted ha recibido capacitación del Proyecto?
- ¿Qué opinión tiene de la capacitación recibida? ¿Por qué?
- ¿Qué aprendizajes ha incorporado en su trabajo diario? Precisar
- ¿Cree que estos cambios han tenido un efecto en la salud de la población beneficiaria? ¿Por qué?
- ¿Cuál es su opinión general del Proyecto en términos de eficiencia, efectividad y sostenibilidad?

Guía de entrevista 2: Beneficiarios

Proceso de convocatoria y capacitación de familias y comunidades beneficiarias

- ¿Cómo se les invitó a participar del Proyecto?
- ¿Qué expectativas tenían cuando les hablaron del Proyecto?
- ¿Cómo se realizaron las capacitaciones? Metodología, Frecuencia, Contenidos
- ¿Qué opinión tiene de la capacitación recibida? ¿Los materiales eran fáciles de comprender? ¿Le pareció útil? ¿Por qué?

Atención en los Establecimientos de Salud

- ¿En qué ocasiones asiste al EESS? ¿Antes del proyecto esto era igual o ha cambiado?
- ¿Ha notado algún cambio en la atención que recibe del centro de salud? Precise

Centro de Vigilancia Comunal

- ¿Hay un Centro de Vigilancia Comunal en su comunidad?
- ¿Qué actividades realiza y qué servicios ofrece?
- ¿Qué opinión tiene sobre la calidad de los servicios que ofrecen? ¿Por qué?
- ¿Cree Usted qué es necesario contar con un CVC? ¿Por qué?

Impacto del Proyecto

- ¿Ha aplicado algo de lo que le enseñaron en las capacitaciones? ¿Por qué? Por favor precise.

ANEXO B: PROYECTO PROMOCIÓN DEL DESARROLLO PRODUCTIVO RURAL

2.1 COMPONENTE DESARROLLO DE NEGOCIOS

I. Guía de entrevistas: Presidentes de asociaciones y/o miembro de Junta Directiva

Presentación

- Agradecimiento por su tiempo y disposición
- Descripción de los objetivos de la entrevista

II. Guía de temas

Proceso de convocatoria y capacitación de las Organizaciones beneficiarias

- ¿A qué se dedica su organización?
- ¿Cómo se les invitó a participar del Proyecto?
- ¿Qué expectativas tenían cuando les hablaron del Proyecto?

Desarrollo de Plan de Negocios

- ¿Cómo se dio el proceso de desarrollo del plan de negocios?
- ¿Quiénes participaron en la elaboración del plan?
- ¿Cree Usted que recibieron suficiente acompañamiento del facilitador? ¿Por qué?
- ¿Qué opinión tiene del proceso de acompañamiento? ¿Calidad? ¿Se cumplieron los plazos? ¿Se respondían oportunamente sus consultas?

Evaluación de Planes

- ¿Cómo se realizó el proceso de evaluación de los planes? ¿Quiénes y cómo evaluaron los planes?
- ¿Sabe usted cuántas organizaciones participaron en su concurso?
- ¿Qué opinión tiene sobre el proceso en general? ¿Por qué?
- ¿Cree Usted que los resultados de los concursos fueron justos? ¿Por qué?

Implementación de Planes

- ¿Cuáles fueron las principales limitaciones que enfrentaron al implementar el plan? ¿Por qué?
- ¿Cómo se gestionaron los desembolsos? ¿El Proyecto supervisó el uso de los fondos otorgados? ¿Cómo?
- ¿Recibieron apoyo del Proyecto en esta etapa? Precise
- ¿Cómo se realizaron las capacitaciones? Metodología, Frecuencia, Contenidos
- ¿Qué opinión tiene de la capacitación recibida? ¿Los materiales eran fáciles de comprender? ¿Le pareció útil? ¿Por qué?

Impacto y Sostenibilidad del Proyecto

- ¿Qué ha sido lo mejor que el proyecto ha aportado a su asociación?
- ¿Cree que estos cambios se mantendrán en el tiempo?
- ¿Qué se pudo haber hecho mejor con el proyecto? ¿En su opinión, hubo algún aspecto negativo?

III. Guía de entrevistas: RESPONSABLE DE COMPONENTE / ESPECIALISTA

- ¿Cuáles fueron sus funciones como Responsable del Proyecto?
- ¿Recibió algún tipo de entrenamiento o capacitación recibió para desempeñar sus funciones? ¿Qué opinión tiene sobre la pertinencia, calidad de la instrucción y relevancia de la capacitación materiales?
- ¿Cómo se convocaron y seleccionaron a asociaciones para la participación en el proyecto? ¿Cuáles fueron los criterios?
- ¿Quién elaboraba el plan de negocios? ¿Cómo fue ese proceso?
- ¿Cómo se calificaron los concursos para la aprobación del Plan de Negocios?

- ¿En qué consistió el acompañamiento que se brindó a las asociaciones? Contenidos, tiempos, frecuencias.
¿Cómo se verificaba el buen uso de las donaciones? ¿Hubo muchos incumplimientos? ¿Control de contrapartidas? ¿Cuál era el principal principio de sostenibilidad detrás del proyecto?
- ¿Cuáles fueron las principales barreras o limitaciones para el desempeño de sus actividades?
- ¿Cuáles son en su opinión los principales efectos o impactos del Proyecto? Por favor precise.
- ¿Cuáles son sus apreciaciones generales acerca del componente bajo su responsabilidad? principales logros, barreras, retos.

2.2 COMPONENTE DESARROLLO COMUNITARIO

I. Guía de entrevistas: BENEFICIARIOS – Presidentes de comunidad y/o miembro de Junta Directiva

Presentación

- Agradecimiento por su tiempo y disposición
- Descripción de los objetivos de la entrevista

II. Guía de temas

Proceso de convocatoria y capacitación de familias y comunidades beneficiarias

- ¿Cómo se les invitó a participar del Proyecto?
- ¿Qué expectativas tenían cuando les hablaron del Proyecto?

Desarrollo de Propuestas

- ¿Cómo se dio el proceso de desarrollo de la propuesta comunitaria?
- ¿Quiénes participaron en la elaboración de la propuesta? ¿Cómo se realizó la selección de los participantes?
- ¿Cree Usted que recibieron suficiente acompañamiento del facilitador? ¿Por qué?
- ¿Qué opinión tiene del proceso de acompañamiento? ¿Se cumplieron los plazos? ¿Se respondían oportunamente sus consultas?

Evaluación de Propuestas

- ¿Cómo se realizó el proceso de evaluación de las propuestas? ¿Quiénes y cómo evaluaron las propuestas?
- ¿Sabe usted cuántas familias participaron en su concurso?
- ¿Qué opinión tiene sobre el proceso en general? ¿Por qué?
- ¿Cree Usted que los resultados de los concursos fueron justos? ¿Por qué?

Implementación de Propuestas

- ¿Cuáles fueron las principales limitaciones que enfrentaron al implementar el plan? ¿Por qué?
- ¿Cómo se gestionaron los desembolsos? ¿Cree que hubo transparencia?
- ¿Quién fue designado para manejar los fondos? ¿Cómo se seleccionó a esta persona?
- ¿El Proyecto supervisó el uso de los fondos otorgados? ¿Cómo?
- ¿Cómo se realizaban los concursos familiares? ¿Cree que hubo transparencia en el proceso?
- ¿Cómo se realizaron las capacitaciones? Metodología, Frecuencia, Contenidos
- ¿Qué opinión tiene de la capacitación recibida? ¿Los materiales eran fáciles de comprender? ¿Le pareció útil? ¿Por qué?

Impacto y Sostenibilidad del Proyecto

- ¿Qué ha sido lo mejor que el proyecto ha aportado a su comunidad?
- ¿Cree que estos cambios se mantendrán en el tiempo?
- ¿Qué se pudo haber hecho mejor con el proyecto? ¿En su opinión, hubo algún aspecto negativo?

III. Guía de entrevistas: RESPONSABLE DE COMPONENTE / ESPECIALISTA

- ¿Cuáles fueron sus funciones como Responsable del Proyecto?
- ¿Recibió algún tipo de entrenamiento o capacitación para desempeñar sus funciones? ¿Qué opinión tiene sobre la pertinencia, calidad de la instrucción y relevancia de la capacitación?
- ¿Cómo se convocaron y seleccionaron a comunidades para la participación en el proyecto? ¿Cuáles fueron los criterios?
- ¿Quién elaboraba el plan de desarrollo comunal? ¿Cómo fue ese proceso?
- ¿Cómo se calificaron los concursos de mérito para la aprobación del Plan de Desarrollo Comunal?
- ¿En qué consistió el acompañamiento que se brindó a las comunidades? Contenidos, tiempos, frecuencias.
- ¿Cómo se verificaba el buen uso de las donaciones? ¿Hubo muchos incumplimientos? ¿Control?
- ¿Cuál era el principal principio de sostenibilidad detrás del proyecto?
- ¿Cuáles fueron las principales barreras o limitaciones para el desempeño de sus actividades?
- ¿Cuáles son en su opinión los principales efectos o impactos del Proyecto? Por favor precise.
- ¿Cuáles son sus apreciaciones generales acerca del componente bajo su responsabilidad? principales logros, barreras, retos.

ANEXO C: PROYECTO PROMOCIÓN Y DESARROLLO DEL DOCENTE

Guía de entrevista 1: SCHOLA

Presentación:

Buenos días, mi nombre es _____ y vengo en representación de SNV, quien por encargo de MINSUR, está realizando una evaluación de los proyectos implementados por Cáritas Ayaviri en el marco del Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo (PMSP). Esta evaluación es requerimiento del MINEM. Los directivos de Cáritas Ayaviri nos refirieron a Usted teniendo en cuenta su participación en el “Proyecto de Desarrollo y Promoción del Docente”, específicamente con la implementación de telecentros educativos.

Esta entrevista es para conversar acerca de su experiencia en la implementación de dicho proyecto. El tiempo estimado para la entrevista es de aproximadamente 30 minutos. ¿Tiene alguna pregunta antes de empezar?

1. ¿Cuál fue el rol de SCHOLA en la implementación de los Telecentros educativos?
2. ¿Qué servicios incluyó la contratación de SCHOLA? (mantenimiento, capacitación, actualizaciones)
3. Nos puede describir brevemente el proceso de desarrollo y validación del software? Docentes locales participaron en la propuesta pedagógica/brindaron retroalimentación?
4. Especificaciones técnicas del software: Número y variedad de ejercicios
5. ¿Cuáles fueron las principales barreras que enfrentaron en la implementación de las actividades programadas para el Proyecto?
6. ¿Podría comparar los procesos/resultados de este proyecto con los de otros de similar alcance? ¿A qué cree que se deben las diferencias?
7. ¿Qué opinión tiene de los procesos de adquisiciones del proyecto en términos de transparencia y eficiencia?

Guía de entrevista 2: DOCENTES

1. ¿Usted participó del proceso de convocatoria y selección de su IIEE? ¿Qué opinión tiene del proceso en términos de transparencia, inclusión y eficiencia?
2. ¿Usted ha recibido capacitación para incorporar los telecentros educativos al currículo educativo? ¿Cuántas horas de capacitación recibió? ¿Qué temas tocaron? ¿Le parece que fue suficiente?
3. ¿Ha tenido alguna dificultad para acceder al software? ¿Cree que es fácil de usar?
4. ¿Cuál es su opinión general sobre la pertinencia y utilidad de la herramienta?
5. ¿Tiene la misma opinión sobre todos los módulos por igual?
6. ¿Cree que el espacio y mobiliario habilitado para el telecentro es adecuado? ¿Qué opina del número de equipos con relación al número de alumnos?
7. ¿Usted usa el software como herramienta pedagógica? ¿Cómo lo usa? ¿Con qué frecuencia?
8. ¿Usted invita a sus alumnos a usar la herramienta para revisar los temas discutidos en clase? Tiene conocimiento si la usan con regularidad?
9. ¿Cree Usted que el uso de la herramienta conduce a la mejora del rendimiento en los alumnos? ¿Por qué?
10. ¿Qué opina de la prueba de entrada y salida que se aplicó para evaluar el impacto del Proyecto?
11. ¿Nos puede demostrar cómo funciona la herramienta?

Guía de entrevista 3: ESPECIALISTA UGEL

1. ¿Cuántos centros educativos dependen de su UGEL? ¿De estas IIEE, en cuántas se han implementado telecentros?

2. ¿Cómo se seleccionaron estas Instituciones Educativas? ¿Usted participó del proceso? ¿Qué opinión tiene del proceso en términos de transparencia, inclusión y eficiencia?
3. ¿Cuál es el rol de la UGEL y del especialista UGEL en la implementación y seguimiento del Proyecto?
4. ¿Cuál es su opinión sobre el proceso de implementación del proyecto? ¿Cuáles fueron las principales barreras o dificultades?
5. ¿Cree que los telecentros implementados están operando adecuadamente?
6. ¿En su opinión la capacitación brindada a los docentes y directores fue adecuada?
7. ¿Quién está asumiendo la gestión y el costo del mantenimiento de los telecentros?
8. ¿Se ha firmado algún convenio para institucionalizar el uso de los telecentros? (incidencia en políticas)

Guía de entrevista 4: FACILITADOR

1. ¿Nos puede describir cuáles eran sus funciones dentro del proyecto?
2. ¿De cuántas sesiones constaban los módulos de capacitación? ¿A cuántos docentes se capacitaba por sesión?
3. ¿Cuál es su opinión sobre los contenidos de los módulos de capacitación, los horarios, el lugar donde se dictaban las sesiones? ¿Cuál era la asistencia promedio?
4. ¿Cuáles fueron las principales barreras que enfrentó al realizar su trabajo?
5. ¿Qué opinión tiene de la herramienta en términos de pertinencia y utilidad?
6. ¿En su opinión cuál es el grado de involucramiento de los docentes, APAFA, UGEL con el proyecto?
7. ¿Cree que el proyecto es sostenible? ¿Por qué?
8. ¿Cuál es su opinión general de la gestión del proyecto en términos de transparencia y eficiencia?

Guía de entrevista 5: REPRESENTANTE APAFA

1. ¿Usted participó del proceso de convocatoria y selección de la IIEE? ¿Qué opinión tiene del proceso? (transparencia, inclusión, eficiencia)?
2. ¿Cuál es el rol de la APAFA en la implementación y mantenimiento de los telecentros?
3. ¿Se suscribió un convenio para oficializar esta responsabilidad?
4. ¿Cuál es su opinión sobre la capacitación ofrecida a los docentes? Tiempo, contenido
5. ¿Usted recibió capacitación para usar el software?
6. ¿Cuál es su opinión general sobre la pertinencia y utilidad de la herramienta?
7. ¿Cree que el espacio y mobiliario habilitado para el telecentro es adecuado? ¿Qué opina del número de equipos con relación al número de alumnos?
8. ¿Cree Usted que los docentes usando adecuadamente los telecentros? ¿Por qué?
9. ¿En su opinión cuál es el grado de involucramiento de los docentes, UGEL con el proyecto?

ANEXO D: PROYECTO SANEAMIENTO RURAL Y SALUD AMBIENTAL**Guía de entrevista 1: OPERADORES TÉCNICOS JASS**

1. ¿Cómo fue seleccionado para esta función?
2. ¿Qué capacitación recibió para desempeñar sus funciones?
3. ¿Qué mantenimiento se les da a los sistemas de agua? Precise frecuencia.

Indicador	SI	NO
Con que frecuencia <u>o cuántas veces</u> le encarga la JASS clorar el agua?		
En el mes una (1) vez		
En el mes dos (2) veces		
En el mes tres (3) veces		
Realiza acciones de mantenimiento “preventivo” del sistema?, si la respuesta es SI continuar. Cada cuantos meses?		
Mensual		
Trimestrales y/o semestrales		
Se realiza control de calidad del agua? Si la respuesta es SI continuar. Cada cuantos meses?		
Se realizó control de la desinfección del agua en el mes una (1) vez		
Se realizó control de la desinfección del agua en el mes dos (2) veces		
Se realizó control de la desinfección del agua en el mes tres (3) veces		

4. ¿Quiénes participan en el control del agua?, Anotar si participa alguien del Establecimiento de Salud, y la frecuencia de su participación.
5. ¿Se han fijado las cuotas mensuales de mantenimiento de la JASS? ¿Se vienen realizando los pagos a tiempo? Precise
6. ¿Con qué frecuencia le piden sus servicios para el mantenimiento de los sistemas y cuanto le pagan por sus servicios?
7. ¿Cuáles son las principales limitaciones para el desempeño de sus funciones?
8. ¿Cuál es su opinión general del Proyecto?

Guía de entrevista 2: Miembros de la JASS, la entrevista será dirigida al Presidente de la JASS y algunos miembros presentes.

1. ¿Cómo fueron seleccionados los miembros de se JASS?
2. ¿Cuáles son sus principales funciones? Anotar de cada uno de los miembros integrantes que están presentes en la entrevista
3. El entrevistador pedirá observar los libros de Actas , de Usuarios y de Caja, al respecto anotara lo siguiente:

N°	Indicador	SI	NO
1	La JASS cuenta con Libro de actas al día		
1.1	Tiene Libro de Actas legalizado		
1.2	Observar en el Libro de Actas:		
1.2.1	Actas con Fecha y Lugar		

1.2.2	Actas con Participantes		
1.2.3	Actas con Agenda		
1.2.4	Actas con Acuerdos		
1.2.5	Actas con Firmas		
1.3	Está actualizado (máximo atraso: Una semana)		
2	La JASS cuenta con Libro de Caja al día		
2.1	Tiene Libro de Caja legalizado		
2.2	Observar el llenado del Libro de Caja:		
2.2.1	Registros de Caja con Fecha		
2.2.2	Registros de Caja con Concepto		
2.2.3	Registros de Caja con Monto		
2.2.4	Registros de Caja con Firmas		
2.3	Está actualizado		
2.3.1	Está actualizado el Libro de Caja		
2.3.2	Está actualizado el archivo de documentos sustentatorios contables		

4. ¿Tienen una cuota definida para el pago del agua? Cómo la determinaron, explique
5. ¿Cuál es su opinión respecto a la puntualidad del pago de los hogares? Aplican sanciones? les alcanza para pagar todos sus servicios y al operador técnico?
6. ¿Cómo JASS, con qué frecuencia coordinan con algún representante de la Municipal? Como participa el representante de la municipalidad en sus actividades?

Guía de entrevista 3: MUNICIPALIDAD

1. ¿Se ha suscrito alguna resolución en la que se reconozca la creación de las JASS?
2. ¿La Municipalidad cuenta con una Unidad Técnica de Saneamiento Rural? ¿La supervisión de las JASS está asignada a esta dependencia?
3. ¿Su Municipalidad ha recibido el software para controlar los indicadores de saneamiento de su distrito? Coordinan con la JASS alguna información respecto a la calidad del agua? ¿Se encuentra operativo el software? ¿Quién es responsable de administrarlo? ¿Con qué frecuencia se analizan estos indicadores?
4. ¿Cuántas JASS supervisa el representante municipal? ¿Realizan inspecciones a los sistemas de agua, con qué frecuencia? ¿Cuáles han sido los resultados de las últimas inspecciones?

Guía de entrevista 4: REPRESENTANTE EESS/RED DE SALUD (Oficina de Saneamiento)

1. ¿Nos puede describir como se desarrolló el proyecto? ¿Cuál es su opinión al respecto?
2. ¿Usted participa en las acciones que realiza la JASS para el mantenimiento y control de agua? Precise con qué frecuencia
3. En el caso de que la pregunta sea para el representante de la RED de Salud (Oficina de Saneamiento)
4. Solicitar los resultados que cuente de los indicadores de la calidad y cobertura de agua que cuente (EES o Red de Salud).

5. ¿Nos puede describir cuáles han sido las principales actividades realizadas por iniciativa del Proyecto?
6. ¿Desde que concluyó el Proyecto han realizado alguna acción de promoción de la salud, control de calidad del agua y educación sanitaria? Precise
7. ¿Cuál es su opinión general del Proyecto?

ANEXO E: PROYECTO FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE REFERENCIA Y CONTRA REFERENCIA DE LAS REDES DE SALUD

Guía de entrevista 1: PERSONAL ESTABLECIMIENTO DE SALUD- MICRORED

1. ¿Usted participó del proceso de diagnóstico de las necesidades del EESS? ¿Qué opinión tiene del proceso? ¿Por qué?
2. ¿Cree que este diagnóstico reflejaba correctamente las necesidades del EESS? ¿Por qué?
3. ¿Cuáles cree Usted que son las principales necesidades del EESS?
4. ¿Cree que el Proyecto ha atendido estas necesidades? ¿Por qué?
5. ¿Usted ha recibido capacitación por parte del Proyecto? ¿En qué temas?
6. ¿Qué opinión tiene de la capacitación recibida? ¿Por qué?
7. ¿Ha implementado alguno de los aprendizajes recibidos en su trabajo diario? Precise
8. ¿Cuáles cree Usted que son los principales efectos de la intervención? ¿Por qué?
9. ¿Cómo viene funcionando el servicio de referencia que su establecimiento de salud tiene a cargo, cree usted que ha mejorado? Precise

Guía de entrevista 2: RED

1. ¿Usted participó del proceso de diagnóstico de las necesidades de la red? ¿Qué opinión tiene del proceso? ¿Por qué?
 2. ¿Cree que este diagnóstico reflejaba correctamente las prioridades de la red? ¿Por qué?
 3. ¿Cuáles cree Usted que son las principales necesidades de la red?
 4. ¿Cree que el Proyecto ha atendido estas necesidades? ¿Por qué?
 5. Como se realizó la distribución del material médico y equipo móvil a los establecimientos de salud y micro redes. Precise.
 6. ¿Qué opinión tiene de la Asistencia Técnica recibida para la delimitación de los EESS? ¿Por qué?
 7. ¿Cuáles han sido las principales barreras para la implementación del Proyecto?
 8. ¿Cuáles han sido los principales efectos de la intervención?
 9. ¿Cree usted que estos cambios se mantengan en el futuro? ¿Por qué?
 10. ¿Cuál es su opinión general del Proyecto?
-

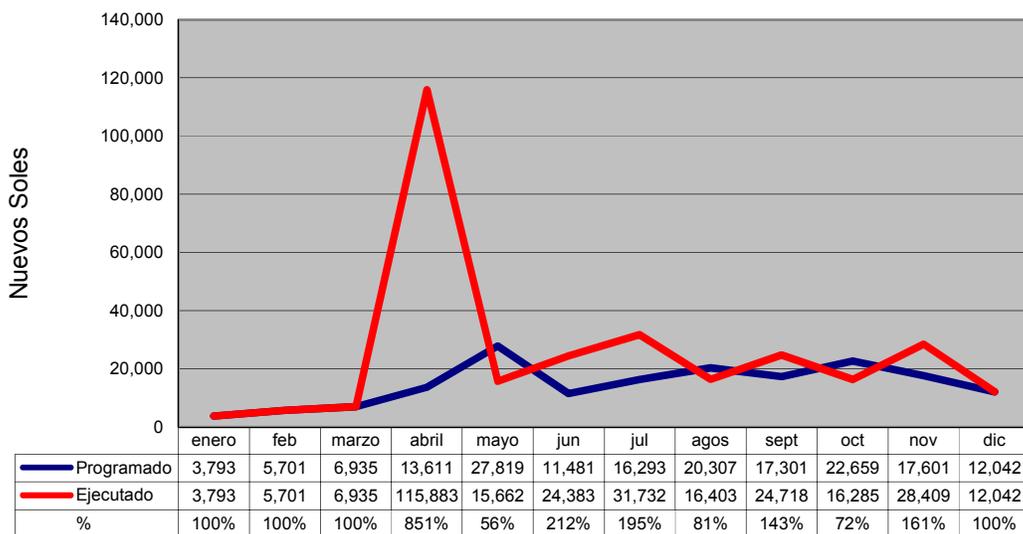
ANEXO F: RESUMEN DE ENTREVISTAS APLICADAS POR PROYECTO

Proyecto	Entrevistas aplicadas	Subtotal por Proyecto
Nutrición y Promoción de la Salud Comunitaria	1 Coordinador del Proyecto 1 Responsable Establecimiento Salud Antauta 1 Representante Micro Red Ajoyani 1 Representante Hospital Macusani	4 Entrevistas
Desarrollo y Promoción del Docente	1 Coordinador de Proyecto 2 Líderes de componentes 5 Presidentes Comunitarios 6 Presidentes de Asociaciones	14 Entrevistas
Desarrollo y Promoción del Docente	1 Coordinador de Proyecto 1 Gerente de Schola 1 Facilitador del Proyecto 8 Docentes 1 Director de la DRE 1 Especialista UGEL 1 Coordinador de CARE 5 Directores de Instituciones Educativas	19 Entrevistas
Saneamiento Rural y Salud Ambiental	1 Coordinador de Proyecto 7 Representantes JASS 2 Presidentes de Comunidades 20 Beneficiarios 1 Representante Municipalidad Ajoyani	31 Entrevistas
Fortalecimiento del Sistema de Referencia y Contra Referencia de las Redes de Salud	1 Coordinador de Proyecto 1 Responsable Red de Carabaya 1 Responsable Red de Melgar 1 Responsable del área de referencia de la Red de Melgar 1 Responsable de logística de la Red de Melgar 1 Responsable Red de Ajoyani	6 Entrevistas
Formulación y Monitoreo de Proyectos	3 Coordinadores de Proyecto	3 Entrevistas
TOTAL		77 Entrevistas

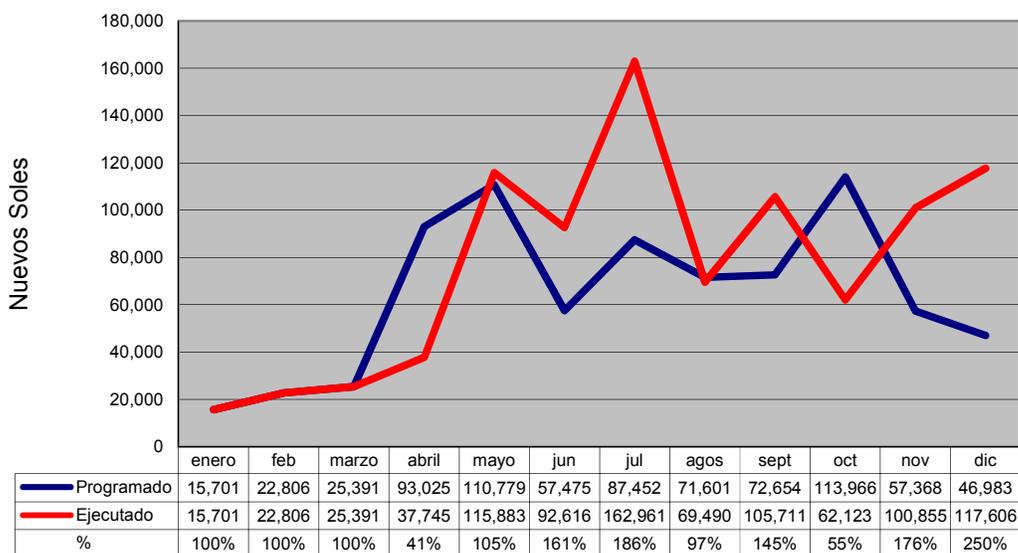
ANEXO G: Ejecución Presupuestal Mensual por Proyecto

Proyecto Nutrición y Promoción de la Salud Comunitaria

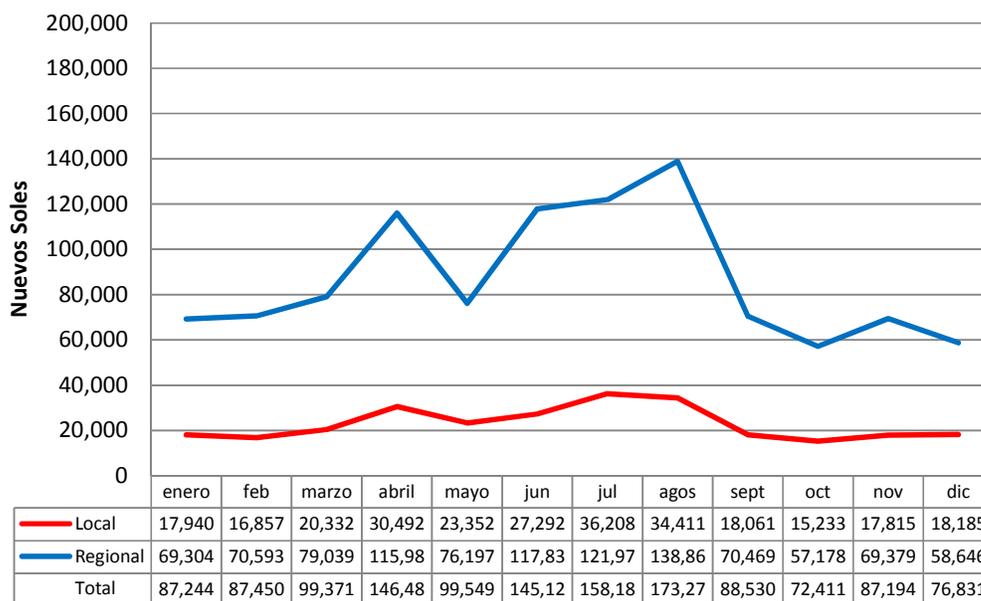
Ejecución Local enero diciembre 2009



Ejecución Regional enero diciembre 2009

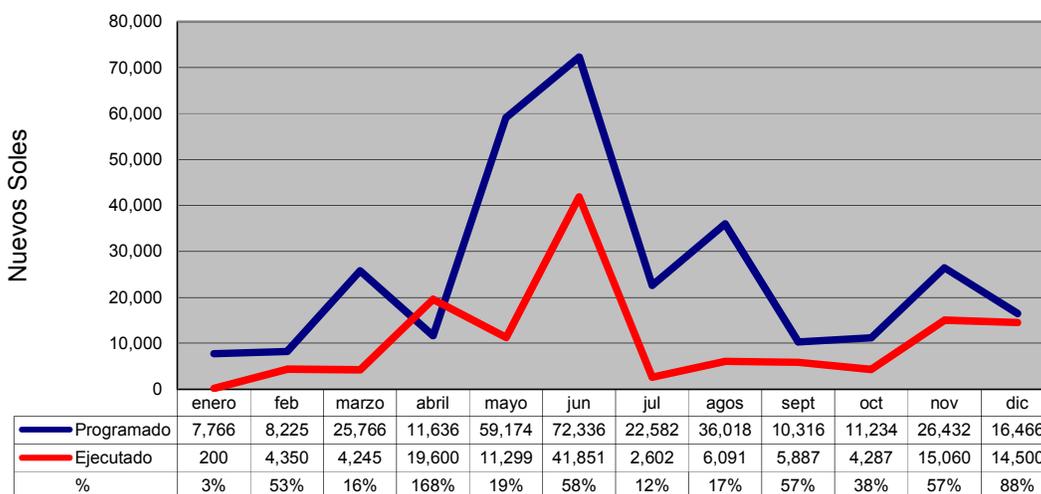


Nutrición Ejecución 2010

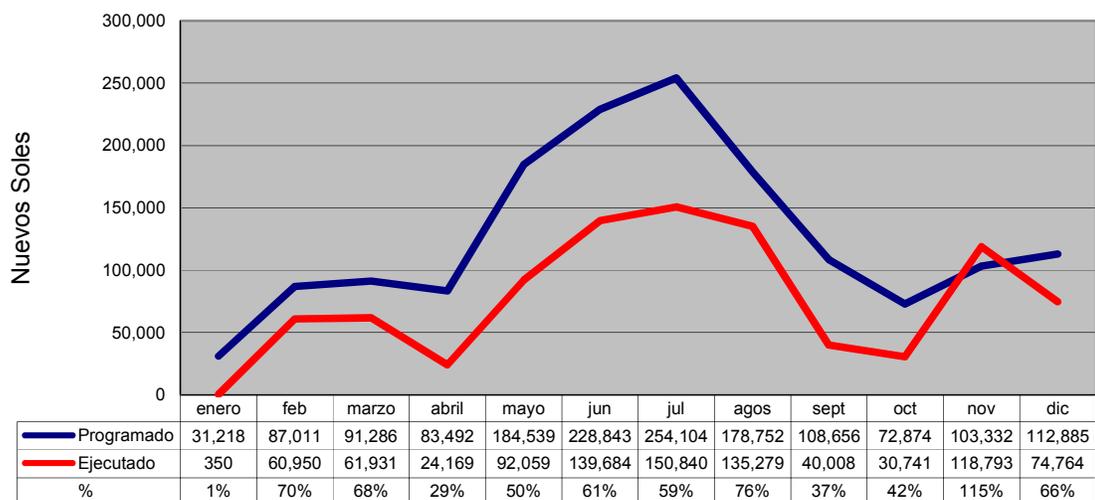


Proyecto Promoción del Desarrollo Productivo Rural

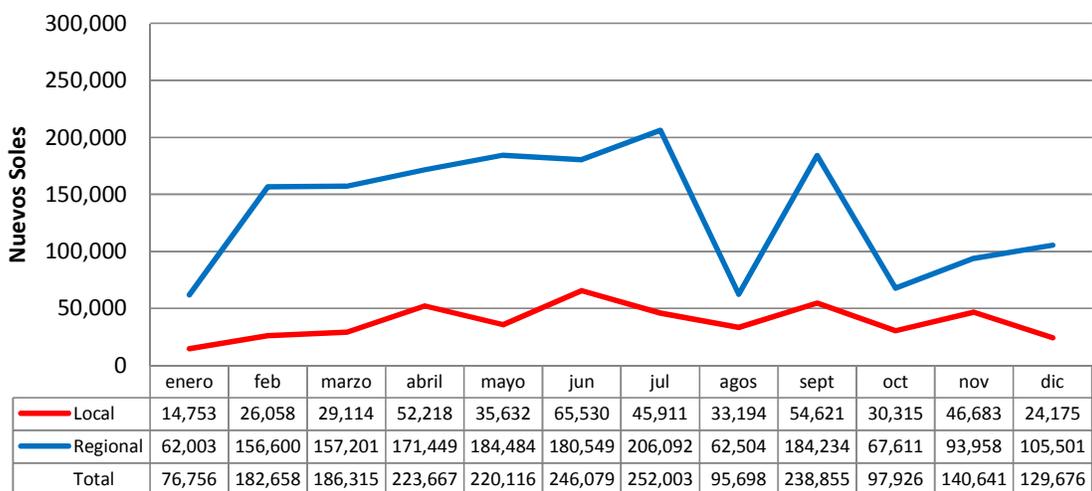
Ejecución Local enero diciembre 2009



Ejecución Regional enero diciembre 2009

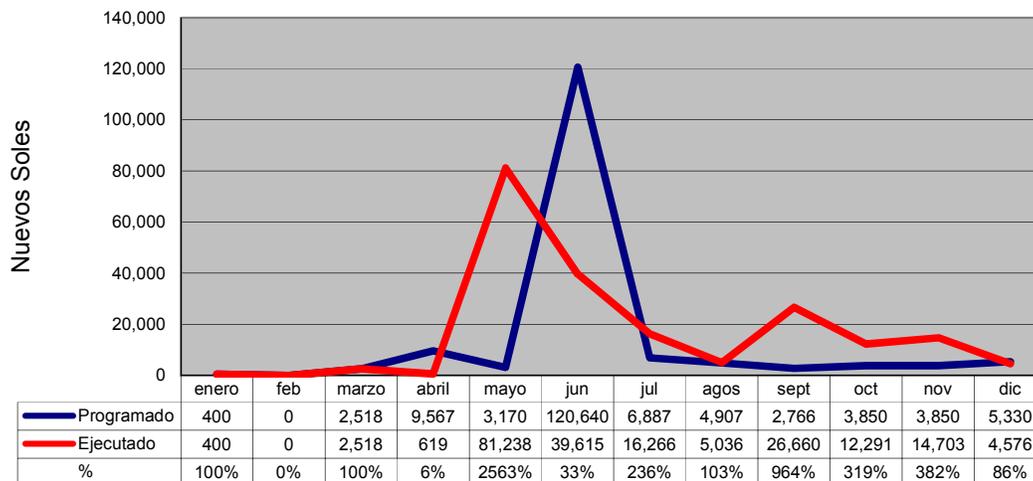


Desarrollo Productivo Ejecución 2010

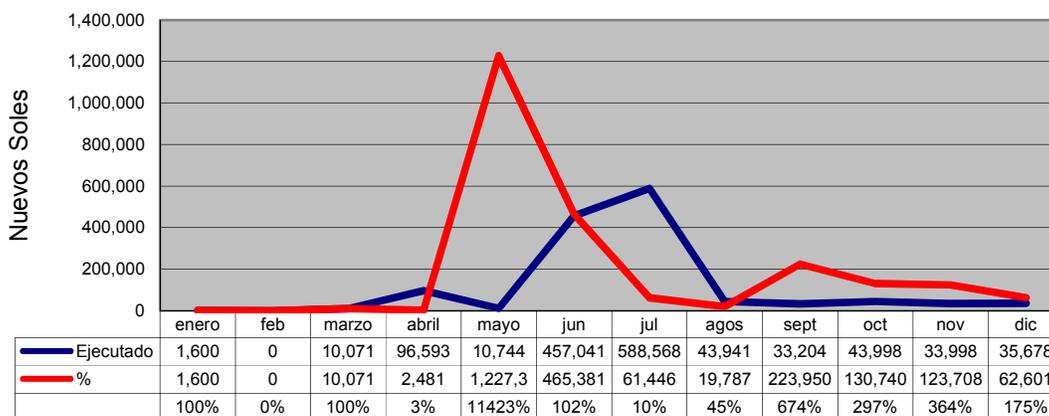


Proyecto Desarrollo y Promoción del Docente

Ejecución Local enero diciembre 2009

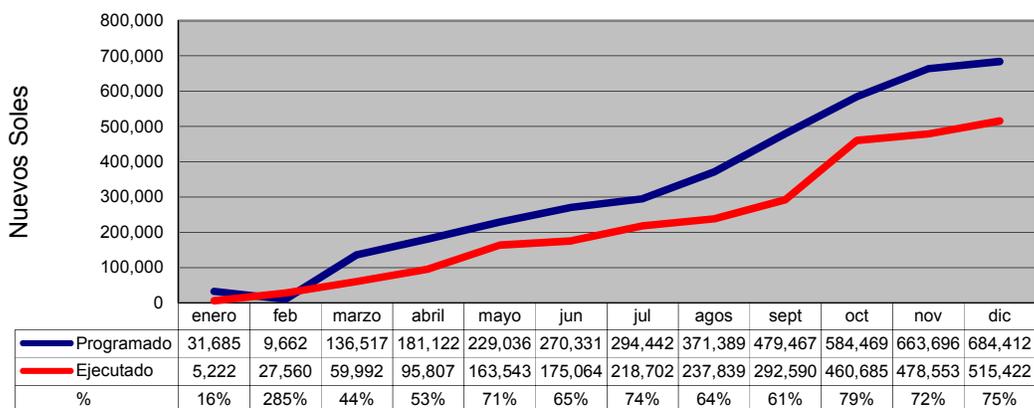


Ejecución Regional enero - diciembre 2009

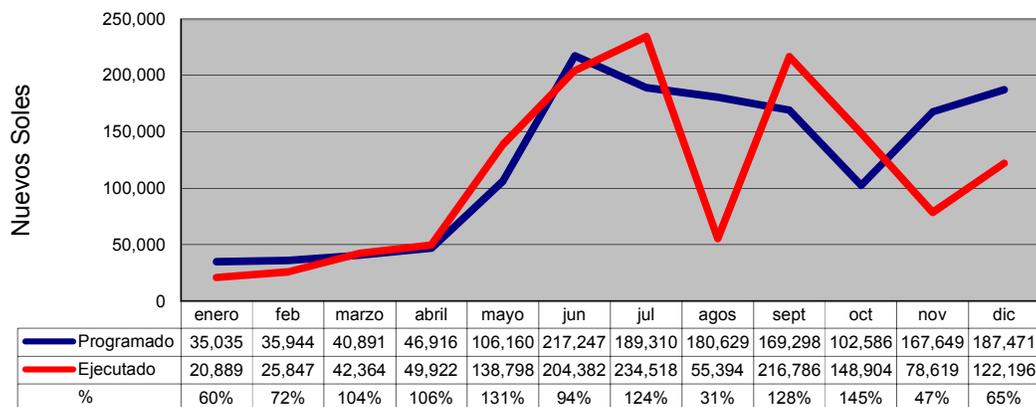


Proyecto Saneamiento Rural y Salud Ambiental

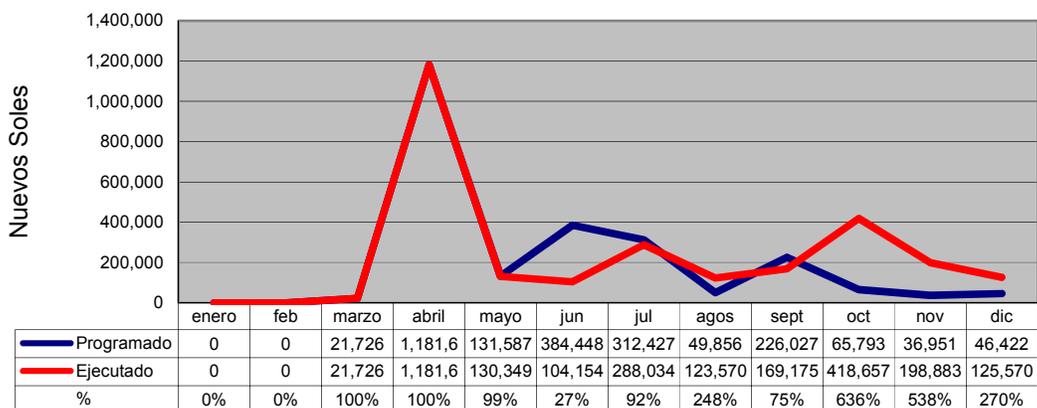
Ejecución Local enero - diciembre 2009



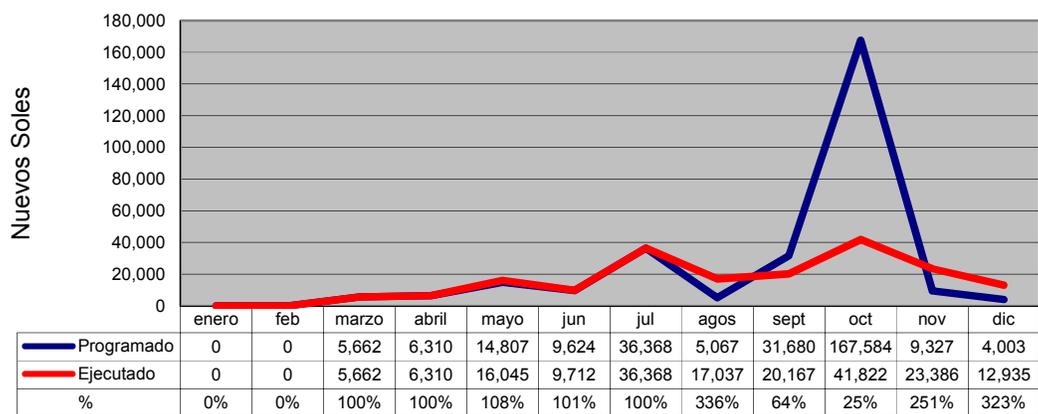
Ejecución Regional enero - diciembre 2009



Ejecución Local enero - diciembre 2010

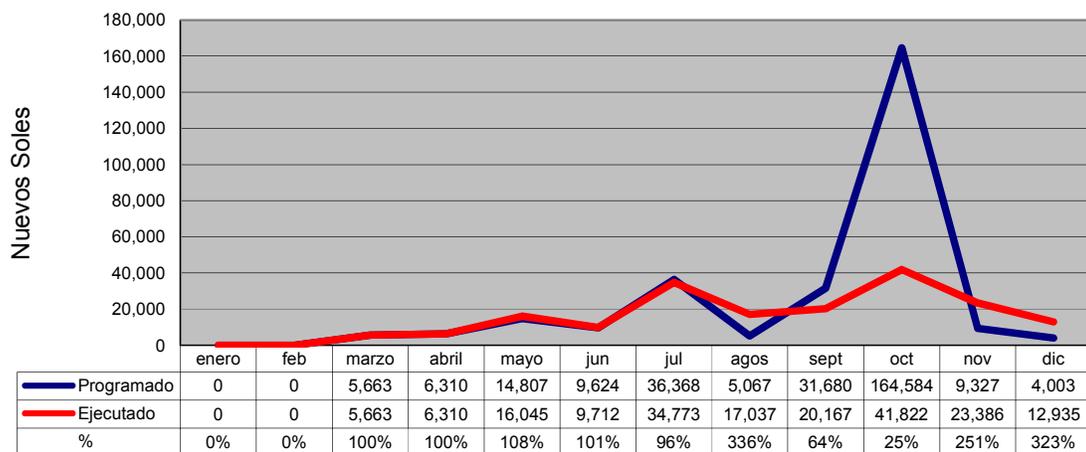


Ejecución Regional enero - diciembre 2010

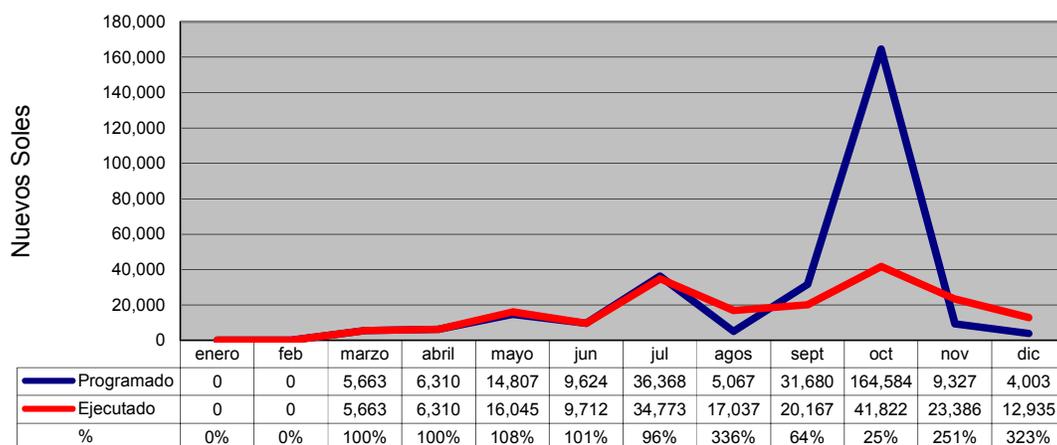


Proyecto Fortalecimiento del Sistema de Referencia y Contra Referencia de las Redes de Salud

Ejecución Local enero - diciembre 2009

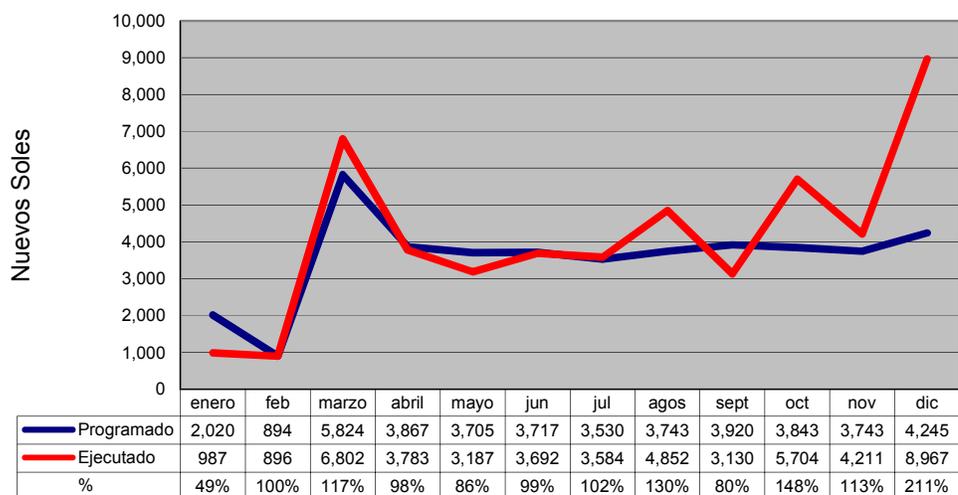


Ejecución Regional enero - diciembre 2009

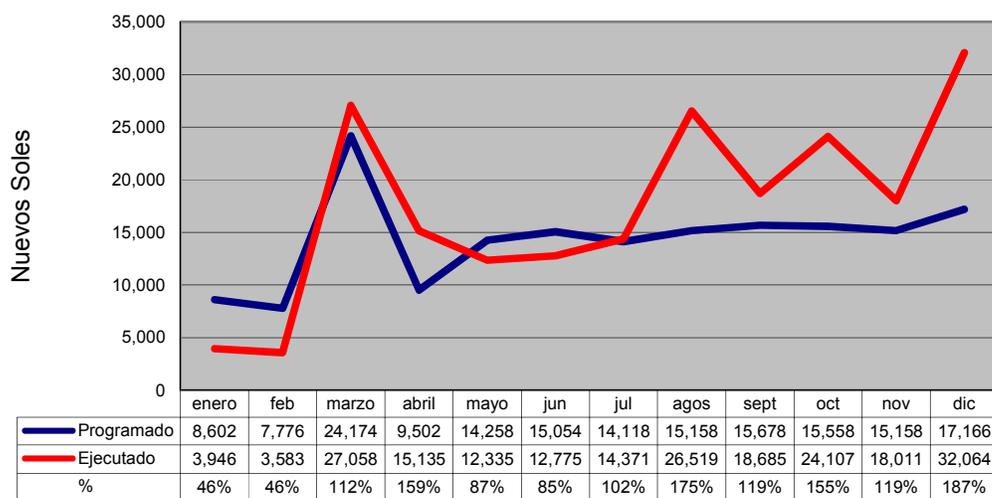


Proyecto Elaboración y Monitoreo de Proyectos

Ejecución Local enero diciembre 2009



Ejecución Regional enero diciembre 2009



ANEXO H
REGISTROS DE LA EVALUACION ANTROPOMETRICA DE LA POBLACION OBJETIVO MUESTRAL DEL
PROYECTO – DIC 2010
ESTABLECIMIENTO DE SALUD DE AJOYANI – MAY 2011

NRO	NOMBRES Y APELLIDOS	SEXO (1F:2M)	FECHA DE NACIMIENTO	DIAGNOSTICO DICIEMBRE 2010	REGISTRO DE HC	DIAGNOSTICO MAYO 2011
1	Luis F. Ccancapa Morocco	2	26/03/2008	D	2187	D
2	Edman Brayán Zoloaga Zoloaga	2	08/04/2008	D	829	N
3	Noly Saray Quispe Vasquez	1	11/05/2008	D	922	D
4	Vladimir Mamani Chuqueluque	2	12/05/2008	D	794	D
5	Jeremy Leonel Mamani Mamani	2	23/05/2008	D	910	D
6	José Antonio Turpo Calsin	2	24/07/2008	D	1648	D
7	Jhon Aberly Mamani Challapa	2	19/09/2008	R	288	D
8	Briggitte M. Quispe Qquelcca	1	22/10/2008	R	368	R
9	Mayumi Zapana Challapa	1	29/11/2008	N	434	N
10	Yamileth Milagros Suty Calcina	1	21/01/2009	R	507	R
11	Erick Meyli Quispe Vilca	2	24/02/2009	D	531	R
12	Ali Jherson Quispe Quispe	2	06/05/2009	N	1277	N
13	Ali Bladimir Quispe Quispe	2	06/05/2009	R	1948	R
14	Yor Alex Hanco Trujillo	2	25/05/2009	N	1220	N
15	Flor Katerine Condori Humalla	1	02/07/2009	R	1294	R
16	Jorge Turpo Turpo	2	16/07/2009	D	2043	R
17	Rocio Mamani Oquelcca	1	17/07/2009	D	1700	R
18	Noelia Humalla Ccama	2	19/07/2009	D	1688	R
19	Cesar Apaza Taype	2	26/07/2009	R	1687	R
20	Uriel Claudio Calcina Turpo	2	13/08/2009	D	1653	NR
21	Yasmin Loza Castillo	1	08/10/2009	D	2191	R
22	Nelida Quispe Soncco	1	30/10/2009	N	1707	N
23	Brigitty Andy Mamani Vasquez	1	10/11/2009	D	1739	D
24	Lee E. Quispe Farfan	2	11/11/2009	N	1752	N
25	Juan David Humalla Aguilar	2	20/11/2009	R	1736	N
26	Katerin Y. Quispe Mamani	1	30/12/2009	N	1765	R
27	Jhon J. Castillo Humalla	2	21/01/2010	N	2118	N
28	Alicee Quispe Morocco	1	23/01/2010	D	1842	R
29	Jack Gabriel Montes Quispe	2	25/01/2010	N	1886	N
30	Sixto Darwin Cutipa Quispe	2	26/01/2010	R	1888	R
31	Miguel D. Zapana Condori	2	06/02/2010	D	1951	D
32	Patty Jhasmin Apaza Vilca	1	11/02/2010	D	2160	D
33	Jhon Humpiri Turpo	2	26/02/2010	R	2101	R
34	Gabi Yamiled Ccalla Pacompia	2	27/02/2010	D	1774	R
35	Edison Maicol Perez Turpo	2	10/04/2010	D	2084	D
36	Milagros Y. Condori Humalla	1	12/04/2010	R	2083	R
37	Brigitty Andy Mamani Vasquez	1	10/11/2009	D	1739	D
38	Lee E. Quispe Farfan	2	11/11/2009	N	1752	N
39	Juan David Humalla Aguilar	2	20/11/2009	R	1736	N
40	Katerin Y. Quispe Mamani	1	30/12/2009	N	1765	R
41	Jack Gabriel Montes Quispe	2	25/01/2010	N	1886	N
42	Sixto Darwin Cutipa Quispe	2	26/01/2010	R	1888	R
43	Miguel D. Zapana Condori	2	06/02/2010	D	1951	D
44	Patty Jhasmin Apaza Vilca	1	11/02/2010	D	2160	D
45	Jhon Humpiri Turpo	2	26/02/2010	R	2101	R
46	Gabi Yamiled Ccalla Pacompia	2	27/02/2010	D	1774	R
47	Edison Maicol Perez Turpo	2	10/04/2010	D	2084	D
48	Milagros Y. Condori Humalla	1	12/04/2010	R	2083	R
49	Emerson Yojan Quispe Mamani	2	21/05/2010	R	118	R
50	Ruth Keren Luque Turpo	2	19/06/2010	D	859	D
51	Yasmin Yenifer Callhuanca Morocco	1	21/06/2010	N	2177	N
52	Danny Gladys Condori Hanco	1	23/07/2010	N	485	N
53	Jhoel Oswaldo Ccama Rosas	2	18/08/2010	D	1305	D
54	Yasmin Flor Huahuasoncco Mamani	1	14/09/2010	N	396	N
55	Aberlin Franco Suty Calcina	2	24/09/2010	N	327	D
56	Luci Pamela Luicho Mamani	1	10/10/2010	N	370	N
57	Jhary Jacob Mamani Turpo	2	08/01/2008	R	S/I	
58	Aldo Franco Quispe Mamani	2	21/01/2008	D	S/I	
59	Mayde H. Quispe Farfan	1	11/04/2008	R	S/I	
60	Lizeth Nelida Mamani Ccama	1	20/06/2008	R	S/I	
61	Nikole Ludian Quispe Huahuassunc	1	02/07/2009	D	S/I	
62	Elvis Renaldo Quispe Quispe	2	01/11/2009	D	S/I	
63	Ros Melody Quispe Quispe	1	17/04/2010	N	S/I	
64	Isaias Quelca Herpanocca	2	09/01/2010	N	S/I	
65	Isaias Quelca Herpanocca	2	09/01/2010	N	S/I	
66	Jhon J. Castillo Humalla	2	21/01/2010	N	S/I	
67	Alicee Quispe Morocco	1	23/01/2010	D	S/I	

Fuente: Registros de las Historias Clínicas del EESS de Ajoyani. Base de datos de muestra aplicada Operador CáritasAyaviri Dic. 2010

**REGISTROS A NIVEL NOMINAL DE LA EVALUACION ANTROPOMETRICA DE LA
POBLACION OBJETIVO MUESTRAL DEL PROYECTO – DIC 2010
ESTABLECIMIENTO DE SALUD DE ANTAUTA – MAY 2011**

NRO	NOMBRES Y APELLIDOS	SEXO (1F:2M)	FECHA DE NACIMIENTO	EDAD	TALLA	PESO	DIAGNOSTICO DICIEMBRE 2010	REGISTRO DE HC	DIAGNOSTICO MAYO 2011
1	Lizeth Maryori Quispe Quispe	1	08/06/2008	2a;05m.	88.6	13.1	N	3707	N
2	Helen Yudith Celena Barrionuevo Ccanca	1	13/06/2008	2a;05m.	83	11.4	R	3642	R
3	Jesus Armando Quispe Turpo	2	22/06/2008	2a;04m.	87.9	12.2	N	3630	N
4	Alex Jeferson Choquepata Turpo	2	10/07/2008	2a;04m.	82.2	11.2	D	3637	D
5	Yonel Eloy Mamani Mamani	1	05/09/2008	2a;02m.	81	9.8	R	3666	R
6	Kimberly Jharida Carita Ramos	1	03/10/2008	2a;01m.	78.7	11.7	D	3676	D
7	Jhon Antony Quispe Peralta	2	04/12/2008	1a;11m.	83.3	12.3	R	3691	R
8	Dayana Nelida Jarata Chura	1	14/04/2009	1a;06m.	73.1	9.1	D	3727	D
9	Juan Jose Quispe Mamani	2	02/05/2009	1a;06m.	78.7	11.1	R	3726	R
10	Siomara Turpo Turpo	1	10/05/2009	1a;06m.	75.8	9.8	R	3808	R
11	Jhon Maycol Condori Huahuasoncco	2	22/06/2009	1a;04m.	75.6	9.4	R	3746	R
12	Greysy Yamilet Calsina Hancco	1	02/09/2009	1a;02m.	71.3	7.2	R	3766	R
13	Annette Nayely Hancco Mayta	1	15/11/2009	0a;11m.	72.6	8.8	N	3820	N
14	Yudeyka Mamani Condori	1	28/11/2009	0a;11m.	72.3	8.3	N	3835	N
15	Irvin Jeremy Tito Turpo	2	10/02/2010	0a;09m.	62.9	6.9	D	3843	D
16	Franklin Demetrio Sumerinde Osnayo	2	09/04/2010	0a;07m.	63.2	6.9	D	3870	D
17	Ronnier Antony Quispe Mayta	2	10/04/2010	0a;07m.	66	7.7	R	3874	R
18	Henry Alberto Arapa Zapana	2	02/09/2009	1a;02m.	78.3	10.5	N	S/I	

Fuente: Registros de las Historias Clínicas del EESS de Antauta. Base de datos de muestra aplicada Operador Cáritas Ayaviri Dic. 2010