



**ESTUDIO DE EVALUACIÓN DE MEDIO TERMINO (2007-2010)
DEL PROGRAMA MINERO DE SOLIDARIDAD
CON EL PUEBLO DE CAJAMARCA**



**Informe N°3
BORRADOR DEL INFORME FINAL**

15 de Junio de 2011

CONTENIDO

I. PRESENTACIÓN

II. ALCANCE Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO DEL PMSC

III. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

1. Evaluación del Cumplimiento de los Aspectos Contractuales

2. Evaluación del Modelo de Gestión

3. Evaluación de avance de Programas y Proyectos

3.1 Proyecto de Reducción de la Desnutrición Crónica Infantil – PREDECI

3.2 Proyectos de la Línea Educación: PEE - PRIE

3.3 Proyecto Iniciativa de Desarrollo Empresarial Solidario en las Provincias de Cajamarca y Celendín – IDESOL (UNICA).

3.4 Proyectos de Infraestructura

4. Indicadores de Gestión e Impacto

IV. REVISIÓN Y PROPUESTA DE INDICADORES PARA LA EVALUACIÓN FINAL DEL PMSC.

ANEXOS:

Lista de Acrónimos

ADERS	Asociación para el Desarrollo Sostenible del Perú
AID	Área de Influencia Directa (de Yanacocha)
ALAC	Asociación Los Andes de Cajamarca
CEDEPAS	Centro Ecuménico de Promoción y Acción Social
CODECOS	Comités de Desarrollo Comunal
CORESAN	Comité Regional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
CRECER	Estrategia Nacional Articulada de Lucha Contra la Pobreza
CTC	Comité Técnico de Coordinación del PMSC
CVR	Comisión de la Verdad y Reconciliación
FMLY	Fondo Minero Local Yanacocha
FMRY	Fondo Minero Regional Yanacocha
FONCREAGRO	Fondo de Crédito para el Desarrollo Forestal
FSC	Fondo Solidaridad Cajamarca
FUNDERPERU	Asociación para el Desarrollo Empresarial Rural
GRC	Gobierno Regional de Cajamarca
IDESOL	Iniciativa de Desarrollo Empresarial Solidario
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
IPAE	Instituto Peruano de Acción Empresarial
JASS	Juntas Administradoras de Servicios de Saneamiento
JUNTOS	Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MEM	Ministerio de Energía y Minas
MPC	Municipalidad Provincial de Cajamarca
ODELS	Oficinas de Desarrollo Empresarial Local
PEE	Proyecto de Emergencia Educativa
PMSC	Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo de Cajamarca
PREDECI	Programa de Reducción de la Desnutrición Crónica Infantil
PRIE	Proyecto Red Integral de Escuelas de Cajamarca
REMURC	Red de Municipalidades Rurales de Cajamarca
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
ST	Secretaría Técnica del PMSC
UMAS	Unidades Municipales de Agua y Saneamiento
UNICAS	Uniones de Crédito y Ahorro

I. PRESENTACIÓN

El Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo de Cajamarca (de aquí en adelante PMSC), también conocido como Fondo Solidaridad Cajamarca (FSC), se formalizó mediante la firma del convenio entre Minera Yanacocha S.R.L. (de aquí en adelante Yanacocha), y el Estado Peruano (26.12.2006), con el propósito de promover el bienestar y desarrollo social y contribuir a la mejora de las condiciones de vida de la población del área de influencia de las operaciones mineras de Yanacocha.

El mencionado convenio fue suscrito luego de las negociaciones entre las grandes empresas mineras y el Estado Peruano para viabilizar un aporte voluntario de las empresas, justificado en el contexto del incremento notable de los precios de los minerales que a su vez derivó en un aumento de las ganancias de las empresas. De ese modo se acuerda que un porcentaje de las utilidades netas será destinado a programas y proyectos de inversión social. Un total de 39 empresas mineras a nivel nacional han suscrito convenios similares al de Yanacocha.

La Asociación Los Andes de Cajamarca (de aquí en adelante ALAC), organización corporativa que forma parte del programa de responsabilidad social de Yanacocha, actúa como Agente Administrador de los recursos del aporte voluntario comprometido por la referida empresa para el PMSC. ALAC, luego de un proceso de selección¹, contrató a Seguimiento, Análisis y Evaluación para el Desarrollo (SASE), para la realización del “Estudio de Evaluación de Medio Término (2007-2010) del Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo de Cajamarca”.

El presente documento (Informe N° 3), corresponde al Borrador Final del Informe de la Evaluación de Medio Término del PMSC. Su contenido se ajusta a lo establecido en los términos de referencia entregados por ALAC para la realización del estudio, y a las especificaciones acordadas en las reuniones iniciales entre los representantes de ALAC y SASE, en las que se presentó el plan de trabajo. El documento está estructurado en cuatro secciones, la primera corresponde a esta presentación. En la segunda se describe el alcance y los aspectos metodológicos del estudio; la tercera sección, en la que se presentan los resultados de la evaluación está subdividida en cuatro partes: 1) cumplimiento de los aspectos contractuales; 2) evaluación del modelo de gestión; 3) evaluación de avance de programas y proyectos; 4) indicadores de gestión del PMSC, e impacto en las relaciones de Yanacocha con la población y las autoridades regionales y locales. Por último, en la cuarta sección, se hace una revisión y propuesta de indicadores para la evaluación final del PMSC.

Las actividades del estudio de evaluación intermedia del PMSC fueron realizadas entre el 18 de abril y el 10 de junio de 2011, por un equipo multidisciplinario de profesionales de SASE, integrado por las siguientes personas: Raúl Guerrero, Sociólogo (Coordinador); Eduardo Cornejo, Contador Público; Rosa Flores, Economista; Norma Fuller, Antropóloga; Walter Guillén, Ingeniero Industrial; Patricia Quiroz, Ingeniero Industrial; José Rodríguez, Economista; Arturo Yglesias, Médico.

¹ Concurso PMSC-ALAC-003-2011

II. ALCANCE Y METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO DEL PMSC

Se ha evaluado el avance en la ejecución del PMSC durante el periodo 2007-2010, abarcando cuatro grandes áreas: i) los Aspectos Contractuales del Programa; ii) el Modelo de Gestión; iii) Programas y Proyectos (seleccionados); y iv) Indicadores de Gestión e impacto.

En cuanto a la evaluación de los **Aspectos Contractuales**, mediante trabajo de gabinete se ha revisado y analizado los datos y el material informativo necesario, que fue entregado por ALAC:

- a) Convenio entre Yanacocha y el Estado Peruano y sus adendas.
- b) Términos de Referencia para la realización de las auditorías de gestión y financieras al agente administrador del Fondo, y los ejecutores de los proyectos.
- c) Informes de auditoría de los años 2007, 2008 y 2009.
- d) Constitución del Fideicomiso: Fondo Minero Regional Yanacocha (FMRY); y Fondo Minero Local Yanacocha (FMLY).
- e) Reportes de situación financiera del PMSC (FMRY y FMLY).
- f) Informes sobre el avance físico y financiero por Línea, Programa, y Proyecto.
- g) Documentación relacionada al ambiente de control en la entidad que administra el PMSC: Estructura de la organización, mecanismos de asignación de responsabilidades, mecanismos de supervisión del cumplimiento de las políticas y los procedimientos de administración, factores externos que influyen y afectan el ambiente de control.

Una vez revisada y sistematizada la información sobre los aspectos contractuales, el consultor responsable de esta área de la evaluación, realizó una visita de trabajo a la sede de ALAC en Cajamarca, a fin de realizar entrevistas, y tener una reunión con el equipo que está a cargo de la gestión administrativa y financiera del PMSC, lo cual permitió profundizar en el análisis de algunos aspectos de la evaluación.

Se ha realizado la evaluación del **Modelo de Gestión** del PMSC, incidiendo en los siguientes aspectos:

- a) El rol y responsabilidades de la Comisión Técnica de Coordinación, y de la Secretaría Técnica.
- b) El rol y responsabilidades del Agente Administrador del PMSC, la Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC).
- c) La estrategia de intervención del PMSC a través de los Programas y Proyectos.
- d) El sistema de monitoreo técnico y financiero utilizado por el Agente Administrador.
- e) Los procesos administrativos de la gestión del PMSC.
- f) La estrategia de comunicación del PMSC.

Para el desarrollo de esta parte de la evaluación, se realizó un trabajo de gabinete consistente en la revisión analítica de la documentación pertinente entregada por ALAC.

Además se realizaron entrevistas semi estructuradas a informantes claves: autoridades locales y regionales, funcionarios que integraron los órganos de gestión del PMSC: la Comisión Técnica de Coordinación (CTC), la Secretaría Técnica (ST), directivos y profesionales de ALAC que integran el equipo gestor, personal de las entidades ejecutoras de los proyectos (en **Anexo N° 1** se presenta la relación de personas entrevistadas para la evaluación de medio término).

En cuanto a la estrategia y plan de comunicaciones, el análisis se enfocó en los siguientes aspectos:

- a) Determinar si la población objetivo fue bien definida en función de los objetivos del plan de comunicaciones y si el diseño del plan fue apropiado para lograr las metas propuestas.
- b) Analizar los resultados del plan de comunicación del PMSC y el grado de respuesta de la población objetivo.
- c) Indagar si se han logrado las metas del plan de comunicaciones en relación a sus resultados esperados. Es decir si las instituciones públicas y privadas, el entorno rural y urbano perciben al PMSC como un aporte importante de Yanacocha para el impulso y realización de proyectos prioritarios de desarrollo regional y local, y de lucha contra la pobreza.

La ***Evaluación de Programas y Proyectos seleccionados***, se ha basado principalmente en la información secundaria generada por los propios ejecutores de los proyectos, y por el sistema de monitoreo y control de proyectos que utiliza ALAC en su calidad de Agente Administrador, así como en las evaluaciones externas que en algunos casos ya se han realizado.

Dada la diversidad y heterogeneidad de las intervenciones o proyectos financiados por el PMSC, se consideró necesario realizar una tipología de tales intervenciones, a fin de adecuar nuestro enfoque de evaluación a las características particulares de cada tipo de proyecto.

Proyectos Tipo 1: Intervenciones que responden a una planificación, que identifica propósitos, resultados, población objetivo, indicadores. Se puede analizar el ciclo del proyecto: su diseño y planificación, la ejecución, el seguimiento y monitoreo, y finalmente la evaluación para retroalimentar el proceso. Corresponden a esta categoría los proyectos de la línea Nutrición (PREDECI), Educación (PEE y PRIE), y el proyecto Iniciativa de Desarrollo Empresarial Solidario (IDESOL).

Proyectos Tipo 2: Consisten en la realización de estudios de pre factibilidad, y factibilidad para inversiones en diversas obras de infraestructura regional o local. Corresponden a esta categoría los estudios de pre inversión e inversión del Hospital Regional de Cajamarca, de los hospitales de otras cinco provincias del Departamento, el Plan Vial Regional y la Presa del Río Chonta.

Proyectos Tipo 3: Estudios y/o Ejecución de Obras de Infraestructura. Corresponden a esta categoría los estudios y obras de infraestructura educativa (Huasmín), Estudios y construcción del Campo Ferial de Iscoconga, y del Complejo Artesanal de Cajamarca; Proyectos de Equipamiento Urbano en la Ciudad de Cajamarca; estudios y obras de electrificación rural y de sistemas de agua potable rural.

Los dos proyectos Tipo 1 en la línea de educación son el Proyecto de Emergencia Educativa (PEE) y el Proyecto de Red Integral de Escuelas (PRIE). El PEE que se inició

en el 2007 ya fue concluido y cuenta con una evaluación externa, mientras que el PRIE, que comenzó a implementarse en el 2009, está aún en curso.

La identificación y descripción de los resultados esperados y de las metas de ambos proyectos fueron hechas en trabajo de gabinete, a partir de la revisión de la documentación de los proyectos. Una primera aproximación de los resultados obtenidos así como de las metas logradas fueron analizados a partir de los informes elaborados por actividades de monitoreo y seguimiento de los mismos proyectos. En el caso del PEE que ya se concluyó, cuenta con un informe de cierre de los responsables del propio proyecto² así como una evaluación externa³.

Para el PRIE, que aún está en curso, los resultados parciales fueron analizados a partir de los resultados de las pruebas de entrada y salida disponibles.⁴

En cuanto a los proyectos de infraestructura (educación, salud, saneamiento, carreteras), la evaluación se ha realizado a partir de las siguientes fuentes de información: reportes disponibles en los archivos de ALAC, visitas de campo a los principales proyectos de inversión pública, revisión del Banco de Proyectos del Sistema Nacional de Inversión Pública⁵, entrevistas al personal técnico de ALAC/PMSC. Todo ello con el objetivo de establecer el avance de las metas físicas y financieras de los estudios de preinversión e inversión, e identificar oportunidades de mejora a los procesos de gestión de inversiones en marco del PMSC

Para la evaluación de aspectos tales como: la **percepción** de la población sobre los beneficios de los proyectos ejecutados, el **conocimiento** de la población sobre el origen de los recursos que financian los proyectos, y la **percepción** de la población sobre las relaciones de sus comunidades con Yanacocha, se han utilizando metodologías tanto cuantitativa como cualitativa.

Encuesta a población urbana: ciudad de Cajamarca

Para el caso de la población urbana de la Ciudad de Cajamarca, se aplicó una encuesta a una muestra estadísticamente representativa de la población. A continuación se describen las especificaciones técnicas de la encuesta:

Diseño de la muestra:

- a) Tipo de muestreo: Se empleó una muestra aleatoria bietápica.
- b) Tamaño de la muestra: La muestra consta de 480 personas. Esta cantidad fue determinada con la siguiente fórmula:

$$n = z^2 \left(\frac{p(1-p)}{d^2(1-tr)} \right)$$

Donde:

- $z = 1.96$, para un nivel de confianza: 95%.

²Informe final del fortalecimiento del Proyecto de Emergencia Educativa 2008.

³Evaluación externa del programa de emergencia educativa (PEE). Informe Final elaborado por José Rodríguez Vila.

⁴Informe cuantitativo de pruebas de entrada y salida – PRIE Cajamarca elaborado por David Solís Chávez.

⁵www.mef.gob.pe

- $p = 0.5$, parámetro de referencia: 50%. Se asume que la proporción de personas que conocen la fuente de financiamiento estaría cerca del 50% de la población. Este valor del parámetro de referencia asegura una estimación con la máxima varianza.
 - $d = 0.05$, margen de error: +/- 5 puntos porcentuales.
 - $Tnr = 0.2$, tasa de no respuesta. Se estima que 20% de las personas seleccionadas rechazarán la entrevista.
- c) Marco muestral: Se empleó como marco muestral las manzanas de los planos de la ciudad de Cajamarca, proporcionadas por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

Selección de la muestra:

La muestra es seleccionada en 2 etapas. En la primera se seleccionaron las manzanas (40), en la segunda se seleccionaron las viviendas dentro de las manzanas escogidas.

Selección de personas.

En cada una de las manzanas seleccionadas en la primera etapa se aplica el método de selección de cuotas, con un total de 12 personas con las siguientes características.

Edades	Sexo		Total
	Hombre	Mujer	
18 a 30	3	3	6
31 a 50	2	2	4
50 a 65	1	1	2
Total	6	6	12

Realización de trabajo de campo para tomar la muestra.

El trabajo de campo en la ciudad de Cajamarca se realizó entre el 11 y el 13 de mayo de 2011. Estuvo a cargo de un equipo de encuestadores de la ciudad de Cajamarca previamente capacitado durante dos días, incluyendo la realización de una prueba piloto para validar el instrumento. El trabajo de campo fue supervisado para asegurar la correcta aplicación de los procedimientos de toma de muestra, y la calidad de los datos recogidos en los cuestionarios.

Procesamiento de los datos

Se elaboró un programa para el ingreso de las respuestas al cuestionario a la base de datos, la cual luego fue procesada con el programa estadístico SPSS

Encuesta a Usuarios de la Plaza Pecuaria de Iscoconga (Cajamarca)

Un cuestionario específico fue aplicado a los usuarios de la Plaza Pecuaria de Iscoconga para evaluar su percepción sobre la ejecución del mencionado proyecto, y el modo en que los beneficia en el desarrollo de sus actividades comerciales. Así mismo, establecer el grado de conocimiento que tienen sobre el PMSC, y el origen de los

fondos. La encuesta fue aplicada en la propia plaza pecuaria el día lunes 16 de mayo, a 145 personas seleccionadas aleatoriamente entre los asistentes. Se ingresaron las respuestas al cuestionario a la base de datos, y se procesó con el programa estadístico SPSS.

Estudio de casos en zona rural del Area de influencia de Yanacocha

En el caso de la población rural, dada la diversidad y dispersión de las intervenciones del PMSC en la región, se decidió, por razones prácticas para los propósitos de la evaluación, realizar un “**estudio de casos**”, identificando a población beneficiaria de los proyectos financiados por el PMSC en el área de influencia más próxima a las operaciones de Yanacocha. Los criterios utilizados para la selección de los Centros Poblados o localidades en los cuales tomar la muestra, y número mínimo de cuestionarios a aplicar en cada distrito, fueron los siguientes:

- a) Localidades se ubiquen en distritos cercanos a las operaciones de Yanacocha: al menos cuatro distritos.
- b) Que los distritos pertenezcan a tres provincias: Cajamarca (02), Celendín (01), y Hualgayoc (01).
- c) Que en las localidades se esté ejecutando, el PREDECI, el PRIE, o de preferencia ambos.
- d) En cada distrito se aplicará no menos de 30 cuestionarios a los beneficiarios de cada proyecto.

La aplicación de los criterios mencionados dio por resultado la siguiente selección de casos para tomar la muestra:

Provincia	Distrito	Centro Poblado	Nº CUESTIONARIOS APLICADOS		
			PREDECI	PRIE	TOTAL
Cajamarca	La Encañada	Yanacancha Baja	16	0	16
		Chanta Baja	19	0	19
		Ventanillas de Combayo	6	35	41
	Cajamarca	Porcón Bajo	38	36	74
Sub-total Cajamarca			79	71	150
Celendín	Sorochocho	Quengomayo	17	22	39
		La Chorrera (Inc. San Antonio de Lipiac)	16	26	42
	Sub-total Celendín			33	48
Hualgayoc	Bambamarca	Totoramayo	35	33	68
	Sub-total Hualgayoc			35	33
TOTAL			147	152	299

La intención del estudio de caso no es la de generalizar los resultados al conjunto del universo en el que actúa el PMSC, sino ayudar a realizar algunas inferencias, a partir de un análisis cuali-cuantitativo de algunas variables procesadas estadísticamente. Una hipótesis que apoya la selección de las localidades de esta muestra, es que el grado de conocimiento del PMSC, y la percepción positiva del beneficio de los proyectos que financia, debe ser mayor en los lugares donde su intervención está más concentrada: intervención convergente de varios proyectos (PREDECI, PRIE, IDESOL). Inversamente, se podría inferir, que si en tales lugares, más próximos físicamente a la zona de operación de Yanacocha, y con mayor concentración de intervenciones,

constatáramos que la población desconoce el PMSC⁶, y el origen de sus recursos, con mayor razón existiría ese desconocimiento en lugares más alejados, o donde la intervención es de menor intensidad.

Los cuestionarios utilizados, para la evaluación se encuentran en el Anexo N°2.

⁶ Bajo el nombre con el cual se ha difundido dicho programa entre la población: "Fondo Solidaridad Cajamarca" (FSC)

II. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

1. EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS ASPECTOS CONTRACTUALES

- a) Verificar el cumplimiento en la realización de las auditorías correspondientes a los períodos 2007, 2008 y 2009 dentro de los términos de referencia planteados por el Ministerio de Energía y Minas de acuerdo al Convenio.

Cumplimiento de auditoría

En el Convenio y en el dispositivo legal Decreto Supremo N° 071-2006-EM, está especificado en la cláusula Tercera: De los Fondos Privados, sub cláusula 3.5, que: los fondos voluntarios que otorgan las compañías mineras constituyen fondos de carácter privado y que los fines a los que se destinan sus recursos no varían su naturaleza jurídica, por tanto, los aportes no constituyen recurso estatal, fiscal, regional, municipal o local y, en consecuencia, no está sujetos al Sistema Nacional de Control, quedando sometido exclusivamente a la auditoría prevista en la Cláusula Séptima, la cual indica que: la verificación de la acreditación de los Aportes al Fondo, en cuanto a monto y plazos, y la aplicación de los recursos de los Fondos para los Proyectos se realizará por una sociedad de auditoría coordinada con el Estado, con inscripción vigente en el Registro de la CONASEV, cuya retribución será abonada con cargo al FONDO correspondiente.

La designación la obtuvo la firma auditora Dongo-Soria Gaveglio y Asociados, Sociedad Civil, firma miembro de Pricewaterhouse, quien ha sido contratada en coordinación con el Estado y está inscrita en el Registro de la Conasev, cumpliendo de esta forma con lo requerido en el Convenio y lo que dispone la norma legal. Así también, los honorarios fueron abonados con cargo a los Fondos aportados por Yanacocha para el PMSC, con cargo al rubro Gastos Administrativos.

Los términos de referencia planteados por el Ministerio de Energía y Minas (MEM), de conformidad con lo requerido en la cláusula séptima del Convenio firmado entre la Empresa y el Estado Peruano, remitidos por Oficio N° 123-2008-MEM-VMM-Comision Sectorial PMSP, al Director Regional de Asuntos Legales y Corporativos de Yanacocha, con fecha 25 de febrero 2008, contiene la base legal, objetivos y alcances, señalando los conceptos que debe comprender el informe de auditoría.

El encargo planteado en los términos de referencia –Auditoría del aporte y aplicación de los fondos del Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo- no está referido a una auditoría tradicional, sino a la verificación de hechos -en este caso, del aporte voluntario extraordinario y temporal- la cual está consignada en la Norma Internacional de Servicios Afines 4400, dictada para ser aplicada por los auditores como en esta ocasión. Esta disposición establece lineamientos sobre las responsabilidades profesionales del auditor cuando asume un compromiso de aplicación de procedimientos convenidos en relación con información financiera y sobre la forma y contenido del informe que el auditor emite en relación con dicho compromiso.

El objetivo de un compromiso con procedimientos convenidos, es que el auditor se compromete a aplicar procedimientos que son propios de la auditoría, y sobre los cuales han convenido el auditor, la organización y terceros apropiados para informar sobre los hallazgos basados en los hechos. El auditor deberá aplicar los procedimientos convenidos y usar la evidencia obtenida sobre la base de los hechos, como fundamento

para emitir el informe sobre los hallazgos encontrados. Entre las prácticas que se aplican en un compromiso para realizar procedimientos convenidos se pueden incluir las siguientes: Indagación y análisis; observación; inspección; confirmación.

De acuerdo a los planteamientos expuestos en los términos de referencia, la firma auditora, para los años 2007, 2008 y 2009, emitió los documentos: “*Informes de hallazgos resultante de la aplicación de ciertos procedimientos previamente convenidos al estado de Fondos Mineros Local y Regional de aporte voluntario de Minera Yanacocha SRL*”, en los que están expresados los resultados de los procedimientos aplicados.

Como referencia para tenerse en cuenta en las revisiones posteriores que harán los auditores -por cuanto el trabajo de verificación alcanza hasta el informe de los auditores del año 2009- con fecha 03 de febrero 2011, el Director General de la Oficina General de Gestión Social, ha dirigido un oficio a la Directora Ejecutiva de la Asociación Los Andes de Cajamarca, comunicando la modificatoria de los Términos de Referencia para las auditorías de los años 2010 y 2011, en virtud a lo dispuesto en la cláusula séptima del Convenio para el Aporte Económico Voluntario, Extraordinario y Temporal denominado Programa Minero de Solidaridad con el pueblo de Cajamarca, aprobado mediante DS N° 071-2006-EM, modificado por DS N° 033-2007-EM.

Verificación de depósitos

Los aportes de Yanacocha al PMSC, durante los años 2007, 2008, 2009 y 2010, fueron transferidos por los montos que se muestran en el cuadro N° 1:

Cuadro N° 1: Aportes de Yanacocha a los Fondos Local y Regional.

Año	TOTAL	FMRY		FMLY	
	US\$	US\$	Porcentaje	US\$	Porcentaje
2,007	21,838,572.00	5,823,619.20	26.67%	16,014,952.80	73.33%
2,008	9,683,399.00	2,582,239.73	26.67%	7,101,159.27	73.33%
2,009	18,086,487.00	4,823,063.20	26.67%	13,263,423.80	73.33%
2,010	28,424,292.00	7,579,811.20	26.67%	20,844,480.80	73.33%
TOTAL	78,032,750.00	20,808,733.33	26.67%	57,224,016.67	73.33%

Fuente: Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC)

Las transferencias para el PMSC, Yanacocha las realiza girando dos cheques, uno a nombre del Fideicomiso Aporte Minero Yanacocha (para el FMLY y FMRY), y el otro a la orden de la Presidencia del Consejo de Ministros, como aporte para asistir a las reparaciones colectivas establecidas en el informe de la Comisión de la Verdad y Reconciliación (CVR) en cumplimiento de la cláusula décimo sexta del Convenio, la cual establece que se financie ese concepto con cargo al FMRY y hasta por el 4% anual (ver cuadro N° 2).

Cuadro N° 2: Fecha y montos de las transferencias de aportes

Fechas	FONDOS	CVR	TOTALES
	US\$	US\$	US\$
27/03/2007	1,290,384		1,290,384
18/04/2007		232,944	232,945
27/03/2007	20,315,243		20,315,243
30/04/2008	9,580,110	103,289	9,683,399
30/04/2009	17,893,564	192,923	18,086,487
29/04/2010	28,121,099	303,193	28,424,292
Transferido al 31/12/2010	77,200,400	832,349	78,032,750

Fuente: Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC)

La primera transferencia de fondos al PMSC, del 27 de marzo 2007, Yanacocha la realizó en moneda nacional, a la que se le ha aplicado el tipo de cambio de 1 US\$ = S/. 3.186: S/. 4'111,163 = US\$ 1'290,384.

El 24 de abril de 2011, Yanacocha transfirió la suma de US\$ 13'345,855, que corresponde al porcentaje establecido de las utilidades del año 2010, distribuida en: US\$ 13'101,153 para los Fondos Regional y Local, y US\$ 244,702 para CVR. La asignación y uso de estos recursos no está comprendida dentro del alcance de la presente evaluación intermedia.

- b) Verificar que los recursos comprometidos, -entendiendo como comprometido aquello que efectivamente esté considerado dentro del presupuesto general y se enlace con un programa o proyecto ya diseñado-, estén destinados de acuerdo a las líneas de intervención definidas en el DS 071-2006-EM y sus modificatorias.

En la subcláusula 2.4) del Convenio está especificado que: los recursos de los Fondos serán destinados a la ejecución de los Proyectos, en lo posible, en el siguiente orden de prioridades: 1. Nutrición de menores principalmente de 0 a 5 años de edad y madres gestantes; 2. Educación primaria y programas de apoyo educativo y de capacitación técnica; 3. Salud; 4. Desarrollo y fortalecimiento de capacidades de gestión pública para la identificación y viabilidad de proyectos orientados a agilizar el uso de otros recursos como el canon minero, la regalía minera y demás recursos disponibles; 5. Apoyo y desarrollo en la promoción de cadenas productivas y/o de proyectos de desarrollo sostenible más allá de la vida útil de la operación minera; 6. Infraestructura básica en energía eléctrica; agua, saneamiento y desarrollo; mantenimiento y reparación de vías de acceso y caminos rurales; 7. Obras de impacto local o regional, con uso intensivo de mano de obra no especializada de la localidad, gestionadas por la población, comunidad o autoridad local, que sean consideradas prioritarias por éstas, en beneficio de la salud y calidad de vida de la población y/o comunidad; 8. Complementar recursos económicos de terceros o del Estado tales como el canon minero, la regalía minera y otros recursos disponibles, para el diseño y la ejecución de Proyectos; y, 9. Otros proyectos luego de haber atendido los anteriores, preferentemente de desarrollo sostenible.

Además, en la cláusula décimo sexta- Reparaciones Colectivas CVR, establece que como excepción, con cargo al Fondo Minero Regional y hasta por el 4% anual del mismo, se podrá financiar actividades que el Estado solicite, para asistirlo en las Reparaciones Colectivas establecidas en el informe de la Comisión de la Verdad y Reconciliación (CVR), sin asumir la Empresa, por ello, responsabilidad alguna sobre

estas acciones o por el uso de estos recursos. Sobre este aporte hemos comentado en el acápite *Verificación de depósitos*.

En las informaciones financieras que muestran los presupuestos, los compromisos y los fondos ejecutados, aparece la relación de actividades y proyectos llevados a cabo, los cuales están directamente vinculados a los rubros y prioridades mencionadas en el Convenio y en el DS 071-2006-EM y sus modificatorias.

Así también, en los informes de los auditores confirman que: los documentos revisados evidencian que los aportes voluntarios, constituidos para el FMLY y el FMRY, corresponden a proyectos comprendidos dentro del marco del inciso 2.4 del Convenio.

Presupuesto general

Los aportes voluntarios transferidos hasta el año 2010, ascendieron a US\$ 78'032.050; dicho monto se distribuyó en: FMRY US\$ 20'808,733.33 y FMLY US\$ 57'224,016.67, y presupuestalmente se han repartido, como se muestra en el cuadro N°3, en las líneas de intervención definidas en el DS 071-2006-EM y sus modificatorias.

Cuadro N° 3: Recursos Presupuestados al 2010 por Fondos y Proyectos

PROYECTOS	FMRY	FMLY	Totales
	US\$	US\$	US\$
Educación	2,958,564	4,581,990	7,540,553
Nutrición	2,092,031	5,992,753	8,084,785
Salud	4,630,884	6,732,417	11,363,301
Desarrollo y Fortalecimiento Capac. Gestión	1,411,711	1,451,743	2,863,454
Cadenas Productivas	1,778,882	14,862,840	16,641,723
Infraestructura Carreteras	4,573,223	167,000	4,740,223
Infraestructura Electrificación	1,034,213	2,658,527	3,692,739
Complementación Recursos		17,762,625	17,762,625
Obras Impacto	432,440	1,630,550	2,062,991
Administración PMSC	338,201	1,203,725	1,541,925
Total Proyectos y Gastos de Administración.	19,250,149	57,044,169	76,294,319
Comisión de la Verdad	832,349		832,349
Total PMSC	20,082,498	57,044,169	77,126,668
Por Presupuestar	726,235	179,847	906,082
Total General	20,808,733	57,224,017	78,032,750
Porcentajes	26.67%	73.33%	100.00%

Fuente: Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC)

En la cláusula tercera del Convenio se indica que para determinar el aporte a los fondos, la base de cálculo será la utilidad neta de Yanacocha distribuida como sigue: para el FMLY, el 2.75% de la base señalada; y para el FMRY, el 1% de la misma base. En tal sentido, el aporte de Yanacocha se dividirá, porcentualmente, de la siguiente forma: Para el FMLY el 73.33%, y para el FMRY el 26.67%. Como se aprecia, en el presupuesto general, es así como está repartido el total de aportes hasta el 2010.

Recursos comprometidos (contratados)

Los recursos comprometidos, hasta diciembre 2010, fueron distribuidos como aparecen en el cuadro N° 4, disponibles para ser usados. En este caso la distribución ha sido: FML 21.61% y FMR 78.38%.

Cuadro N° 4: Recursos comprometidos al 2010 por Fondos y Proyectos

PROYECTOS	FMR	FML	Totales
	US\$	US\$	US\$
Educación	923,702	2,905,160	3,828,862
Nutrición	2,092,342	5,992,443	8,084,785
Salud	2,064,075	5,293,063	7,357,138
Desarrollo y Fortalecimiento Capac. Gestión	1,431,582	1,373,402	2,804,984
Cadenas Productivas	966,883	13,301,286	14,268,169
Infraestructura Carreteras	3,883,508	487,124	4,370,632
Infraestructura Electrificación	627,443	1,287,720	1,915,163
Complementación Recursos	406,823	16,838,804	17,245,626
Obras Impacto	3,618	387,557	391,175
Administración PMSC	469,367	1,827,937	2,297,304
Total Proyectos y Gastos de Administración.	12,869,342	49,694,496	62,563,838
Comisión de la Verdad	832,349	-	832,349
Total General	13,701,691	49,694,496	63,396,187
Porcentajes	21.61%	78.39%	100.00%

Fuente: Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC)

- c) Verificar el porcentaje de recursos destinados a programas y proyectos de Nutrición, Educación y Salud.

La subcláusula 4.6 del Convenio firmado entre Yanacocha y el Estado Peruano, señala que no menos del 30% de los recursos del Fondo será utilizado para los fines de los proyectos señalados en las sub-cláusulas: 2.4.1 Nutrición de menores principalmente de 0 a 5 años de edad y madres gestantes, 2.4.2 Educación primaria y programas de apoyo educativo y de capacitación técnica y 2.4.3 Salud.

Se verificó que la asignación presupuestal para las tres líneas de proyectos priorizadas, alcanza la suma de US\$ 26,988,639 lo que representa el 34.59% del monto acumulado del presupuesto: US\$ 78'032,750 (ver cuadro 5), lo cual supera el porcentaje mínimo establecido en el convenio.

Cuadro N° 5: Porcentaje de recursos presupuestados para Educación, Nutrición y Salud

Proyectos	FMR		FML		Totales	Totales
	Presupuesto	Porcentaje	Presupuesto	Porcentaje	Presupuestado	Porcentaje
EDUCACION	2,958,564	3.79%	4,581,990	5.87%	7,540,553	9.66%
NUTRICION	2,092,031	2.68%	5,992,753	7.68%	8,084,785	10.36%
SALUD	4,630,884	5.93%	6,732,417	8.63%	11,363,301	14.56%
	9,681,479	12.41%	17,307,160	22.18%	26,988,639	34.59%

Fuente: Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC)

Si tomamos como monto de referencia para el cálculo del porcentaje el monto comprometido (es decir ya contratado), el cual asciende a diciembre de 2010 a la suma de US\$ 63'396,187, el porcentaje de las tres líneas de proyectos es del 30.4% (US\$ 19,270,785), el cual también se encuentra por encima del mínimo establecido en el convenio.

Cuadro N° 6:
Porcentaje de recursos Comprometidos (contratados) para Educación, Nutrición y Salud)

Proyectos	FMR		FML		Totales	Totales
	Comprometido	Porcentaje	Comprometido	Porcentaje	Comprometido	Porcentaje
EDUCACION	923,702	1.46%	2,905,160	4.58%	3,828,862	6.04%
NUTRICION	2,092,342	3.30%	5,992,443	9.45%	8,084,785	12.75%
SALUD	2,064,075	3.26%	5,293,063	8.35%	7,357,138	11.61%
	5,080,119	8.01%	14,190,666	22.38%	19,270,785	30.40%

Fuente: Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC)

- d) Corroborar las zonas beneficiadas respecto de lo estipulado en el Convenio para el fondo local y el regional.

En el Convenio se establece en la cláusula cuarta, Del uso de los Fondos, sub-cláusula 4.2. que la zona de atención local, será definida por Yanacocha, y comprenderá principalmente el área de uno o más distritos correspondientes a una o más provincias comprendidas dentro de una o más regiones donde desarrolla su actividad, independientemente de los límites territoriales de los distritos, provincias y/o regiones, cuidando incorporar centro poblados menores y zonas rurales. En la cláusula adicional al Convenio firmada el 27 de diciembre 2006, se define el ámbito de la zona de atención local, determinando que son las provincias de Cajamarca, Celendín, Cutervo, Hualgayoc y San Pablo. Así también, refiriéndose a la sub-cláusula 4.3, declara que la Región donde la Empresa desarrolla la actividad minera es: Cajamarca.

Se hace una breve descripción de los Proyectos que se realizan con los Fondos y sus ámbitos de intervención, como muestra de que las zonas beneficiadas son las que están estipuladas en el Convenio. Sólo se hace mención, en esta sección, de los lugares en donde se desarrollan, sin entrar en los análisis de los Proyectos que son tratados en otros capítulos.

Nutrición: Representado por el programa PREDECI. Este proyecto se ejecuta, con recursos de ambos fondos (FMLY y el FMRY), en las provincias de Cajamarca, Celendín, Cutervo, Hualgayoc y San Pablo, con intervención del Gobierno Regional y los Gobiernos Locales. Además atiende a otras provincias con fondos provenientes de otras fuentes de financiamiento que se han adherido al proyecto y que ha involucrado también a la Dirección Regional de Salud, Dirección Regional de Educación, Programas Sociales y Organizaciones Sociales de Base.

Educación: Con aportes del FMLY y del FMRY se atiende al mejoramiento de las condiciones básicas en las poblaciones e instituciones educativas del nivel primario, que están ubicadas en las zonas de mayores niveles de pobreza de la Región Cajamarca, incluyendo las provincias de Cajamarca, Celendín, Cutervo, Hualgayoc y San Pablo.

Salud: En este rubro está considerada la construcción de nueva infraestructura hospitalaria, equipamiento, mobiliario e instrumental médico, que beneficiará a la población de la Región Cajamarca, principalmente de las provincias de Cajamarca, Celendín, Contumazá, San Pablo, Cajabamba, San Marcos, San Miguel y Hualgayoc. Desarrolla el Programa Integral de Gestión Ambiental de Residuos Sólidos (PIGARS) que busca mejorar la calidad de vida de la población de Cajamarca mediante la adecuada gestión y manejo de los residuos sólidos en la ciudad, específicamente de la zona urbana del distrito de Cajamarca. Los Servicios de Agua Potable y Saneamiento Rural ejecutados en las Áreas de Influencia Directa (AID) designados por la Minera Yanacocha. Tratamiento de Aguas Servidas en la ciudad de Cajamarca; Control

Integrado Distomatosis; Cocinas Mejoradas; Familias Saludables, son proyectos que se llevan a cabo bajo este rubro con aportes del FML y del FMR.

Fortalecimiento Institucional: El apoyo financiero en el fortalecimiento institucional es para contribuir con el proceso de modernización institucional, para lo cual se ha invertido en el Gobierno Regional de Cajamarca, en la Municipalidad de Cajamarca, en las Municipalidades Provinciales (Celendín, San Pablo), y Distritales (Tumbaden y San Luis).

Cadenas Productivas: Están referidas a la construcción de infraestructura moderna y funcional que brinde las condiciones adecuadas (orden, seguridad y salubridad) para la comercialización de todo tipo de ganado, animales menores y otras actividades colaterales existentes del corredor sur de Cajamarca; construcción de una infraestructura que pondrá en valor el componente artesanal que caracteriza a la cultura cajamarquina; desarrollar proyectos productivos y fortalecer las capacidades empresariales de las familias rurales, en las provincias consignadas en el Convenio.

Infraestructura Básica: Están integrados en este rubro: electrificación y vial. El aporte del PMSC contribuye con el plan regional de electrificación rural en el ámbito de la Región Cajamarca mediante la formulación de diversos estudios de pre-inversión e inversión. Respecto a la infraestructura vial para facilitar los procesos de selección y contratación, de manera que se elaboren estudios de pre-inversión e inversión en diversos tramos de la red vial regional priorizada por el Gobierno Regional de Cajamarca y faciliten los procesos de la administración pública para gestionar procesos de selección de consultores especialistas en diseñar estudios de acuerdo a las normas del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP).

Obras de Impacto Local y Regional: Traducidos en evaluación y expediente técnico de forestación; expediente técnico, estudios, construcción de reservorios; estudios de ruta, cartografía laser del Ferrocarril Nor andino: ruta Cajamarca-Bayóbar.

Complementación de recursos: La ejecución de este rubro se aplica con FMLY en la nueva sede administrativa de la Municipalidad de Cajamarca, equipamiento y electrificación de Qhapac Ñan (ciudad de Cajamarca), plan vial urbano en la ciudad de Cajamarca, construcción de museo y anfiteatro.

Todos los proyectos que integran el presupuesto original, aprobados, comprometidos (contratados) y ejecutados con el FMLY y el FMRY son desarrollados en las zonas que están indicadas en el Convenio firmado entre Yanacocha y el Estado Peruano (Ministerio de Energía y Minas): Región Cajamarca, lugar donde la Empresa desarrolla la actividad minera; las Provincias de Cajamarca, Celendín, Cutervo, Hualgayoc y San Pablo; y en las Áreas de Influencia Directa (AID) de Yanacocha. Así también lo muestran las informaciones en donde se rinden cuentas sobre el uso de los recursos, informes sobre situación presupuestal de los proyectos, los reportes de gestión y en los informes emitidos de los auditores, quienes en los tres años (2007, 2008 y 2009) declaran que: “... los documentos revisados evidencian que los recursos del Fondo Minero Local, se destinaron principalmente en la ejecución de obras en provincias de Cajamarca, Celendín, Cutervo, Hualgayoc, y San Pablo”. Y también, que “los documentos revisados evidencian que los recursos del Fondo Minero Regional se destinaron principalmente a la ejecución de los proyectos en las zonas de mayor pobreza de las regiones donde la Compañía desarrolla sus actividades”.

2. EVALUACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN

Algunos aspectos importantes del modelo de gestión adoptado para el manejo del PMSC, tienen su origen en los términos de acuerdo inicial entre las empresas mineras y el Estado Peruano, que se encuentran plasmados en el Formato de Convenio a ser suscrito entre cada empresa y el Estado, que fue aprobado mediante el D.S. N° 071-2006-EM.

En los Antecedentes del referido convenio se afirma que, “las partes reconocen que el éxito del Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo reside en la capacidad de la EMPRESA de ejecutar la inversión que supone el APORTE en forma oportuna y eficaz, con sus propios recursos, apoyando la lucha contra la pobreza que el ESTADO ha establecido como prioridad”. Se debe entender de este párrafo, que si bien las prioridades de inversión para la lucha contra la pobreza son establecidas por el Estado, tanto en el nivel nacional de gobierno, como en los niveles sub nacionales (regional y local), la gestión de la ejecución oportuna y eficaz, reside en la capacidad de la empresa.

Así mismo, el convenio establece que se deben constituir una o más Comisiones Técnicas de Coordinación (CTC), en las cuales participen representantes de los gobiernos regionales y locales, conjuntamente con los representantes de la empresa, y de la sociedad, a fin de identificar proyectos, su respectivo costo, y recomendar su ejecución. Dichas comisiones, estarán conformadas por un número impar de miembros, y la empresa tendrá mayoría.

2.1 Descripción de la Organización y su funcionamiento

Dentro del marco general, descrito en los párrafos precedentes de esta sección, Yanacocha tomó algunas decisiones sobre el modelo de gestión, que de algún modo constituyen características particulares que es necesario poner en relieve, en la medida que expresan la voluntad de Yanacocha de construir y validar un espacio de concertación y diálogo entre el sector empresarial privado, sector público y sociedad civil, para la inversión social y el desarrollo local y regional de Cajamarca.

- ✓ Se ha conformado una única CTC para las decisiones sobre la totalidad del fondo (Regional o Local).
- ✓ Se le ha otorgado a la CTC un carácter decisorio para la aprobación de los fondos de financiamiento, no se limita a ser una instancia de recomendación o consulta. La CTC actúa en la práctica como un directorio para el cual están reservadas las atribuciones directrices del manejo del fondo.
- ✓ Si bien Yanacocha tiene mayoría en la composición de esa instancia decisoria (cuatro sobre siete miembros), las decisiones sólo pueden adoptarse por consenso entre las partes, y así se ha practicado durante el periodo evaluado.
- ✓ Se ha conformado una Secretaría Técnica (ST), con representantes del Gobierno Regional de Cajamarca, la Municipalidad Provincial, y Yanacocha (a través de ALAC), que cumple funciones ejecutivas respecto de las decisiones tomadas por la CTC. Esta instancia procesa técnicamente las propuestas o solicitudes de financiamiento, a fin de someterlas a la aprobación o decisión final de la CTC.

- ✓ La CTC ha designado un Agente Administrador del Fondo, actualmente la Asociación los Andes de Cajamarca (ALAC)⁷, la cual ha conformado un “Equipo Gestor” integrado por 8 personas, encargadas de los aspectos operativos del PMSC.
- ✓ ALAC administra el Fondo a través de un Fideicomiso. Fiduciario: Interbank⁸; Fideicomitente: ALAC; Fideicomisarios: los beneficiarios de la intervención del PMSC.

A continuación se describen, de manera resumida, las funciones de cada una de las instancias que conforman la organización diseñada gestionar el PMSC.

Comisión Técnica de Coordinación (CTC)

- Identificar prioridades de inversión
- Decidir sobre el financiamiento de las intervenciones.
- Facilitar mecanismos de coordinación entre las autoridades públicas, la sociedad y la empresa.
- Seleccionar al Agente Administrador del Fondo.
- Establecer las normas de ética del Fondo.
- Brindar los criterios de elegibilidad para proyectos.
- Aprobar adjudicaciones.
- Establecer el marco para la supervisión y evaluación independiente del Fondo, incluidas las auditorías

La CTC se reúne ordinariamente con una frecuencia mensual, sus deliberaciones y acuerdos constan en actas que son debidamente archivadas por el Agente Administrador, a las cuales el equipo evaluador ha tenido acceso. En la muestra de actas revisadas, se ha podido constatar el cumplimiento del acuerdo inicial, de tomar decisiones sólo por consenso. Entre una reunión ordinaria y la siguiente, los integrantes de la CTC realizan seguimiento a sus acuerdos, los especifican, o toman nuevos acuerdos, mediante la utilización de correos electrónicos, los cuales cumplen el propósito de documentar válidamente las decisiones tomadas; este procedimiento agiliza notablemente la fase de implementación o ejecución de los acuerdos.

Secretaría Técnica (ST)

- Apoyar a la CTC en la gestión operativa del PMSC
- Organizar y ejecutar los requerimientos aprobados por la CTC, en el marco del SNIP.
- Establecer alcances de la intervención y las coordinaciones con los beneficiarios
- Realizar los procesos de selección, contratación, y administración de contratos.
- Designar a los representantes del GRC y de la MPC en los Comités de Evaluación⁹, pudiendo sus miembros conformar dichos comités.

⁷ Inicialmente la función de Agente Administrador del FMYR se le encargó al Fondo de Las Américas – FONDAM.

⁸ Interbank es el agente fiduciario desde el año 2007 hasta la fecha, actualmente se está realizando la transferencia hacia FIDUPERU, y el Fondo pasará al Banco de Crédito del Perú.

La ST realiza reuniones ordinarias cada dos semanas. Es una instancia ejecutiva a través de la cual se activan los procesos necesarios para dar cumplimiento a los acuerdos de la CTC, con la participación del equipo de gestión del Agente Administrador.

Agente Administrador del PMSC: Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC).

ALAC es una Asociación corporativa que fue creada antes de la existencia del PMSC, como parte del programa de Responsabilidad Social de MY para promover el desarrollo humano sostenible en la región. Su función como Agente Administrador del PMSC, supone la responsabilidad sobre las siguientes tareas:

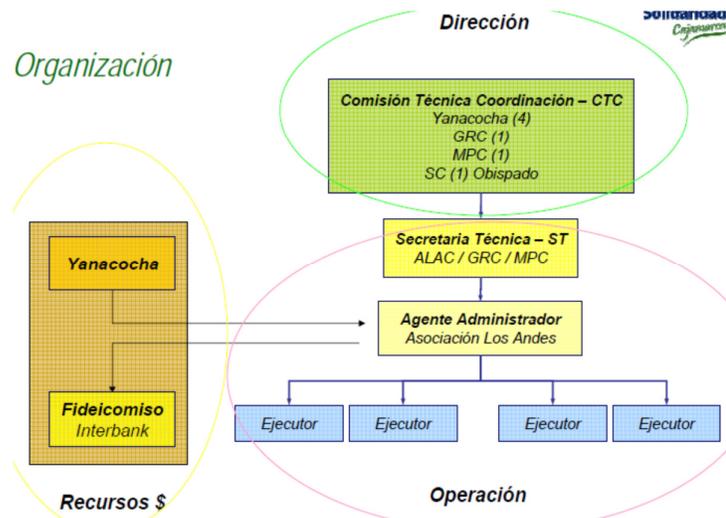
- Otorgar personería jurídica al PMSC para sus operaciones.
- Constituir el Fideicomiso, y actuar como Fideicomitente
- Preparar los Términos de Referencia para la formulación de Estudios de pre inversión e inversión. En los casos de proyectos a los que aplican las normas del SNIP, coordinar con la Oficina competente de la entidad pública para la elaboración de los Términos de Referencia.
- Conducir, en coordinación con la ST, los procesos de selección, adjudicación, administración y supervisión de contratos.
- Realizar el seguimiento y monitoreo de los proyectos, tanto a nivel programático como financiero.
- Aprobar valorizaciones e instruir sobre los pagos
- Cerrar, liquidar, y transferir proyectos.
- Conservar el acervo documental del PMSC.
- Producir y entregar información sobre la gestión del PMSC a las autoridades y a la población.

Así como responsabilidades, también tiene restricciones. ALAC, como Agente Administrador, no puede tomar decisiones sobre el financiamiento, pues éstas son competencia exclusiva de la CTC; tampoco puede participar como ejecutor de los estudios u obras de los proyectos financiados por el fondo voluntario; y, no puede brindar servicios de capacitación a los ejecutores.

Por su condición de Agente Administrador del PMSC, ALAC tuvo a su cargo la constitución de un Fideicomiso de los fondos transferidos por Yanacocha, a través de un contrato con la entidad financiera Interbank. Los aportes a la constitución del FMLY y FMRY son administrados independientemente. El fiduciario invierte de acuerdo a la política de inversiones, dando prioridad a la atención de los proyectos. Los aportes que se depositan en las cuentas del Fideicomiso forman parte del patrimonio fideicometido. Tales aportes son utilizados mediante Cartas de Instrucción para uso de recursos y la Orden de Desembolso; documentos que son tramitados por ALAC.

⁹ Corresponde al Comité de Evaluación, evaluar las propuestas técnico económicas recibidas en los concursos, de acuerdo con los criterios establecidos en las bases, o que en su defecto sean definidos por el Comité; así como realizar la recomendación de adjudicación.

Grafico Nº 1
Organización para la Gestión del PMSC



Fuente: ALAC

2.2 Descripción y análisis del sistema de monitoreo del PMSC.

El monitoreo técnico y financiero es una de las importantes funciones que desarrollan las áreas administrativas de las instituciones, como proceso continuo y sistemático mediante el cual se verifica la situación de los proyectos en ejecución, tanto en los aspectos programáticos como en el aspecto financiero, y con ello tomar decisiones oportunas para rectificaciones o profundización de la ejecución. El monitoreo aporta y facilita información que hace posible sistematizar resultados y procesos; es, por tanto, un insumo básico.

El sistema de monitoreo del PMSC se desarrolla con el apoyo de un software denominado "Sistema de Control de Proyectos", el cual ha sido especialmente diseñado, a la medida de las necesidades de gestión del PMSC, por un proveedor local, el cual da el soporte técnico. Un miembro del equipo de gestión de ALAC tiene la responsabilidad del ingreso sistemático de los datos, y el resto del equipo, así como los integrantes de la ST son usuarios de los diversos módulos de consultas y reportes: Aportes; Inversión (presupuestada, aprobada, comprometida, ejecutada); Contratos (ficha informativa con todos los datos del proyecto contratado, sistema de alertas de vencimiento de plazos y garantías); Actividades; Desembolsos.

Los datos de ejecución de gasto (desembolsos) que se ingresan al sistema son proporcionados por el Departamento de Contabilidad de ALAC, a través del voucher de egreso, ya que el Sistema de Control de Proyectos no posee una interfase directa con el Sistema Contable de ALAC.

El resultado informativo que proporciona esta herramienta de trabajo es utilizado permanentemente, por lo cual resulta de mucha importancia el ingreso constante de datos al sistema, tan pronto ocurren los hechos: aprobación de proyectos; determinación del Fondo que lo apoya; inclusión al presupuesto general; inclusión al presupuesto comprometido; operaciones que ejecutan los proyectos. Todo ello es

coordinado con el personal que tramita y participa operativamente y con los encargados de los registros.

El software utilizado en el monitoreo financiero está diseñado para el análisis de los aportes de los recursos al PMSC utilizados en los proyectos que se llevan a cabo. No interviene en el análisis financiero de las inversiones que se hacen a través del Fideicomiso. Las inversiones que se realizan a través del Fideicomiso son instrumentos de renta fija (bonos), de las cuales se ha obtenido información que el valor de las mismas hasta el 30 noviembre 2010 es: Del FMR = US\$ 11.332,980 y del FML = US\$ 15.589,124

2.3 Descripción de los procesos administrativos del Fondo

Siendo el PMSC un fondo de naturaleza privada, las normas y procedimientos administrativos aplicables a su manejo son privadas, y corresponden a las que corporativamente ha definido Yanacocha para el funcionamiento de ALAC con el fin de lograr una gestión eficiente, aplicando buenas prácticas que aseguren además la transparencia y rendición de cuentas en el uso de los recursos del fondo para beneficio de la población objetivo.

Su condición de entidad administradora se rige por políticas de control administrativo, considerando como normas de cumplimiento lo dispuesto en los documentos: Administración y manejo de fondos; Establecimiento y mantenimiento de montos de caja chica; Control de personal; Procedimientos de adquisiciones; Anticipos para gastos de viaje. Además de las que se han dictado específicamente para el PMSC: Procedimiento de administración de contratos, referido a la contratación de consultores y/o ejecutores de proyectos; procedimientos de concurso para la selección de consultores y/o ejecutores de proyectos; y las políticas de comportamiento dirigidas a todos los que están vinculados al PMSC como el Código de Ética y Conflictos de Intereses. El modelo de gestión descrito, y su organización, se encuentran debidamente formalizados, mediante acuerdos de la CTC, en los que se han aprobado documentos normativos que regulan las operaciones, los cuales son incluidos como **Anexo N°3**.

No obstante ello, cuando la propuesta de proyecto presentada al PMSC por la entidad pública (Gobierno Local ó Regional), implica el compromiso de recursos públicos para su ejecución, operación, y/o mantenimiento, el proyecto queda sometido a las normas y procedimientos del Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP). En tal caso, las diversas instancias de la organización, y en particular, el Agente Administrador (ALAC), interactúan con entidades públicas, Unidades Formuladoras de Proyectos y Oficina de Proyectos de Inversión (OPI) del Gobierno Regional o de la Municipalidad Provincial, instancias que tienen otros marcos regulatorios, y distinta dinámica de actuación. Ver el Gráfico N° 2, flujograma de procesos de gestión del PMSC, que ilustra la secuencia de pasos y responsabilidades en cada una de las etapas, y los puntos de contacto con las entidades del sector público.

La información recogida en las entrevistas con los funcionarios y técnicos del Agente Administrador, nos indica que en la interacción con la administración estatal, a propósito de los proyectos de inversión pública, se han producido algunas dificultades que afectaron la fluidez del proceso de gestión, principalmente en temas tales como: plazos para la elaboración y aprobación de los Términos de Referencia, o la revisión y conformidad de los productos contratados dentro de las condiciones de las bases.

Algunos aspectos del modelo de gestión descrito, en un primer momento tuvieron una crítica relativamente fuerte de parte de las autoridades del GR, en particular lo relacionado a la composición del CTC, en el cual Yanacocha tenía la mayoría absoluta. Ellos eran de la opinión que dado que se había comprometido la donación de los fondos al Estado Peruano, la empresa no debería tener el control del manejo de las decisiones del Fondo; sino que por el contrario, éste tendría que estar en manos del GR, y las Municipalidades.

No obstante la objeción reseñada, el ex presidente regional reconoce que en la práctica Yanacocha nunca utilizó su mayoría en el CTC para imponer una decisión o vetar una iniciativa. En tal sentido, tanto él, como el ex alcalde de la MPC, ratifican que el mecanismo de consenso acordado para la toma de decisiones ha funcionado plenamente.

Los representantes del GR y de la MPC entrevistados, valoran positivamente el trabajo de la Secretaría Técnica y del Equipo Gestor de ALAC, considerando que realizan de manera idónea y eficiente el papel de filtro técnico respecto de las solicitudes que llegan al fondo.

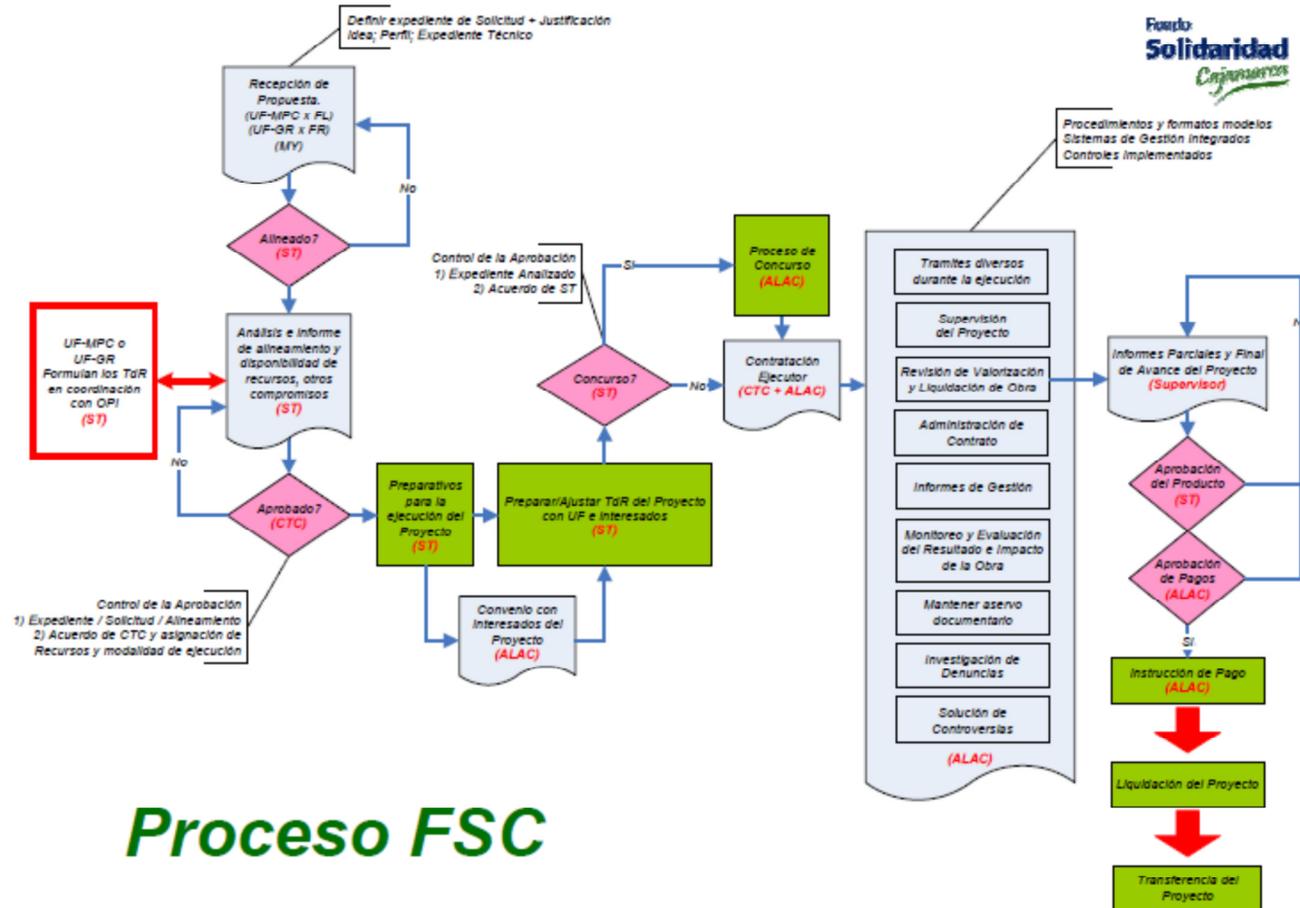
Tanto en el GR como en la MPC se reconoce que uno de los “cuellos de botella” de la gestión pública en dichas instituciones es la limitada capacidad de realizar con prontitud, y de manera idónea los estudios de pre inversión e inversión indispensables para llevar a cabo los proyectos de inversión. En tal sentido, valoran positivamente el papel que está cumpliendo el PMSC, como facilitador de recursos y asesorías técnicas para que los gobiernos locales y regional obtengan la viabilidad de ejecución de aquello que han priorizado en sus planes estratégicos de desarrollo.

Otro aspecto destacado del funcionamiento del PMSC, es el activo rol que cumple como impulsor de alianzas público privadas para la promoción del desarrollo regional y la lucha contra la pobreza. Se propicia la acción concertada de diferentes actores que suman esfuerzos para potenciar sus intervenciones, utilizando más eficientemente los recursos. Los gestores del Fondo, estiman que su acción puede producir lo que denominan un “apalancamiento” de recursos en una proporción de 3 a 1 durante el periodo de ejecución de los proyectos. Resultados parciales sobre este tema se reportan en la sección III de este informe.

Una de las vulnerabilidades del modelo de gestión del PMSC, es el alto grado de exposición que tiene a las coyunturas políticas y a los cambios de autoridades y funcionarios de la alta dirección luego de los procesos electorales. Mucho de lo avanzado en la construcción de confianza entre las partes puede retroceder temporalmente, en tanto la nueva administración se instala, y las contrapartes inician una nueva experiencia de relacionamiento y trabajo conjunto.

En un balance general sobre el modelo de gestión, se puede afirmar que esta experiencia del PMSC está permitiendo su validación como una buena alternativa para el manejo de fondos de inversión social no sólo de Yanacocha, sino de varios otros actores del sector productivo en el país.

Grafico N°2 - Flujoograma de Procesos de Gestión del PMSC



Fuente: ALAC

2.4 Descripción y análisis de la estrategia de comunicación del PMSC.

Una de las metas que se planteó el PMSC es posicionarse como un Fondo dedicado a promover el bienestar y desarrollo social así como a contribuir con la mejora de las condiciones de vida de las poblaciones y comunidades ubicadas principalmente en las zonas de influencia de la actividad de Yanacocha, mediante la ejecución de obras, programas y/o proyectos que apoyen la lucha contra la pobreza.

Para cumplir con este propósito se encargó el diseño de un plan de comunicaciones a la empresa Habla, especializada en servicios de comunicación y con experiencia en desarrollo de estrategias en la zona rural y urbana de Cajamarca. El propósito de dicho plan es desarrollar acciones de información y comunicación del PMSC, bajo la denominación “Fondo Solidaridad Cajamarca”, dirigidas a sus principales grupos de interés a nivel local, regional y nacional para lograr un mejor entendimiento y fomentar la participación del sector público, el sector privado y la sociedad civil. Como primer paso, los consultores de comunicaciones, hicieron un diagnóstico FODA con los siguientes resultados:

Cuadro Nº7 - DIAGNOSTICO FODA PMSC para el Plan de Comunicaciones

Fortalezas	El origen privado del PMSC le permite implementar una gestión más técnica y menos política	Su composición plural (MPC + GRC + MY + ALAC) transmite un mensaje de consenso entre los sectores privado y público	El aporte voluntario minero ingresa directamente a Cajamarca a través de un fideicomiso y es administrado local y regionalmente por el PMSC.	La concentración del PMSC en la provincia de Cajamarca es el sustento para una gestión dirigida a una área definida y conocida por MPC + MY + ALAC.
Oportunidades	En comparación con otros fondos voluntarios mineros, el PMSC muestra un buen desempeño y se coloca en una posición de liderazgo y acercamiento al gobierno central.	Esta situación, correctamente gestionada, puede fortalecer la imagen del PMSC en grupos de interés críticos: poder ejecutivo y poder legislativo		
Debilidades	El PMSC no cuenta con una política de comunicación aplicada metódica, sistemática y sosteniblemente.	La imagen de la minería y de Yanacocha en Cajamarca podría dificultar la gestión de imagen del PMSC.	El sitio web del PMSC no cuenta con estrategia de difusión dirigida a grupos de interés, ni está posicionado en principales buscadores de Internet	Existe poca o nula producción de material publicitario/informativo con calidad visual y de contenidos.

Amenazas	Se han generado falsas expectativas en grupos que no serán beneficiados por el PMSC, los mismos que podrían convertirse en detractores de la gestión del Fondo.	La intervención de líderes de opinión, cuya posición es opuesta a la minería y/o los gobiernos locales/regionales, podría dañar la reputación del PMSC.		
-----------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

Este diagnóstico orientó la definición de los objetivos, las estrategias y los públicos del Plan de Comunicaciones del PMSC.

I.- OBJETIVO GENERAL

Posicionar adecuadamente al Fondo Solidaridad Cajamarca en sus distintos grupos de interés (interno, político, económico y social), contribuyendo a la obtención de un clima social favorable hacia el PMSC.

II.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Posicionar al Fondo Solidaridad Cajamarca como un actor del desarrollo en Cajamarca eficaz, eficiente y que promueve el consenso, la democracia, el diálogo y la participación del sector público, el sector privado y la sociedad civil.

Posicionar a cada uno de los programas y proyectos del PMSC en sus respectivas áreas de influencia, contribuyendo a la obtención de un clima social favorable.

Manejar las expectativas de obtener beneficios directos o indirectos del PMSC, así como dudas y preocupaciones sobre la naturaleza y propósitos del PMSC.

Crear fuentes y canales de información confiables administrados directamente por el PMSC.

Proporcionar oportunidades y medios que permitan a los grupos de interés comunicarse eficientemente con el PMSC.

Fortalecer a las instituciones involucradas directamente en el desarrollo del PMSC, sus programas y proyectos.

III. ESTRATEGIAS

Para el cumplimiento de sus objetivos el plan de comunicaciones definió un conjunto de estrategias que permitieran definir su ámbito de acción, sus líneas de acción, los materiales a usar y las actividades a realizar. Estas fueron:

Estrategia 1: Comunicación diversificada

Dado que el PMSC tiene un origen, una función y un desempeño que requiere de una estrategia de comunicación dirigida a diferentes ámbitos, estos últimos se dividieron en:

Político: integrado por los actores políticos involucrados en la administración y/o seguimiento del Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo (a nivel nacional) y del Fondo Solidaridad Cajamarca (a nivel regional).

- Presidencia del Consejo de Ministros.
- Ministerio de Energía y Minas.
- Ministerio de Economía y Finanzas.
- Congresistas de la República, principalmente los representantes de Cajamarca.
- Otros ministerios e instituciones públicas vinculadas a los programas y proyectos del PMSC.

Interno: integrado por aquellas instituciones públicas y privadas involucradas directamente en el desarrollo del PMSC.

- Municipalidad Provincial de Cajamarca.
- Gobierno Regional de Cajamarca.
- Yanacocha.
- ALAC.
- Obispado de Cajamarca.
- Ejecutores de programas y proyectos del PMSC.

Económico: integrado por instituciones privadas involucradas en la administración y/o seguimiento del Programa Minero de Solidaridad con el Pueblo (a nivel nacional) y del Fondo Solidaridad Cajamarca (a nivel regional).

- Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía.
- Otros Fondos o Programas Mineros en el Perú.
- Empresas mineras y extractivas.
- Inversionistas, agencias de cooperación y ONG's.

Social: distribuido, a su vez, en dos sub grupos ubicados en la región Cajamarca.

Público beneficiario para cada programa o proyecto del PMSC, organizaciones de base de las comunidades beneficiarias, medios de comunicación, líderes de opinión, grupos de oposición y ONG's locales.

Público no beneficiario con expectativas de recibir beneficios directos del PMSC.

Esta estrategia permitió implementar acciones diferenciadas y usar lenguajes adaptados al ámbito al que se dirigen los mensajes del PMSC. En el ámbito político se difunden las actividades y programas del PMSC a través de material informativo impreso, la página web y la organización de eventos anuales en los que se da cuenta de los logros y avances del PMSC. En el caso del ámbito interno los esfuerzos se concentran en coordinar acciones con las instituciones y actores que forman parte del Fondo de Solidaridad Cajamarca: el Gobierno Regional, el Gobierno Municipal, el Obispado de Cajamarca, la Empresa Minera Yanacocha, y ALAC, de modo que se difunda un mensaje unificado del PMSC.

Para atender el ámbito económico, se mantiene una línea de comunicación abierta, a través de material impreso, reuniones informativas y la página web, con las instituciones pares (empresas mineras), posibles partners en el financiamiento de proyectos y con las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que los ejecutan. Finalmente en el ámbito social se busca llegar a la población beneficiaria a

través de la producción de material informativo redactado en un lenguaje accesible que es difundido por los ejecutores de los proyectos. Su finalidad es que la población beneficiaria perciba al PMSC como un actor en el desarrollo de Cajamarca.

Estrategia 2: Creación de una unidad de comunicaciones y una red de comunicaciones

Se creó una Unidad de Comunicaciones, con las siguientes funciones:

- Ejecutar el plan básico de comunicaciones del PMSC.
- Participar en la definición de las estrategias de comunicación de los proyectos locales y regionales del PMSC, desde el planeamiento hasta los aspectos operativos que aseguren que los mensajes del Fondo lleguen eficientemente a los grupos de interés.
- Supervisar la producción y distribución de mensajes, así como los materiales de comunicación del PMSC y sus proyectos.
- Monitorear, sistematizar, analizar y reportar las noticias y comunicaciones emitidas en relación a la gestión del PMSC y sus proyectos.
- Administrar los mecanismos de reporte del plan de comunicaciones, comunicación interpersonal e interinstitucional, materiales y medios propios del PMSC.
- Implementar un mecanismo independiente de monitoreo de la eficacia del plan y sistema de comunicaciones del PMSC.

La Unidad de Comunicaciones coordina sus acciones con las diferentes entidades que componen el PMSC. Es decir, se encarga de estar en contacto con la MPC, el GRC, ALAC y Yanacocha, tratando de buscar confluencia y producir mensajes unificados hacia la comunidad y los distintos públicos. Estas coordinaciones, desde el punto de vista de la unidad de comunicaciones, no resultaron siempre fáciles debido a diferencias de concepción sobre el perfil y grado de protagonismo que debería tener Yanacocha y el Fondo.

En opinión de alguno de nuestros entrevistados, el hecho que la mayor parte de los proyectos del PMSC fueran ejecutados por el GRC y la MPC tendía a opacar el papel del PMSC y Yanacocha. De su lado, tanto el ex presidente del Gobierno Regional como el ex Alcalde de Cajamarca, consideran que cumplieron con su compromiso de difundir el papel del PMSC en las obras que ejecutaron con su apoyo.

En lo referente a los proyectos, la unidad de comunicaciones trabaja con los especialistas a cargo, temas puntuales que tienen que ver con hitos especiales de los proyectos tales como la firma de un convenio, la presentación de un estudio, o el anuncio de alguna inversión importante.

Los ejecutores de los proyectos realizados en la ciudad de Cajamarca que fueron entrevistados¹⁰, consideran que se logró una comunicación bastante efectiva con los representantes del PMSC y de ALAC, así mismo, que los proyectos fueron adecuadamente difundidos entre ciudadanía la cual fue informada sobre la fuente de financiamiento, el PMSC.

¹⁰Juan Siccha Novoa, Ex Gerente de Desarrollo Territorial de la MPC, Eduardo La Torre, Gerente de Medio Ambiente MPC; y Gary Cáceres, Director del INC – Cajamarca.

En el caso de los proyectos del área rural, la unidad de comunicaciones estableció coordinaciones con las unidades ejecutoras de modo que incluyan información sobre el origen de su financiamiento y sobre los objetivos del PMSC. Sin embargo, esta participación fue bastante limitada debido a que el PMSC tiene una gran diversidad de áreas de intervención, lo que impedía tener una estrategia común. Por ello, se apuntó a trabajar con los ejecutores de los proyectos y a desarrollar algunos materiales que lograsen dar visibilidad al PMSC.

Ahora bien, la mayor dificultad para la difusión de los objetivos del PMSC a través de sus proyectos se debió a la actitud recelosa de la población frente a las empresas mineras, y a una imagen negativa que se ha ido configurando en relación a esta actividad productiva. La estrategia de las unidades ejecutoras de los proyectos, para eludir una posible confrontación con la población, fue minimizar la presencia del PMSC y Yanacocha, y más bien resaltar las bondades de sus propias organizaciones y de los proyectos. Sólo en un segundo momento, una vez establecida la relación, se procede a difundir la participación del PMSC. Al respecto, es ilustrativa la apreciación del Sr. José Luis Arteaga, coordinador en ALAC del proyecto IDESOL:

“... cuando empezó... en algunas zonas, la gente decía... yo no quiero saber nada que venga de la minera. Entonces, la estrategia fue vamos, entremos, como Funder Perú en otras zonas, y empezaron entrar como Funder Perú y ya, cuando vieron que la cosa caminaba, se consolidaba, ellos empezaron a decir-bueno, nosotros, realmente, no podríamos estar acá, si es que no tendríamos recursos para capacitarlos, venir a hacer monitoreo, venir a brindar asistencia técnica...con fondos que nos da MY en el marco de la responsabilidad social. Entonces, cuando la gente ya está consciente de que lo que les han dado les sirve, dice –ya no me importa de dónde venga. O sea, lo importante es que para mí me está sirviendo...”

En lo referente al monitoreo, sistematización y análisis de las noticias, la unidad de comunicaciones sólo ha tenido avances parciales, hasta el momento no cuenta con un sistema de monitoreo y análisis de la eficacia del plan de comunicaciones. Esta carencia puede atribuirse a que es una unidad pequeña, que actúa a través de los servicios de un consultor externo.

Estrategia 3. Creación de mensaje de fondo y mensajes específicos a cada programa

De acuerdo con esta estrategia, la unidad de comunicaciones del Fondo Solidaridad Cajamarca debe transmitir consistentemente un mensaje de fondo para identificar y posicionar al PMSC en sus respectivos grupos de interés. El equipo de comunicaciones del PMSC eligió como mensaje de fondo:

“El Fondo Solidaridad Cajamarca es un actor del desarrollo en Cajamarca eficaz, eficiente y que promueve el consenso, la democracia, el diálogo y la participación del sector público, el sector privado y la sociedad civil.”

Asimismo, se estableció que cada uno de los programas y proyectos del PMSC deben transmitir el mensaje principal acompañado de mensajes específicos y complementarios, orientados a posicionar a cada proyecto dentro de sus respectivos públicos (comunicación interpersonal e interinstitucional) y, en los medios masivos. Al respecto Reynaldo Alvarado Marín, director del programa PREDECI señala que:

“... desde el inicio del proyecto,... siempre se ha mencionado al Fondo, no solamente, los logos impresos en los documentos, sino la misma formación desde la inducción del facilitador, el supervisor, el especialista, el coordinador, y el personal de staff ha tenido bien presente y cada ocasión que se ha podido conversar con los líderes comunitarios, con autoridades y ha sido ocasión de mencionarlo”.

Paralelamente, se elaboró una guía de mensajes que sintetiza y uniformiza la información sobre el PMSC que se considera importante difundir y se utiliza como herramienta de trabajo del personal del PMSC, las instituciones vinculadas y los ejecutores de proyectos. .

La revisión del material producido por la unidad de comunicaciones del PMSC confirma que el mensaje de fondo aparece de manera consistente en los materiales producidos y en los medios de comunicación virtuales. Sin embargo, no encontramos que se haya avanzado en el desarrollo de mensajes específicos o complementarios que posicionen al PMSC en los proyectos que apoya. Una consecuencia de ello es que la población beneficiaria relaciona estos proyectos con la unidad ejecutora más que con el PMSC.

“... en la zona rural, cuando tú le preguntas a la gente, la gente difícilmente, te expresa, quiénes son realmente los cofinanciadores. Más se refieren a los ejecutores. Reconocen más la acción de quien está directamente con ellos, en este caso, es FunderPerú... antes que decir ALAC, el Fondo Minero, la Zanja, Goldfields. Pero... cuando uno va a la capacitación ve un banner, al frente del curso de capacitación donde están allí, las entidades que co-financiamos. O sea, sí hay esfuerzos. El tema es que quizás, son débiles, no son muy, muy consecuentes o no son consistentes como para hacer que la gente lo internalice”¹¹.

Estrategia 4. Difusión de las actividades del fondo, sus programas y proyectos a través de campañas de comunicación

Para difundir las actividades del PMSC se definió una estrategia de voceros, diferenciando dos niveles. El “alto nivel” desde el cual se emiten mensajes generales y/o de impacto; y el “bajo nivel”, al que corresponden los mensajes específicos y/o técnicos. En el primer nivel actúan como portavoces los representantes de cada una de las instituciones que constituyen el PMSC: el Presidente del Gobierno Regional de Cajamarca, el Alcalde Provincial de Cajamarca; el Vicepresidente de Newmont para Sudamérica, la Directora Ejecutiva de la Asociación Los Andes de Cajamarca, y el Director del Fondo de Solidaridad Cajamarca. La segunda línea de voceros agrupa tanto a los miembros de la ST como a los ejecutores de los proyectos del PMSC. Este segundo grupo está involucrado directamente en la gestión de los Fondos Local y Regional, así como con el manejo operativo y técnico de cada uno de los proyectos. Mientras el primer grupo tiene una influencia "macro", el segundo grupo se orienta a grupos de interés específicos.

¹¹ Entrevista a José Luis Arteaga Cacho, Coordinador ALAC del Proyecto IDESOL

Los representantes de los Gobiernos Regional y Municipal cumplieron con difundir información sobre los proyectos ejecutados en su área de jurisdicción y participaron en reuniones informativas abiertas a los medios de comunicación. Sin embargo, tuvieron reticencias para asumir su rol de voceros debido al riesgo de que sus electores los califiquen como aliados de Yanacocha.

Los representantes de Yanacocha parecen haber optado por mantener un perfil bajo de la empresa en relación al Fondo, debido a las resistencias existentes entre la población, esta posición no necesariamente es compartida por el equipo de la Unidad de Comunicaciones de la empresa, hay quienes consideran que la estrategia de separar al PMSC de Yanacocha ha sido contraproducente y que, en el futuro sería necesario capitalizar los logros del PMSC a favor de una imagen positiva de Yanacocha. Según opinión del responsable de dicha unidad, el nombre Fondo debió ser *Fondo Solidaridad Cajamarca de Yanacocha*, para reflejar su vínculo con Yanacocha; así mismo es de la opinión que en el último año de la existencia del Fondo, se debe reforzar mucho el tema de comunicación, coordinando con la unidad de comunicación del PMSC, con los ejecutores de los proyectos, en general, darle visibilidad al Fondo, invertir algo más en difusión.

En el caso de los voceros temáticos y/o técnicos, por lo general se trata de expertos que trabajan para las organizaciones que ejecutan los proyectos. Según relatan los gerentes de proyecto entrevistados, dados los problemas de imagen negativa de la minería y de MY, han optado por informar que la entidad donante es el PMSC pero no se extienden en detalles.

Los ejecutores de proyectos coinciden en que la estrategia de ingresar en el medio enfatizando los beneficios de los proyectos fue positiva porque les permitió romper la resistencia inicial. Según afirman, en una segunda etapa fueron introduciendo información sobre el PMSC y ello ha contribuido a amenguar las resistencias de la población. Sin embargo, el costo ha sido que los beneficiarios no identifican bien al PMSC. Señalan también que el PMSC no ha logrado posicionarse entre la población rural porque esta no la relaciona con una figura que lo represente.

IV. LÍNEAS DE ACCIÓN

Comunicación en medios masivos

Una primera estrategia consistió en utilizar los medios que Yanacocha ya tiene constituidos como el boletín interno, la radio minera y algunos materiales gráficos. De este modo *El Yanacochito*, que sale cada quince días, suele incluir una noticia del PMSC. En el programa de *La hora del minero*, que se difunde una vez a la semana, se hace un enlace con algún representante de ALAC, o del PMSC para hablar de temas referentes a desarrollo social. Además, la MY organiza trimestralmente reuniones -True meetings- con los trabajadores, en las cuales el directivo de Yanacocha, Carlos Santa Cruz, y algunos directores de temas ambientales y sociales y de operación minera sesionan con un grupo de cien, a ciento cincuenta trabajadores. A esas reuniones asisten también representantes de ALAC, o del fondo para discutir de temas económicos, ambientales y sociales.

En lo referente a los medios de comunicación local: prensa, radio y TV, el PMSC heredó una relación ambivalente entre Yanacocha y los medios de comunicación de

Cajamarca. Según la información recogida en las entrevistas, en los primeros años de su operación, Yanacocha invirtió significativamente en publicidad. El problema fue que los dueños de los medios o los periodistas clave, entendían que, por recibir publicidad de la empresa, no podían criticarla; en sentido contrario, aquellos que no habían obtenido contratos, la atacaban para conseguirlos.

La consecuencia de ello fue que un sector de la ciudadanía acusaba a la Yanacocha de pagar a los medios. Al crearse el PMSC se decidió evitar la publicidad pagada y se optó por mantener un perfil técnico, enviar Notas de Prensa, informando las diferentes actividades del PMSC, buscar entrevistas, ofrecer conferencias de prensa y organizar desayunos de prensa anualmente en los que se invita a los principales medios, a los periodistas, a los directores de programas y a dueños de medios para que se reúnan con los miembros de la ST, y en algunos casos, con el Alcalde y el Presidente Regional, para discutir temas del PMSC. Esta estrategia de prensa, funcionó bien al inicio y se logró colocar un promedio de dos noticias a la semana. Pero, con el tiempo, el debate sobre los proyectos del PMSC se politizó, surgieron posiciones encontradas y con ellas las críticas a la labor del PMSC.

En lo que concierne al punto de vista de los medios de comunicación locales, en el contexto de la evaluación se entrevistó al director del Diario Panorama Cajamarquino, Sr. Alberto Moreno Alfaro, quien considera que el PMSC no ha buscado acercarse a los medios de comunicación, limitándose a enviar notas de prensa, que califica como muy escuetas. En resumen, la relación entre los medios de comunicación y el PMSC parece haber llegado a un punto muerto en el que prevalece la desconfianza mutua lo que constituiría un factor de dificultad la difusión del mensaje del PMSC y de sus logros. Por lo tanto, sería aconsejable revisar la estrategia desplegada hasta la actualidad.

Comunicación Electrónica (Internet y correo electrónico)

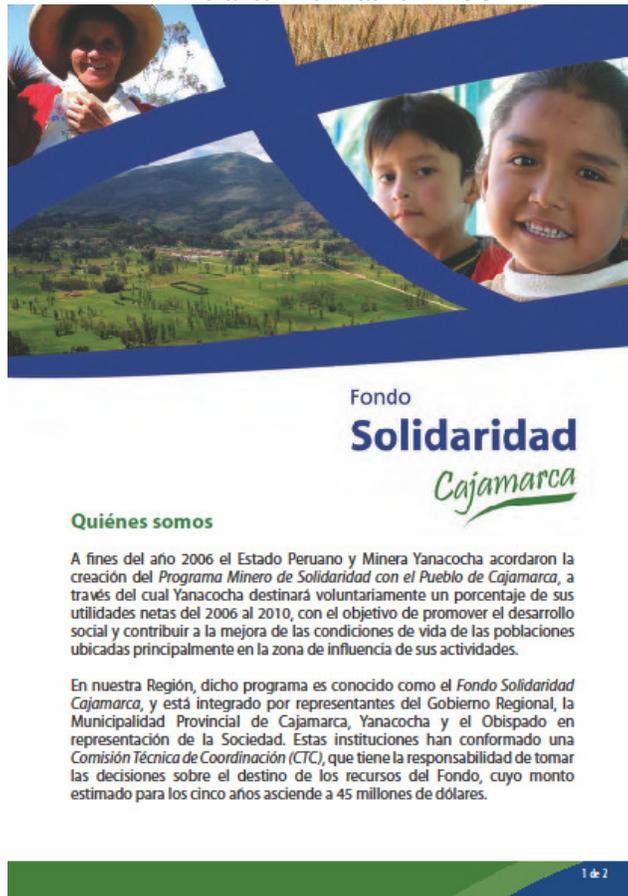
Las acciones que se emprendieron para difundir las actividades y el mensaje del PMSC en el medio virtual fueron colocar información en la página web externa de Yanacocha, crear una página web del PMSC y posicionarlo en los principales buscadores de Internet.

Finalmente se diseñó un *boletín electrónico con* información resumida sobre el PMSC, sus instituciones, programas y proyectos. La página web del PMSC difunde información sobre los proyectos y eventos del PMSC entre los diferentes públicos objetivo. De acuerdo con el plan de comunicaciones del PMSC, su boletín debía ser difundido mensualmente pero esta meta no se ha cumplido. Hasta la fecha sólo se han publicado ocho números.

Identidad corporativa y producciones gráficas.

Con el fin de establecer la identidad del PMSC se creó un logotipo propio que aparece en todos los productos y comunicaciones de esta entidad. Con ello se logra dar unidad a los diferentes programas y proyectos que quedan enlazados bajo un mismo símbolo.

Gráfico N° 3
Volante informativo PMSC



Comunicación alternativa y audiovisual.

Para reforzar la difusión de los programas y proyectos del PMSC entre grupos de interés prioritarios del PMSC donde los medios masivos, electrónicos y gráficos no son adecuados, la unidad de comunicaciones del PMSC participó en la creación de piezas audiovisuales (videos); suvenires, presentaciones públicas (eventos, charlas, talleres, teatro), ferias y concursos. Para atender a los ámbitos político y económico la unidad de comunicaciones del PMSC preparó un reporte anual de su gestión que expuso en presentaciones dirigidas, al sector privado, al sector público, a los medios de prensa y algunos líderes de la sociedad civil. En el año 2010 este reporte incluyó un resumen de lo realizado entre los años 2007-2010.

En lo referente a la difusión de los proyectos entre la población beneficiaria, la estrategia de la unidad de comunicaciones del PMSC ha sido estar presente y auspiciar eventos que los difundan entre la población tales como pasacalles y teatro al aire libre para sensibilizar a la población sobre la importancia de reciclar, la ceremonia de inauguración de la pileta del centro histórico y un Seminario internacional sobre gestión de centros históricos, que convocó a especialistas en planes de gestión de centros históricos, en Ecuador, en México, en España, gestores culturales, personas en el sector público que ven temas de desarrollo urbano, profesores universitarios.

V.- CONCLUSIONES

La unidad de comunicaciones ha conseguido, parcialmente, posicionar al Fondo Solidaridad Cajamarca como un actor del desarrollo en Cajamarca y coordinar acciones con los gobiernos regional y local y con las diferentes entidades públicas. Las dificultades que surgieron derivan de la reticencia de las figuras públicas a identificarse con Yanacocha, y de su tendencia a asumir como propios los logros del PMSC.

La unidad de comunicaciones diseño un mensaje y un logo que uniformiza e identifica al PMSC. Ello ha permitido que su imagen se diferencie de modo tal que los públicos objetivo vayan construyendo una imagen del PMSC.



Se ha logrado, posicionar a cada uno de los programas y proyectos del PMSC en sus respectivas áreas de influencia, contribuyendo a mejorar la obtención de un clima social favorable. Sin embargo, se optó por no hacer explícito el vínculo entre los proyectos y el PMSC, y entre éste y Yanacocha, ante lo cual tomaron mayor protagonismo las unidades ejecutoras. El resultado es que se ha logrado sacar adelante a los programas y proyectos pero la población beneficiaria no tiene una imagen clara del PMSC.

La relación de la Unidad de Comunicaciones con los programas y proyectos ha sido bastante puntual. El apoyo ha consistido en preparar una pauta para los mensajes, crear un logo que los unifique y diseñar material propagandístico. Por lo demás la tarea de representar al PMSC se dejó a cada una de las unidades ejecutoras.

No parece existir consenso entre los equipos de comunicaciones del PMSC y de Yanacocha en relación a la estrategia de comunicaciones del Fondo. El punto de vista de comunicaciones de Yanacocha es que se debió aprovechar la oportunidad que brindaba el PMSC para asociar sus logros a la empresa y mejorar la imagen de ésta frente a la población. Desde el punto de vista de la unidad de comunicaciones del PMSC, la mejor opción para que sus proyectos fueran aceptados por la población beneficiaria fue minimizar la presencia de Yanacocha, por lo menos en un primer momento.

La unidad de comunicaciones del PMSC ha hecho esfuerzos para crear fuentes y canales de información confiables. Sin embargo se trata de una unidad pequeña que no ha tenido continuidad en su gestión. Tampoco ha diseñado un plan de relaciones interinstitucionales que especifique el papel de cada uno de sus voceros.

La relación del PMSC con los medios de comunicación locales heredó las dificultades que Yanacocha tenía con dichos medios. La estrategia de minimizar su relación con ellos, y mantenerla dentro de un registro técnico dio resultados en un inicio pero en la actualidad parecen estar trabadas, lo que dificulta la difusión de sus mensajes por esta vía.

Cuadro N°8 - Análisis de Resultados del Plan de Comunicaciones

Línea de Acción: Comunicación en medios masivos			
	Actividad realizada 2007-2008	Actividad realizada 2010	Resultados
Monitoreo y análisis mensual, cuantitativo y cualitativo de medios masivos locales.	Informe actividades	Detalle de Actividades 2010	No existe un monitoreo de los medios masivos locales
Relación directa con las áreas de comunicación de las instituciones asociadas al PMSC.	Coordinaciones con áreas de comunicación de asociados: GR, MPC, MY	Reuniones Intercambio de información y definición de líneas de acción	Las instituciones que forman parte del PMSC incluyen el logotipo del PMSC en sus actividades de difusión
Relación con periodistas y medios de comunicación masiva local.	2 desayunos de prensa		Se inició contactos con medios de comunicación locales La relación con los medios de comunicación es restringida
Generación y publicación de noticias, notas de prensa y entrevistas periodísticas.	95 publicaciones en medios de comunicaciones (radio TV prensa)	14 notas de prensa	Los medios de comunicación difunden las actividades del PMSC La publicación se restringe a notas de prensa
Línea de acción: Comunicación directa (interpersonal e interinstitucional)			
	Actividad realizada 2007-2008	Actividad realizada 2010	Resultados
Selección y entrenamiento de voceros.	Taller con voceros (anexo 1)	No hay información	Los voceros principales están capacitados para difundir mensaje y actividades del PMSC
Diseño de mensajes, creación y actualización de guía básica de mensajes.	Borrador de guía de mensajes. Borrador N° 1 – 14 marzo 2008 (Anexo 2)	No hay información	Existe un manual que uniformiza los mensajes emitidos por los voceros
Entrenamiento en técnicas de comunicación e inducción general a colaboradores del PMSC.	Taller con voceros principales (anexo 2)	No hay información	Los voceros principales, principalmente los de ALAC difunden la labor del PMSC El gobierno Regional y la Alcaldía tienden a identificar los proyectos del PMSC con su gestión

Línea de Acción: Comunicación Electrónica (Internet y correo electrónico)			
	Actividad realizada 2007-2008	Actividad realizada 2010	Resultados
Sitio web: colocación de información del PMSC en sitios web de instituciones asociadas.	Diseño de página web	Página web funcionando y actualizada	El PMSC difunde sus objetivos y proyectos El PMSC se posiciona como un impulsor del desarrollo
Posicionamiento en buscadores de Internet.	Posicionado en buscadores	Posicionado en buscadores	El PMSC difunde información en ámbitos regional nacional e internacional
Monitoreo y análisis mensual de estadísticas de visitas al sitio web.	No hay informes	No hay informes	
Boletín electrónico mensual (diseño, edición, publicación y envío).	7 boletines producidos y colgados en la página web	Boletín N° 8	El PMSC difunde información en ámbitos regional nacional e internacional
Base de datos con directorios de representantes del sector público y privado.	Iniciada	Concluida	La unidad de comunicaciones del PMSC mantiene contacto fluido con representantes de los sectores público y privado

Línea de acción: Identidad corporativa y producciones gráficas			
	Actividad realizada 2007--2008	Actividad realizada 2010	Resultados obtenidos
	Diseño de isotipo	Difusión del ISOTIPO en material de difusión del PMSC	El PMSC tiene un símbolo que lo identifica en los diferentes ámbitos a los que se dirige
Línea de acción	Diseño de brochure del PMSC	Brochure con actividades realizadas 2007-2010	EL PMSC difunde sus programas y proyectos en los ámbitos interno, institucional y público
	Spots PREDECI	Aviso: hospital, feria agropecuaria, planta de residuos, polideportivo; Spots hospital; Plaza pecuaria; planta de tratamiento, polideportivo Afiches: "I Encuentro de Educadores de Cajamarca": "VI Feria Regional de Tecnologías Educativas" y "Festiaprendizaje" (PRIE); Paneles informativos eventos: Fongal, Miniferia de Newmont, Gestión del Centro Histórico; Perumin; Eventos Cara a Cara Banner: PRIE, se elaboraron banner para la Red Encañada I, II, la Alianza por la Educación; Ceremonia del Diplomado en Gestión y Docencia de Calidad	EL PMSC difunde sus programas y proyectos en el ámbito social y la población beneficiaria

3. EVALUACIÓN DE AVANCE DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

3.1 Programa de Reducción de la Desnutrición Crónica Infantil – PREDECI

Desde el año 2008, el Programa de Reducción de la Desnutrición Crónica Infantil (PREDECI) se establece en Cajamarca como un Programa privado, orientado a contribuir al objetivo social de mejorar el estado nutricional de los niños y reducir en 8 puntos porcentuales la prevalencia de la Desnutrición Crónica Infantil (DCI) en niños y niñas menores de 3 años en el ámbito de intervención. El programa se inicia con el financiamiento del PMSC, contando asimismo con la participación del Gobierno Regional de Cajamarca (DIRESA; DRE).

Dos son las grandes etapas por las que ha atravesado PREDECI desde el año 2008 al 2010. La primera etapa corresponde al periodo de abril del 2008 a abril del 2010. Se trata de un periodo en el que se establecieron las bases del modelo de intervención y los resultados obtenidos evidenciaron su viabilidad y efectividad.

La segunda etapa se inscribe en la ampliación del proyecto y se inicia en mayo del 2010 en que se firma una Alianza y constituye una nueva red, integrada por el Gobierno Regional de Cajamarca, la Asociación Los Andes de Cajamarca, Minera Yanacocha, Minera Gold Fields La Cima, Lumina Copper, Minera La Zanja, Minera Coimolache y la Iniciativa Clinton Giustra para el Desarrollo Sostenible. En esta nueva etapa PREDECI pasa a denominarse ALIANZA POR LA NUTRICION EN CAJAMARCA PREDECI

La alianza promovida por el Fondo Solidaridad Cajamarca y el Gobierno Regional se propone ampliar la cobertura actual del PREDECI en comunidades no intervenidas de la Región Cajamarca. Además busca fortalecer la gestión e intervención del Programa con asistencia técnica permanente (en salud y nutrición, agua, saneamiento y viviendas saludables, disponibilidad y acceso a alimentos, y gestión local) para instrumentalizar procesos, perfeccionar y afinar metodologías; así como fortalecer la institución en el marco de las políticas y estrategias nacionales, regionales y locales orientadas a la reducción de la DCI y la lucha contra la pobreza.

Esta Alianza implicó la ampliación cobertura y de recursos financieros; así como, el reordenamiento de sus actividades, diferenciándolas y fortaleciéndolas, como es el caso del Componente 1, Salud y Nutrición, en donde la actividad de vigilancia comunitaria, la cual estaba inmersa como una sub actividad de educación a la madre y la familia, se separa con miras a desarrollar un trabajo específico con las comunidades y sus miembros, y de manera particular con las madres.

3.1.1 Características del Programa

a) Justificación del Programa

Según el documento de base de PREDECI, la priorización del tema de desnutrición crónica infantil se fundamentó en los lineamientos de políticas públicas internacionales, nacionales y regionales y en la problemática que enfrenta Cajamarca como región, que ocupa el tercer lugar en desnutrición crónica infantil con una tasa

de de 42.8%¹², en el año 2000. Sin embargo cabe destacar que la tasa de desnutrición crónica infantil, según los resultados de la ENDES 2007 es de 46.6%; Este dato cobra relevancia desde el punto de vista de la población objetivo del proyecto dado que es el dato más cercano a la fecha de inicio del proyecto¹³.

En tal sentido el programa fue diseñado sobre la base de un diagnóstico de la Región, el cual incluía el análisis de la pobreza, la falta de acceso a servicios básicos de agua, desagüe y electricidad, servicios de salud, educación, accesibilidad vial, entre los principales. El diagnóstico sobre el que se sustenta el PREDECI también pone de relieve que en Cajamarca, y fundamentalmente en el ámbito rural, la falta de educación de la madre, las prácticas inadecuadas y la falta de acceso a agua potable y saneamiento explican el elevado porcentaje de niños menores de 5 años con desnutrición crónica (relación talla/edad). Adicionalmente, la incapacidad para asegurar un aporte adecuado de nutrientes a la familia, y la elevada frecuencia de enfermedades (22% de prevalencia de EDA e IRA en menores de 5 años), condicionan la dificultad de la prevención de la desnutrición.

La justificación del proyecto se sustentó asimismo en la prioridad dada por las políticas públicas y compromisos internacionales al tema de la desnutrición. Entre los principales instrumentos de políticas y compromisos considerados en el diseño del proyecto se encuentran:

- ✓ Los Objetivos del Milenio
- ✓ La Estrategia nacional CRECER
- ✓ Enfoque integral para reducción de la desnutrición crónica infantil (Ministerio de la y Desarrollo)
- ✓ Lineamientos de Nutrición Materna (RM N° 126-2004/ MINSA - Lima, 3 de febrero del 2004)
- ✓ Lineamientos para la Nutrición Infantil (RM N° 610-2004/ MINSA- Lima, 15 de junio de 2004)
- ✓ Agenda Social Provincial de Cajamarca 2007-2011
- ✓ Agenda Social Regional de Cajamarca 2007-2011
- ✓ Estrategia Regional de Seguridad alimentaria y Nutricional (ERSAN Cajamarca) 2005
- ✓ Cajamarca: Lineamientos para una política regional de salud,
- ✓ Declaración de compromiso III Foro: Cajamarca Presente y Futuro (2007)
- ✓ Políticas Regionales de Agua y Saneamiento 2006-2015

En virtud de la problemática evidenciada y prioridades establecidas, se determinó la importancia de poner en ejecución una estrategia de acción que enfocara la desnutrición como un problema multicausal y que por lo tanto requería de una respuesta articulada.

¹²ENDES 2000

¹³ Cabe señalar que en el año 2010 la tasa de desnutrición crónica de los niños menores de 5 años es de 32 % según el patrón NCHS y de 40.5% según el patrón OMS-

Es menester asimismo añadir que el documento de base del PREDECI con miras a articular a las instituciones regionales y locales que tienen responsabilidades con las actividades de control de crecimiento y desarrollo, instalación y/o rehabilitación de sistema de agua y saneamiento, actividades productivas, entre otras, tal como es concebido en la Estrategia Nacional CRECER se nutrió de la experiencia y trabajo previo de la Iniciativa contra la Desnutrición Infantil en el Perú. Esta Iniciativa representa un esfuerzo colectivo de instituciones que trabajan para el desarrollo, implementando programas de seguridad alimentaria y que cuentan con una trayectoria importante en nuestro país: ADRA Perú, CARE Perú, CÁRITAS del Perú, PRISMA, Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza (MPCLCP), la Organización Panamericana de la Salud / Organización Mundial de la Salud (OPS/OMS), el Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas (PMA), el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y USAID.

Todos estos fundamentos considerados como justificación en la elaboración del documento del proyecto, especialmente los relacionados con la situación de la desnutrición y pobreza en Cajamarca constituyen los elementos que justifican la intervención. A este respecto es de destacar el reconocimiento de PREDECI que la desnutrición es el resultado de múltiples factores y en tal sentido orienta su estrategia de acción para que las acciones programadas se orienten a la solución de las principales causas que la originan, entre las que se encuentran enfermedades infecciosas frecuentes, prácticas inadecuadas de alimentación e higiene, ambiente insalubre, consumo insuficiente de alimentos nutritivos, entre otras. Todas ellas asociadas generalmente a la pobreza de la familia, su bajo nivel educativo, a la escasa inversión social, a la falta de priorización en los grupos más vulnerables y, al uso ineficiente de los recursos del Estado.

b) Objetivos y Resultados esperados del PREDECI

El base al diagnóstico realizado se diseña el programa original, el cual en su Marco Lógico considera los objetivos de Fin, Propósito y de Componentes.

Fin y Propósito. El PREDECI en su Matriz del Marco Lógico (**Anexo N° 4**) ha planteado el siguiente Fin y Propósito:

- Fin: Contribuir a mejorar el nivel de salud de menores de cinco (5) años, en situación de vulnerabilidad nutricional y pobreza en el departamento de Cajamarca.
- Propósito: Promover el adecuado crecimiento y desarrollo de los niños en el ámbito de intervención del departamento de Cajamarca.

Cabe asimismo indicar que en el marco de su propósito, PREDECI plantea como meta disminuir en 8 puntos porcentuales la prevalencia de la DCI, en niños y niñas menores de 5 años, en el ámbito del programa; desarrollando capacidades en las familias cajamarquinas, gobierno regional, gobiernos locales y sociedad civil. Esta meta es reformulada luego de Alianza indicando “Reducir en dos puntos porcentuales por año la prevalencia de Desnutrición Crónica Infantil en niños y niñas menores de tres años en el ámbito de intervención.

c) Componentes

Para cumplir con su propósito, PREDECI desarrolla su intervención en base a 6 componentes, los cuales se visualizan asimismo en los objetivos específicos, como son:

- Mejorar las prácticas, comportamientos nutricionales y el cuidado de la salud durante el embarazo y la infancia, en las familias con niños menores de 3 años y madres gestantes en el ámbito del proyecto.
- Ampliar el consumo de agua segura y la disposición adecuada de excretas.
- Incrementar el acceso de las familias pobres a los alimentos con contenido de proteínas de alto valor biológico, mejorando sus ingresos por actividades productivas y la inversión de éstos en la nutrición.
- Fortalecer la gestión local y la participación ciudadana en el desarrollo social, articulando los sectores público y privado

De manera específica los componentes son los siguientes:

Componente 1: Salud y nutrición

Este componente cuenta con cuatro orientaciones: a) mejorar las prácticas nutricionales y de autocuidado de la salud de las familias beneficiarias, disminuyendo los riesgos para la salud mediante la educación personalizada, b) mejoramiento de la vivienda, c) fortalecer la gestión y provisión de los servicios de salud de la DIRESA, y d) desarrollar proyectos educativos de salud y nutrición en las escuelas nutricionales y de autocuidado de la salud de las familias beneficiarias, disminuyendo los riesgos para la salud mediante la educación personalizada a la madre o cuidadora del niño, pues todos los estudios demuestran que el nivel de educación y los conocimientos de la madre están directamente relacionados con el riesgo de enfermar y morir.

Adicionalmente, cuando se trate de familias que son beneficiarias de los programas de entrega de alimentos (forma habitual de lucha contra la desnutrición) se enfatiza la comprensión del estado nutricional de sus hijos. El bajo impacto de los programas de entrega de alimentos en la nutrición infantil se debe a que no están focalizados en los niños pequeños y a que se concentran excesivamente en el reparto de alimentos antes que en el monitoreo del crecimiento y en enseñar a las madres cómo alimentar y cuidar a sus bebés.

Este componente, desde la creación de la Alianza, tiene un nuevo enfoque en su intervención: a) educación a la madre y a la familia; b) suministro de micronutrientes a gestantes y niños menores de 3 años; c) vigilancia comunitaria; d) fortalecimiento de los servicios de salud; e) promoción de la salud en la escuela. Este último enfoque especifica actividades puntuales que permiten una intervención definida.

La estrategia principal consiste en la educación personalizada a las gestantes y madres de niños menores de 2 años en el ámbito focalizado a través de promotoras comunitarias voluntarias. Estas promotoras serán seleccionadas por la comunidad, y capacitadas por el proyecto. Se prevé una promotora voluntaria por cada 15 beneficiarias. Estas promotoras contarán con la asistencia técnica permanente de facilitadoras con formación y experiencia en educación para la salud y trabajo comunitario en zonas rurales. Se ha previsto un facilitador para cada cinco

comunidades, y apoyará a todas las promotoras voluntarias. Finalmente para apoyar y supervisar el trabajo de las facilitadoras se ha considerado cuatro supervisores de área.

El Resultado esperado de este componente es que las familias con niños de 0 a 3 años y madres gestantes en el ámbito focalizado, mejoren sus hábitos, comportamientos nutricionales y de cuidado de la salud durante el embarazo y la infancia

Componente 2: Agua y saneamiento

Este componente se sustenta en las evidencias que la presencia de EDA e IRAS en niños menores de 3 años contribuyen decididamente en el proceso de desnutrición infantil. Para enfrentar la problemática que plantea este componente se desarrollan tres aspectos necesarios: a) fortalecer al gobierno local para ampliar el acceso a agua y saneamiento; b) capacitación de las JASS para la operación y mantenimiento de los sistemas de agua y saneamiento; c) promoción de viviendas saludables, capacitación a familias en ordenamiento, higiene e iluminación; lo que incluye la construcción, uso y mantenimiento de cocinas mejoradas.

La estrategia de intervención considera que en la etapa inicial el personal del proyecto realice una tarea de motivación inicial, buscando la participación e involucramiento de la población en el proyecto, que se formaliza en la suscripción de convenios que comprometen los aportes de la población, del proyecto, de las municipalidades o el gobierno regional, de ser el caso.

La población de cada comunidad debe participar intensamente en la construcción del sistema de agua y de las instalaciones de saneamiento, aportando voluntariamente la mano de obra, los agregados de construcción locales (hormigón, gravilla y arena) y el material necesario para las conexiones domiciliarias. Se consideró asimismo la participación efectiva en cada comunidad de la Junta Administradora de Servicios de Agua y Saneamiento. Estas recibirán entrenamiento para la operación y mantenimiento de los sistemas. De otro lado, las familias recibirán educación personalizada para el uso óptimo de las instalaciones.

Se ha incluido la construcción de las cocinas mejoradas en este componente, con el objetivo de disminuir la frecuencia de infecciones respiratorias y accidentes en madres y niños, asimismo, contempla la eliminación de contaminantes a través del desarrollo de corrales para animales domésticos.

El resultado esperado de este componente es que las familias incrementan su acceso a agua segura, a la disposición adecuada de excretas y a una vivienda mejorada

Componente 3: Acceso y disponibilidad de alimentos con proteínas de alto valor biológico

En el marco de este componente PRECEDI plantea el incremento de los ingresos familiares a través del desarrollo de proyectos de producción para la comercialización o de productos para autoconsumo.

El incremento de las oportunidades de ingresos en los hogares se logrará mediante un estudio de identificación de iniciativas viables de generación de ingresos y mapeo de unidades de negocios por rubros en las comunidades. Asimismo se plantea proveer a las familias de asistencia técnica para mejorar la calidad, producción y rendimiento de la producción agropecuaria, así como de otras actividades de generación de ingresos. En el marco de este componente se plantea asimismo el acceso de los productores a mercados para comercialización de productos agropecuarios y de negocios, a partir de la elaboración del directorio de instituciones especializadas en el tema de comercialización y mercados. La articulación de los grupos de productores con entidades que brindan asistencia técnica se acompañará con la asistencia técnica en elaboración de proyectos que mejoren las condiciones de acceso a los mercados y el monitoreo de la evolución de la asistencia técnica.

Cabe asimismo indicar que en el marco de este componente PREDECI plantea la promoción de diversas alternativas para incrementar la disponibilidad de alimentos de autoconsumo, entre las que cabe citar la implementación de crianza de animales menores y huertos familiares, dotando a las familias de materiales e insumos básicos a fin de generar una fuente de alimentos ricos en proteínas que permitan complementar la dieta familiar.

El resultado esperado de este componente es el incrementar el acceso y disponibilidad de las familias a alimentos con alto contenido de proteínas de alto valor biológico, mejorando sus ingresos por actividades productivas y la inversión de estos ingresos incrementales en la nutrición familiar

Componente 4: Gestión local y comunal

Este componente tiene por finalidad el fortalecimiento de la concertación y trabajo entre la comunidad y las municipalidades con miras a generar mecanismos de sostenibilidad.

En el marco de este componente, cobran relevancia las acciones de fortalecimiento de la organización comunitaria existente; la capacitación de las juntas vecinales u organizaciones comunitarias en planeamiento y proyectos comunales orientados a la mejora de la salud y el desarrollo. El propósito es el fortalecimiento de los líderes y autoridades comunales para identificar, comprender e interiorizar las prácticas que conducen a la desnutrición infantil y que ellos recreen soluciones acordes a sus recursos y entorno cultural. Cobra una importancia especial la asistencia técnica a las municipalidades para definir pautas del Presupuesto Participativo, de manera que se considere un porcentaje para las iniciativas en el campo social, especialmente en las intervenciones de salud, nutrición, agua y saneamiento básico.

El resultado esperado de este componente es el fortalecer las capacidades de gestión de las organizaciones comunales y gobiernos locales para incrementar la inversión de recursos destinados a intervenciones vinculadas a la reducción de la desnutrición infantil.

Componente 5: Información, educación y capacitación

Este componente fue definido como el conductor de los procesos de comunicación formativa, responsable de diseñar contenidos comunicacionales e implementar

estrategias comunicacionales acordes al entorno cultural donde se desarrollará el proyecto.

El resultado esperado de este componente es la implementación de un Sistema de información, educación, capacitación e investigación que de soporte a la intervención del PREDECI. Un sistema que permita: a) Informar, sensibilizar y movilizar a las familias, a los actores del desarrollo y a la población, en torno a la inversión en la primera infancia y b) Difundir las actividades y avances del proyecto, en el marco de la transparencia y rendición de cuentas.

Componente 6: Supervisión, monitoreo e investigación

Este componente está orientado a la realización de un diagnóstico situacional inicial de la población beneficiaria (aspectos socioeconómicos y estado de salud), la revisión periódica de los avances del proyecto y la evaluación de sus logros. La finalidad es la de favorecer la toma oportuna de decisiones y reasignar recursos y actividades.

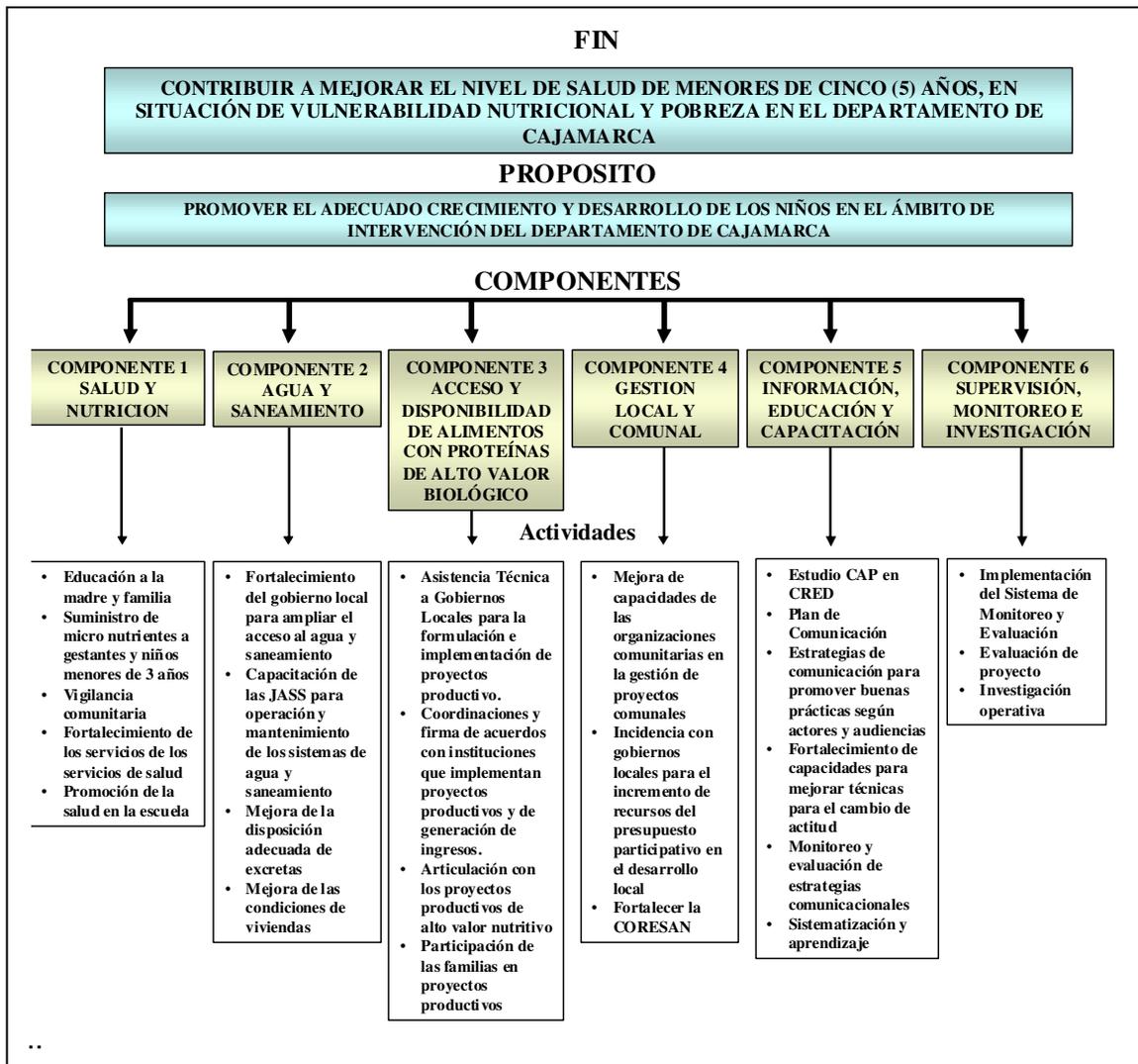
La supervisión, monitoreo e investigación es también un componente transversal, desde el momento que desde ahí se genera el diagnóstico situacional inicial con el empadronamiento de los beneficiarios, identificando el estado de salud de gestantes y niños menores de dos años, revisando que las madres cuenten con las tarjetas que registren controles de salud, exámenes sanguíneos de hemoglobina, lactancia materna, ablactancia. También se incluirán las características de las viviendas y la composición familiar. Los responsables del componente realizan el control de calidad del empadronamiento, así como el desarrollo de reuniones mensuales técnicas de monitoreo.

El resultado esperado de este componente es el de asegurar información actualizada y oportuna del proyecto referido al estado nutricional de niños, niñas y gestantes del proyecto que permitan identificar avances en los indicadores para el logro de la meta de reducción de la desnutrición crónica infantil.

El gráfico N^º4 permite visualizar el conjunto de la intervención, y la articulación de sus componentes.

Cabe mencionar que desde la formación de la Alianza se han incluido dos componentes transversales: i) Gestión del Proyecto y ii) Institucionalización y Sostenibilidad. El primero está orientado a la dirección técnica y planificación estratégica, la coordinación interinstitucional y la gestión de sedes descentralizadas; y el segundo busca lograr la sostenibilidad de las acciones del proyecto a través de asistencia técnica a los gobiernos regionales y unidades ejecutoras, asistencia técnica y fortalecimiento de capacidades a diferentes niveles de gobierno y sectores, y la institucionalización de la Alianza.

Gráfico Nº 4
Propuesta de Intervención de PREDECI – Articulación de sus Componentes



d) Las Estrategias de Intervención (“Modelo PREDECI”)

Las estrategias de intervención del PREDECI son básicamente 6:

Enfoque preventivo con abordaje integral, multisectorial, y gestión por resultados.

El proyecto se desarrolla bajo un enfoque preventivo de la desnutrición crónica infantil mediante la educación personalizada a las gestantes y madres, entrega de micronutrientes y la implementación de estimulación temprana para favorecer el desarrollo psicoafectivo. Las acciones se orientan a que los padres de familia y la comunidad en general desarrollen un proceso de reflexión, identificación y solución de problemas con sus propios recursos, evitando el asistencialismo.

Las actividades educativas se sustentan en mecanismos para la detección oportuna de riesgos tanto para las madres y padres de familia y los miembros de la comunidad en general, como del personal de salud.

Dado que la prevención de la desnutrición infantil tiene múltiples actividades, que desbordan el quehacer institucional del sector salud, el proyecto se implementa con convenios de cooperación y articulación con las instituciones representativas de todos los sectores que realizan actividades que impactan en la salud y nutrición de gestantes y niños, con el fin de buscar sinergias e implementar actividades en el mismo ámbito geográfico. Entre estas instituciones están el gobierno regional, las municipalidades, los proyectos desarrollados en agua y saneamiento (Por ejemplo: PIASAA), proyectos que incrementen ingresos de las familias.

Fortalecimiento institucional y desarrollo de capacidades de gestión

El fortalecimiento institucional se realiza en el gobierno regional, la DIRESA y en los municipios, y tiene como propósito principal preparar a las instituciones en la continuidad de las acciones

A nivel de gobierno regional la asistencia técnica comprende el desarrollo del presupuesto por resultados en el Programa Articulado de Nutrición, así como la coordinación programática con los programas de alfabetización, desarrollo de sistemas de agua y saneamiento y proyectos productivos.

En la DIRESA, la asistencia técnica y apoyo comprende al personal responsable de la conducción de la estrategia de alimentación y nutrición, en particular el fortalecimiento de la supervisión y monitoreo. Para los establecimientos de salud incluye el equipamiento y la capacitación en antropometría, registros intermedios y apoyo para la vigilancia comunitaria con criterios de calidad y eficiencia, con énfasis en las gestantes y niños menores de 2 años.

El PREDECI también considera el fortalecimiento de capacidades de las municipalidades para asumir el liderazgo en la modernización de los programas de vaso de leche, comedores populares y Programa WawaWasi. También incentiva la institucionalización de los procesos, generados mediante la implementación de convenios que comprometan a las municipalidades, para la contratación de facilitadoras comunitarias en el cuarto año del proyecto.

Participación y empoderamiento ciudadano

La participación ciudadana es entendida como un proceso social por el cual grupos específicos con necesidades de vida compartidas en una determinada área geográfica, procuran identificar sus necesidades, tomar decisiones y establecer mecanismos de búsquedas de soluciones. Se trata de fortalecer las capacidades de la comunidad.

Un aspecto central en esta construcción es el factor cultural presente. Respetar la diversidad cultural y sus formas de expresión será un desafío para el proyecto, ya que se intentará comprender y trabajar con la población de modo tal, que se tome en cuenta los parámetros de vida de la población del ámbito del proyecto, para juntos definir las estrategias más viables en la identificación y resolución de problemas.

Otro aspecto importante que se tiene en cuenta, es que la población esté suficientemente informada sobre el proyecto; esto implica difundir y aclarar los alcances de PREDECI, de modo tal que la población pueda identificarse, involucrarse, tener representatividad tanto en la definición como en la ejecución de las acciones del proyecto.

Fomento de corresponsabilidad

Un aspecto clave para el logro de los objetivos de PREDECI es el desarrollo de mecanismos que permitan la asignación de recursos con productos intermedios o resultados fácilmente medibles. De este modo, se desarrolla y fortalece la rendición de cuentas y responsabilidad de los diferentes actores del proceso. Este proceso se desarrolla desde los contratos al personal del PREDECI hasta la asignación de recursos para las distintas actividades.

Articulación

PREDECI busca establecer alianzas estratégicas con instituciones públicas y programas sociales que vienen trabajando en el ámbito del proyecto en la misma población objetivo, con miras a concretar acuerdos que permitan complementar y potenciar las intervenciones, especialmente con la estrategia CRECER, los programas asistenciales del MINSA, municipalidades y ONGs.

Cofinanciamiento

La ejecución de PREDECI implica la movilización de recursos financieros como condición indispensable para la factibilidad del mismo evitando la improvisación de la gestión del recurso y la orientación de la asignación de recursos por resultado. En tal sentido se promueve el cofinanciamiento de proyectos de agua, saneamiento básico y de desarrollo productivo con fondos del sector público: gobierno regional, municipios y sector salud (SIS) el aporte valorizado de las organizaciones de base, familias beneficiarias y el aporte complementario del sector privado.

En el desarrollo y ejecución de todos los componentes tienen un rol decisivo en la corresponsabilidad financiera el PMSC, Gobierno Regional, los municipios provinciales y locales, la Dirección Regional de Salud – DIRESA Cajamarca, las empresas privadas cooperantes que forman parte de la ALIANZA y la misma población beneficiaria.

Esta corresponsabilidad financiera se implementó a través del sistema de presupuesto por resultados del Programa Articulado de Nutrición que está oficialmente autorizado por el Ministerio de Economía y Finanzas desde Enero del 2008.

El proyecto ha incorporado de manera transversal, en todas las intervenciones, los enfoques de género e interculturalidad, promoviendo de esta manera la equidad en la responsabilidad y la asignación de tareas al interior de la familia respecto al cuidado de la salud y nutrición, así como el diálogo intercultural en las actividades de promoción y atención de la salud y nutrición a realizarse en las comunidades y los servicios de salud.

En términos generales se puede mencionar que las estrategias que PREDECI viene implementando tienen como pilares cinco ejes que son fundamentales en el reto de reducir la desnutrición infantil de manera sostenible como son el enfoque preventivo, el fortalecimiento de capacidades institucionales, la articulación, la corresponsabilidad y la participación y empoderamiento ciudadano. Desde esta perspectiva, PREDECI va más allá de otros programas que priorizan acciones aisladas o escasamente articuladas, asistencialistas y de escaso impacto. Las características de sus Estrategias perfilan el programa como un referente a nivel nacional y regional para abordar el tema de la desnutrición infantil.

e) Población Objetivo y Ámbito de Intervención

La población beneficiaria directa prevista por el PREDECI originalmente fueron 7 143 personas (2 773 gestantes y 4 370 niños menores de 2 años) de 17 distritos de 12 provincias. A partir de la Alianza establecida en el 2010, las actividades se orientaron a las familias pobres, con énfasis en niños y niñas menores de 1 año y gestantes, en 778 comunidades ubicadas en el ámbito rural de 91 establecimientos de salud. La meta de la ALIANZA es la de trabajar con 13,538 niños y niñas y 4,604 gestantes en 28 distritos de trece provincias de la región Cajamarca.

Respecto a los criterios de selección de la población beneficiaria, durante la primera etapa del PREDECI se establecieron los siguientes: 1) Objetivos del proyecto, 2) Registro, presentación y difusión de resultados del proyecto, 3) Análisis del financiamiento (fondo local y fondo regional), 4) Análisis de acceso geográfico y 5) Revisión de programas y proyectos actualmente desarrollados en la provincia, distrito o comunidades.

Cuadro N°9
PREDECI: Niveles de desnutrición en los distritos seleccionados

N°	Provincia	Distrito	Tasa de desnutrición 2007
1	Cajabamba	Condebamba	57.6%
2	Cajamarca	Asunción	55.4%
		Baños del Inca	42.1%
		Cajamarca	26.1%
		Chetilla	61.8%
		La Encañada	58.2%
3	Celendín	Huasmín	63.3%
		La Libertad de Pallán	42.6%
		Miguel Iglesias	43.9%
		Sorochuco	58.5%
4	Chota	Chadin	56.2%
		Tacabamba	52.6%
5	Contumazá	Chilete	26.3%
		Guzmango	56.6%

N°	Provincia	Distrito	Tasa de desnutrición 2007
6	Cutervo	Callayuc	34.7%
		Santa Cruz de Cutervo	52.9%
7	Hualgayoc	Bambamarca	52.3%
		Chugur	48.7%
		Hualgayoc	37.6%
8	Jaén	Colasay	52.8%
		Pomahuaca	57.5%
9	San Ignacio	Tabaconas	31.8%
10	San Marcos	Ichocan	42.7%
11	San Miguel	Calquis	54.8%
		Tongod	37.3%
12	San Pablo	San Pablo	52.0%
		Tumbaden	43.0%
13	Santa Cruz	Yauyucan	54.5%

f) Organización

La estructura organizativa del Programa cuenta con un equipo apropiado para la organización, implementación y seguimiento del trabajo de campo (Anexo N°5).

En el aspecto organizativo es de destacar las funciones que han adquirido los diversos actores participantes en el PREDECI. En la segunda etapa, se redefine la organización, y toma una relevancia especial el Comité Técnico Consultivo donde participan representantes de los Aliados.

Es de destacar asimismo la labor que cumple el Centro y/o Puesto de Salud que depende de la DIRESA dado que se constituye en el centro de operaciones donde se realizan las actividades de pesar y tallar a los niños que se registran en las Historias Clínicas y en el Carné de Salud del niño que se entrega a las madres. Las mujeres gestantes son captadas en la comunidad, pero su control prenatal se realiza en el Centro de Salud. En un Centro de Salud bien equipado también se puede atender el parto. En el mismo Centro, se inmuniza a los niños y se atienden los episodios frecuentes de EDAs e IRAS.

El programa cuenta con facilitadoras, que hacen el nexo entre la comunidad y el Centro de Salud. Las facilitadoras llenan en formatos especiales la edad, peso y talla de los niños a partir de la Historia Clínica y del Carnet de salud infantil. Estos formatos se envían mensualmente al local central de PREDECI en la ciudad de Cajamarca

Cabe agregar que el PREDECI cuenta con ocho supervisoras del trabajo que realizan las facilitadoras comunitarias, en trece provincias. Se realizan reuniones mensuales de coordinación.

3.1.2 Resultados obtenidos al 2010

Los principales resultados obtenidos por el Programa se pueden clasificar en: Resultados a nivel de productos y a nivel de impactos. Los primeros tienen por finalidad identificar los avances de los productos obtenidos, como consecuencia de la ejecución de las acciones de cada Componente, mientras que los segundos visibilizan algunas evidencias tempranas obtenidas por el programa a nivel del Propósito.

a) Resultados por componente

Los Resultados a nivel de productos se analizan a partir de la ejecución de las actividades de cada componente, con miras a visualizar los niveles de ejecución de las acciones programadas de cada uno, los productos concretos y los efectos (resultados) sobre la población objetivo que se han obtenido a partir de la intervención.

Componente 1: Salud y Nutrición

Tal como se mencionó en la parte de características del programa los resultados de este componente se derivan de la realización de 5 actividades: a) Educación de la madre y familia; b) Suministro de micronutrientes a gestantes y niños menores de tres años; c) Vigilancia comunitaria; d) Fortalecimiento de los servicios de salud y e) Promoción de la salud en la escuela.

En relación a la actividad Educación de la madre y el niño, el informe de gestión del 2010 muestra que entre las tareas programadas cobran relevancia: Las sesiones de consejería personalizada a las familias, las sesiones demostrativas de alimentos y las sesiones demostrativas grupales.

El cuadro siguiente evidencia que los niveles de avance de estas acciones han sido elevados, especialmente los concernientes a las de las sesiones demostrativas cuyos niveles de ejecución es de 97.6% en relación a lo programado. Los altos niveles de ejecución se evidencian tanto a nivel del PREDECI como el de la Alianza.

No dejan de ser significativos los niveles de las otras acciones, aunque con diferencias en cuanto a los ámbitos de PREDECI y de la Alianza.

Cuadro N°10
PREDECI: Ejecución de la Actividad Educación de la Madre y el Niño

Sub Actividades/ Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
Número de sesiones de 26 consejerías personalizadas a familias	35,644	12,820	48,464	34,976	12,314	47,290	98.1%	96.1%	97.6%
Número de sesiones demostrativas de alimentos	1,342	476	1,818	942	372	1,314	70.2%	78.2%	72.3%
Numero de sesiones demostrativas grupales	1,342	206	1,548	1,223	119	1,342	91.1%	57.8%	86.7%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

Respecto a estas actividades cabe mencionar que los temas de mayor abordaje han sido la lactancia materna, alimentación complementaria del niño y la gestante y

puérpera. Asimismo, las sesiones demostrativas estos temas son complementados con los de lavado de manos, consumo de micronutrientes, estimulación psicoafectiva.

Es de destacar asimismo la participación de diferentes actores en la realización de esta actividad, entre los que destacan los promotores de Juntos y PRONAA, los alumnos del Instituto (en Ichocan) y agentes comunitarios de salud. La participación de estos actores en las convocatorias para las sesiones demostrativas ha jugado un rol relevante, aunque no excepto de problemas, entre los que se mencionan la priorización y concentración del grupo objetivo y la alta movilización de recursos. Frente a esta problemática se optó por la priorización de las sesiones individuales, las cuales fueron realizadas en las viviendas de las familias beneficiadas, lo que derivó en mayores compromisos en el cuidado del niño y la gestante en el ámbito familiar.

En el marco de la actividad **Suministro de micronutrientes a gestantes y niños menores de tres años**, se programó en el 2010 la adquisición de 917,370 sobres de micronutrientes y 648,690 tabletas de Eliton Gest para ser distribuidos a los Establecimientos de salud de los ámbitos de intervención de PREDECI y la Alianza. Los resultados de la ejecución indican niveles de cumplimiento de 65.7% en la adquisición de los micronutrientes y de 79.6% en el de Eliton Gest.

Cabe asimismo indicar que en el marco de esta actividad se programó que 91 establecimientos de salud realicen el monitoreo de la distribución de los micronutrientes. El nivel de avance indica que al 2010, 81 establecimientos de salud cuentan con seguimiento trimestral del suministro de micronutrientes, lo que representa el 89% de lo programado. Respecto a este nivel de ejecución cabe indicar, que según el informe de gestión, no se viene realizando el monitoreo en algunos EESS debido a limitaciones desde la DIGESA.

Cuadro N°11
PREDECI: Ejecución de la actividad Suministro de Micronutrientes

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
Adquisición de chispitas	513,360	404,010	917,370	301,320	301,320	602,640	58.7%	74.6%	65.7%
Adquisición de Eliton Gest	433,860	214,830	648,690	377,665	138,815	516,480	87.0%	64.6%	79.6%
Establecimientos de Salud que cuentan con seguimiento trimestral del suministro de micronutrientes	50	41	91	47	34	81	94.0%	82.9%	89.0%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

Resulta menester mencionar que durante el año 2010 el nivel de cumplimiento a nivel de producto se vio afectado por dificultades en la distribución de los suplementos en algunos Establecimientos de Salud, entre las que se encuentra el reconocimiento de las chispitas como suplemento.

La actividad de vigilancia comunitaria busca desarrollar en las comunidades un sistema simplificado para vigilar el crecimiento y el desarrollo temprano, el cual es operado y evaluado por la misma comunidad. Las actividades incluyen referencia y contrareferencia de gestantes y niños a servicios de salud; control y vigilancia de la desnutrición crónica, las infecciones y el consumo de suplementos; consejería a nivel

del hogar, sesiones de estimulación del desarrollo, y movilización de recursos en apoyo a las familias en mayor riesgo.

En este sentido entre las actividades ejecutadas por el proyecto han cobrado relevancia, además de la identificación de los niños y gestantes, la implementación de los Centros de Vigilancia comunal con el aporte de la comunidad y el desarrollo de capacidades de promotores de salud y de la población organizada. Estos centros también se utilizan como espacios de reunión para sesiones demostrativas de alimentos y estimulación temprana

Al término del 2009, en los ámbitos del PREDECI y la Alianza de los 299 centros de vigilancia programados se encontraban en operación 233, lo que equivale a un nivel de ejecución de 77.9%. En el año 2010, no obstante haberse programado 20 nuevos Centros de Vigilancia, no hubo ejecución respecto a esta acción, aspecto que no se encuentra explicado en el informe de gestión.

Las otras acciones relevantes corresponden a la capacitación de promotores de salud y presidentas del vaso de leche, cuyos niveles de ejecución en relación a lo programado llegó al 76.1% y 83.3%, respectivamente. Otras personas que fueron capacitadas, no obstante no estar en la programación son: los tenientes gobernadores. Agentes municipales, madres voluntarias y autoridades locales. Se trata por lo tanto de una capacitación brindada a 1190 personas. Finalmente es importante mencionar el apoyo del PREDECI a la tarea de monitoreo del crecimiento mediante la reproducción de 20,000 carnet CRED, adaptados al DS N° 003 y a las curvas de crecimiento de la OMS

Cuadro N°12
PREDECI: Ejecución de la actividad Vigilancia Comunal

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
N° de centros de vigilancia comunal nuevos implement. y funcionado	20	-	20	-	-	-	0.0%		0.0%
N° de centros de vigilancia comunal nuevos implement. en el año anterior y funcionando	286	13	299	230	3	233	80.4%	23.1%	77.9%
N° de promotores de salud capacitados	334	67	401	259	46	305	77.5%	68.7%	76.1%
N° de líderes de vaso de leche capacitados	347	-	347	289	-	289	83.3%		83.3%
N° de tenientes gobernadores capacitados						281			
N° de agentes municipales capacitados						105			
N° de madres voluntarias capacitadas						59			
N° de autoridades locales capacitadas						151			
Reproducción de carnets CRED						20,000			

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

En cuanto a las actividades de fortalecimiento de los servicios de salud se observan que estas presentan niveles de ejecución elevados, siendo la más relevante la

provisión de baterías de evaluación de desarrollo o equipos de antropometría entregados a los EESS cuyo nivel de cumplimiento ha sido de 100%.

Respecto a la capacitación, es de destacar el diseño conjunto con el Gobierno Regional y la DIRESA de un paquete de capacitación, el cual contempló temas prioritarios en salud y nutrición, además del relativo a la estandarización en precisión y exactitud antropométrica. En este marco fueron capacitados 162 trabajadores de salud, lo cual representa un nivel de ejecución de 89% de lo programado. Adicionalmente, fueron capacitados 140 facilitadores de salud. Cabe añadir que del total del personal de salud capacitados 80 personas fueron entrenadas en técnicas antropométricas.

Cabe agregar que el más bajo nivel de ejecución de esta actividad corresponde a las visitas de monitoreo y evaluación a redes y microrredes con la DIRESA. En total se realizaron 124 visitas, lo cual representa el 51.5% de lo programado. Parece haber influido en ese resultado, la alta rotación de personal técnico de la DIRESA.

Cuadro N°13
PREDECI: Ejecución de la actividad Fortalecimiento de los Servicios de Salud

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
N° de facilitadores de salud capacitados en atención integral del niño y la gestante						140			
N° de miembros del personal de salud capacitados en atención integral del niño y la gestante	100	82	182	100	62	162	100.0%	75.6%	89.0%
N° de trabajadores de salud capacitados en estandarización antropométrica						80			
N° de baterías de evaluación de desarrollo o equipos de antropometría entregados a los EESS	50	41	91	50	41	91	100.0%	100.0%	100.0%
N° de reuniones conjuntas MINSa, PREDECI para planificar y evaluar avances en la atención a gestante y niño	450	164	614	323	116	439	71.8%	70.7%	71.5%
N° de supervisiones realizadas conjuntamente con la DIRESA o sus niveles de redes o microrredes	200	41	241	111	13	124	55.5%	31.7%	51.5%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

Otra actividad considerada en el marco del Componente de Salud y Nutrición fue el de la **promoción de la salud y nutrición en las escuelas**. Las acciones relevantes corresponden básicamente a la capacitación de docentes para el desarrollo de la

propuesta de escuelas saludables, la producción de materiales educativos para el trabajo con los niños y el financiamiento de pequeños proyectos de escuelas saludables. La actividad se enmarcó en la Estrategia CRECER lo cual implicó que, como una primera acción del año 2010, la DRE, DIRESA, PRONAA, PREDECI, JUNTOS, CARE, BM-ILM, PRISMA, revisen las fichas de los ejes temáticos para ser incorporados en la programación curricular en los PEI.

En el marco de esta actividad se logró involucrar en el proceso de 116 Instituciones educativas, cantidad que supera la meta establecida de 108 IIEE. En las acciones de capacitación participaron 408 docentes, ejecución que corresponde al 98% de lo programado. Es de destacar que en este proceso se contó con la participación activa de los directores o especialistas de las UGEL.

Como parte de esta actividad se programó asimismo el cofinanciamiento de pequeñas iniciativas de las IIEE. En este sentido se han cofinanciado a 57 IIEE, siendo el tema priorizado el de la implementación de los “rincones de aseo”. El nivel de ejecución de esta acción fue asimismo superior al programado (105%).

Cuadro N°14

PREDECI: Ejecución de la actividad promoción de la salud y nutrición en las escuelas

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
N° de IIEE del ámbito de intervención se involucradas en el proceso	100	8	108	114	2	116	114.0%	25.0%	107.4%
N° de docentes de IIEE capacitados	400	16	416	385	23	408	96.3%	143.8%	98.1%
N° de cofinanciamiento de pequeñas iniciativas de instituciones educativas	50	4	54	57	-	57	114.0%	0.0%	105.6%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

Del conjunto de componentes que tiene el PRECECI, este primero (Salud y Nutrición) constituye de alguna manera el eje del Programa, dado que los principales resultados e impactos que se esperan de él, están asociados fuertemente a este componente. En este sentido, a manera de conclusión, presentamos en el cuadro N° 15 los principales productos y resultados del componente, en el avance hasta diciembre de 2010.

Cuadro N°15
PREDECI: Principales productos y resultados del componente 1, Salud y Nutrición

Actividades	Principales Productos	Resultados a nivel de componente
Educación de la madre y el niño	7,585 padres de familia capacitados, de los cuales 5,343 corresponden al ámbito de PREDECI y 2,242 al de la ALIANZA. El avance a nivel global es de 59.4% y a nivel de ámbitos de 71.9% en PREDECI y 42% en ALIANZA	3,213 niños menores de 6 meses que reciben lactancia exclusiva, lo que representa el 88% de la meta establecida para el 2010
Suministro de micronutrientes a gestantes y niños menores de tres años	6,818 niños y 2,939 gestantes vienen recibiendo suplementación de micronutrientes, lo cual representa el 66.9% y 95.1% de los programado en el 2010.	950 niños menores de 6 meses cuya curva de ganancia de talla se mantiene en el percentil, cuyo nivel de cumplimiento de la meta al 2010 es de 59.6%
Vigilancia comunitaria	<p>16,258 niños menores de 36 meses (12,797) y gestantes (3461) identificadas y monitoreadas, lo que supera la meta programada de un total de 15,321 entre niños y gestantes.</p> <p>29% de las personas capacitadas realiza alguna actividad de vigilancia, referencia de casos a Establecimientos de Salud y acompañamiento a las visitas, captación de niños y gestantes</p> <p>Un total de 3,774 niños menores de 6 meses han sido visitados por personal capacitado, lo cual indica un nivel de cumplimiento de 99.1%</p>	<p>1,749 niños y niñas entre 6 y 18 meses cuyas curvas de ganancia de talla se mantienen en sus respectivos percentiles de crecimiento, representando el 64.6% de la meta al 2010</p>
Fortalecimiento de los servicios de salud	<p>50 establecimientos de salud del ámbito de PREDECI implementados con baterías de evaluación de desarrollo (EEDP, TEPSI TA) y 41 del ámbito de la Alianza con equipos antropométricos y de dosaje de hemoglobina</p> <p>47 trabajadores de salud acreditados en técnica antropométrica y 27 en precisión y exactitud antropométrica</p> <p>Planificación operativa en 10 redes y 14 microredes</p>	978 gestantes controladas, nivel que corresponde al 43.1% de la meta al 2010
Promoción de la salud en la escuela	<p>3 IIEE acreditadas como instituciones educativas saludables. Cabe remarcar el bajo nivel de cumplimiento de este producto dado que se había programado la acreditación de 54 IIEE.</p> <p>106 instituciones Educativas de nivel inicial y primaria incorporan en sus PEI la temática priorizada relativa a escuela saludable.</p>	

Cabe reiterar que el resultado esperado de este componente es mejorar las prácticas, comportamientos nutricionales y cuidado de la salud durante el embarazo y la infancia, en las familias con niños de 0 a 3 años y madres gestantes. Los indicadores disponibles que se presentan en el cuadro precedente dan cuenta del avance en cuanto al resultado.

El seguimiento permanente de estos indicadores cobra una importancia especial en términos del cumplimiento de los resultados previstos en el Marco Lógico del proyecto, entre los que cabe citar:

- Incremento del 60 % de niños < 6 meses que reciben lactancia materna exclusiva respecto al basal.
- 60% de niños de 6 a 11 meses que reciben una adecuada alimentación complementaria
- 80 % de gestantes controladas (6to CPN), al término del proyecto
- 100 % de niños < 2 año protegidos con vacunas de acuerdo a norma técnica, al término del proyecto
- 60% de niños y niñas entre 0 y 18 meses cuyas curvas de ganancia de peso y talla se mantienen en sus respectivos percentiles de crecimiento.

Sin pretender ser un estudio para comparar con la línea de base, el estudio de casos realizado durante la presente evaluación intermedia, muestra algunos resultados que constituyen buenas señales de avance en relación a algunos de estos indicadores. Se entrevistó a 145 madres beneficiarias del PREDECI, quienes en conjunto reportaron a 161 niños menores de 5 años. Respecto de esa muestra, el 96.3% tuvo o tenía en ese momento lactancia materna según el reporte de sus madres. Dado que sólo se reportaron 14 casos en los cuales se les dio biberón antes de los 6 meses, y 9 casos en que se les dio papillas antes de los 6 meses, se deduce que el porcentaje de niños que reciben lactancia materna exclusiva es significativamente alto, y que ese mensaje educativo hacia las madres estaría teniendo buenos resultados.

P9 ¿Le da / dio pecho? * DISTRITO Crosstabulation n= 161					
	DISTRITO				Total
	BAMBAMARCA n=38	CAJAMARCA n=39	ENCANADA n=47	SOROCHUCO n=37	
Si	100.0%	97.4%	93.6%	94.6%	96.3%
No		2.6%	6.4%	5.4%	3.7%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

P10 ¿Por cuánto tiempo? * DISTRITO Crosstabulation n=156					
	DISTRITO				Total
	BAMBAMARCA n=38	CAJAMARCA n=37	ENCAÑADA n=45	SOROCHUCO n=36	
Menos de 12 m	15.8%	35.1%	26.7%	22.2%	25.0%
De 12 a 24 m	76.3%	56.8%	68.9%	63.9%	66.7%
Más de 24 m	7.9%	8.1%	4.4%	13.9%	8.3%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: SASE - Encuesta a Beneficiarios PREDECI. Evaluación MT-PMSC

P11 ¿Le da / dio biberón? * DISTRITO Crosstabulation					Frec. Absoluta
	DISTRITO				Total
	BAMBAMARCA	CAJAMARCA	ENCANADA	SOROCHUCO	
Si	8	15	5	16	44
No	23	22	38	19	102
NR	5	0	0	0	5
Total	36	37	43	35	151

P12 ¿Desde qué edad le da biberón? * DISTRITO Crosstabulation					Frec. Absoluta
	DISTRITO				Total
	BAMBAMARCA	CAJAMARCA	ENCANADA	SOROCHUCO	
Menor de 6 m	1	3	6	4	14
De 6 a 12 m	7	6	3	6	22
Mayor de 12 m	0	2	0	5	7
Total	8	11	9	15	43

P13 ¿a partir de cuántos meses le dio de comer (papillas)? * Frec. Absoluta					
	DISTRITO				Total
	BAMBAMARCA	CAJAMARCA	ENCANADA	SOROCHUCO	
Menor de 6 m.	1	4	3	1	9
De 6 m.	30	22	32	31	115
Mayor de 6 m	5	8	6	4	23
Total	36	34	41	36	147

Fuente: SASE - Encuesta a Beneficiarios PREDECI. Evaluación MT-PMSC

COMPONENTE 2: AGUA Y SANEAMIENTO

En el marco del resultado esperado de este componente Incrementar el acceso de las familias a una cantidad adecuada y segura de agua, a la disposición adecuada de excretas y a una vivienda mejorada, las principales actividades programadas son 3: a) Fortalecimiento el gobierno local para mejorar la oferta de agua y saneamiento; b) Capacitación y fortalecimiento de las JASS; c) Mejora de las condiciones de la vivienda

La actividad de *fortalecimiento a los gobiernos locales para el mejoramiento de la oferta de agua y saneamiento* se ha basado principalmente en la Asistencia Técnica para la elaboración de perfiles y expedientes técnicos para la construcción, mejoramiento y/o rehabilitación de sistemas de agua potable y el manejo de residuos sólidos.

Durante el 2010 se formularon un total de 11 perfiles y 2 expedientes técnicos de proyectos, los cuales han contado con seguimiento del proyecto para promover la fase de ejecución; este seguimiento logró sus frutos, ya que se ha logrado que se inicie el de Pomagón, y en el caso de Ichocán, que se asigne presupuesto para su ejecución en el año 2011. Este nivel de ejecución es superior al programado (118.2%)

Otra actividad importante realizada fue la constitución de 5 Unidades Municipales de Agua y Saneamiento (UMAS), lo cual corresponde al 100% de lo programado. Esta actividad se realizó a solicitud de las autoridades y/o miembros de las JASS de las comunidades.

Para la promoción de constitución de las UMAS en las municipalidades distritales, se ha trabajado articuladamente con la Dirección Regional de Vivienda, Construcción y Saneamiento de Cajamarca, en cumplimiento de su rol rector y CARE Perú. Las UMAS constituidas se encuentran ubicadas en Bambamarca, Asunción, Chetilla, Condebamba e Ichocán.

La promoción de la articulación entre UMAS y JASS podría convertirse en una alianza estratégica para llevar a cabo actividades de monitoreo de los procesos de ejecución de los proyectos de manera más cercana. Además los planes de acciones conjuntas contribuirán no sólo a mejorar la calidad de vida de los beneficiarios, sino a fortalecer aún más a estas organizaciones.

Cuadro N°16

PREDECI: Ejecución de la actividad fortalecimiento a gobiernos locales en Agua y Saneamiento

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
No. De perfiles y expedientes técnicos de proyectos para la construcción, mejoramiento y/o rehabilitación de sistemas de agua potable	8	3	11	10	3	13	125%	100%	118.2%
No. De municipios distritales con unidades municipales de AyS funcionando	3	2	5	3	2	5	100%	100%	100.0%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

En relación a la actividad Capacitación y fortalecimiento de las JASS, es de destacar que la capacitación brindada a las JASS durante el año 2010 para su fortalecimiento, tuvo un nuevo enfoque, el cual consistió en una asesoría individualizada y acompañamiento de actividades de operación y mantenimiento de los sistemas de agua potable. En este enfoque, los usuarios son los actores claves, además del personal de salud y el personal técnico de las municipalidades.

La capacitación incluyó temas relacionados a organización y gestión administrativa, siendo beneficiadas un total de 302 JASS; 276 de ellas se encuentran en el ámbito de PREDECI y 26 en el de ALIANZA. Este nivel de ejecución es superior al doble de lo programado en el ámbito de PREDECI, y 32% mayor en el ámbito de la Alianza. En promedio la ejecución fue de 150%

En noviembre de 2010 se inició un proceso de capacitación 30 JASS del ámbito de PREDECI pertenecientes a los distritos de Encañada, Cajamarca, Tongod y Yauyucán; y 50 JASS en el ámbito de ALIANZA, los cuales pertenecen a los EESS de Miraflores, Cauday Otuto, Huañimba, Huasmín, Santa Rosa de Huasmín, Jerez, Lagunas, Vista Alegre, Pomahuaca. Este proceso finalizó en marzo de 2011 lo que implica y se espera que al menos el 80% de las JASS involucradas continúen realizando actividades de OyM.

El seguimiento a las JASS ha sido realizado principalmente por los facilitadores en coordinación con el personal de salud. En el año 2010 se realizó el seguimiento a 166 JASS del ámbito de PREDECI y 17 del de ALIANZA, lo que representa el 88% de lo programado. En las municipalidades de Ichocán y Condebamba, se ha logrado el compromiso de los funcionarios para que asuman el seguimiento de las JASS, promoviendo la reorganización y fortalecimiento a las mismas. Aunque esto no se ha generalizado en la mayoría de las municipalidades, es una tarea que la evaluación recomienda llevar a cabo, para alcanzar sostenibilidad

Se han realizado eventos de capacitación a Promotores de Salud para la vigilancia de la calidad del agua, especialmente en los distritos de Ichocán, Condebamba y Bambamarca; en este último distrito, sobresale Llaucán, donde trabajan de manera concertada el personal de salud, el facilitador del proyecto y el municipio, con la finalidad de mejorar los sistemas de agua potable. Esta actividad ha sido complementada con consejerías sobre consumo de agua segura, las que estuvieron a cargo de los facilitadores. Esta forma de trabajo también se está promoviendo en la Municipalidad Provincial de Jaén y la Distrital de Pomahuaca. La difusión de esta forma de trabajo concertada permite la expansión de los efectos de las acciones del proyecto, por lo que sería importante que se replicara en otros ámbitos.

De igual modo, es importante el trabajo de sensibilización y promoción del control de la calidad de agua para consumo humano, dentro de la población; es el caso de la Municipalidad de Hualgayoc, así como en el distrito de Encañada con las JASS de Cumulca, Carhuaquero, Camcas, Polloc y Yerba Buena Grande, en cuyos eventos participaron tanto pobladores como autoridades comunales.

Cuadro N°17
PREDECI: Ejecución de la actividad Capacitación y fortalecimiento de las JASS

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
No. de JASS capacitadas para la organización y gestión administrativa	120	81	201	276	26	302	230%	32%	150.2%
No. De JASS con seguimiento	167	40	207	166	17	183	99%	43%	88.4%
No. De EEES con personal capacitado en promoción del Control de Calidad del Agua de consumo humano	20	10	30	18	12	30	90%	120%	100.0%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

En relación a la actividad *Mejora de las condiciones de la vivienda*, destaca el trabajo coordinado con GTZ y G&C para la construcción de cocinas mejoradas certificadas. Durante 2010 se desarrollaron 220 sesiones de consejería sobre la utilidad de las cocinas mejoradas, 147 en el ámbito de PREDECI y 73 en el de ALIANZA; asimismo, sobre la construcción, uso y mantenimiento de ellas, en los distritos de Cajamarca, Encañada, Bambamarca y Huasmín. Este nivel de ejecución es bastante limitado dado que sólo representa el 17.3% de lo programado.

En el ámbito del proyecto se han beneficiado 2,100 familias (1877 y 223 en el ámbito del PREDECI y ALIANZA respectivamente) con la instalación de cocinas mejoradas a través del Proyecto del Voluntariado de Yanacocha “Familias Solidarias Construyendo Cocinas Mejoradas”, el cual se ha ejecutado con la participación de G&C.

En esta actividad, la participación activa de los facilitadores comunitarios de los EE.SS de la Chorrera, Santa Rosa de Huasmín, El Alumbre y Miraflores, en los procesos de sensibilización y recojo de información ha sido importante para lograr la participación de las familias. Como resultado de este proceso, el CODECO de Huangashanga (Santa Rosa de Huasmín), ha gestionado la construcción de 300 cocinas mejoradas. En Ichocán, se ha iniciado la construcción de 100 cocinas con el apoyo técnico de la GTZ, el aporte de materiales por parte del municipio y con un aporte de S/.80 por familia de parte del proyecto

Por otro lado se han desarrollado 1,667 sesiones educativas a las familias, en ordenamiento e higiene de la vivienda, la mayoría de las cuales se realizaron en los distritos Cajamarca, Sorochuco y Bambamarca. Las consejerías estuvieron distribuidas de la siguiente manera: 1,268 en el ámbito PREDECI y 399 en el de ALIANZA;

Cuadro N°18
PREDECI: Ejecución de la actividad Mejora de las Condiciones de la Vivienda

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
No. De familias capacitadas en ordenamiento, higiene e iluminación de la vivienda	2,006	270	2,276	1,268	399	1,667	63%	148%	73.2%
% de familias que cuentan con cocinas mejoradas	2,258 (30%)	270 (7%)	2,528	1,880	212	2,092	83%	79%	82.8%
No. De familias capacitadas para la construcción, uso o mantenimiento de cocinas mejoradas	1,003	270	1,273	147	73	220	15%	27%	17.3%
No. De familias capacitadas en consumo de agua segura	1,003	270	1,273	1,352	762	2,114	135%	282%	166.1%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

De acuerdo a lo reportado en el Informe de Gestión 2010, el 50% de las familias han realizado mejoras en sus viviendas; para realizar estas mejoras han recibido acompañamiento de los Facilitadores Comunitarios del proyecto en coordinación con otras instituciones: G&C (Combayo), FONGREAGRO (Baños del Inca) y GTZ (Bambamarca y Chetilla). En La Ramada y Combayo (ámbito del PREDECI) también se ha realizado la mejora de las viviendas de 226 familias a través de los fondos de los proyectos de inversión social del área de Relaciones Comunitarias de Yanacocha. Y durante el último trimestre de 2010 se ha proporcionado materiales para mejorar viviendas de 63 familias en los distritos de Cajamarca y Encañada, las cuales no habían recibido apoyo de otros proyectos de vivienda en la zona.

En términos generales, se puede mencionar que los principales productos y resultados que se registran en los informes disponibles a diciembre de 2010, en relación a este componente, son los siguientes:

Cuadro N°19
PREDECI: Principales productos y resultados del componente 2

Actividades	Principales Productos	Resultados a nivel de componente
Fortalecimiento del gobierno local para mejorar la oferta de agua y saneamiento	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2 Perfiles elaborados por el proyecto, en ejecución con financiamiento municipal ➤ 3 Perfiles con financiamiento para su inicio durante el primer semestre 2011 ➤ 5 UMAS constituidas 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 50% familias mejoran su vivienda
Capacitación y fortalecimiento de las JASS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 302 JASS Capacitadas en organización y gestión administrativa ➤ Promotores de Salud de 30 Establecimientos de Salud capacitados en Control de la calidad del agua ➤ Pobladores y autoridades comunales sensibilizados en control de calidad del agua para el consumo humano en los que participaron pobladores y autoridades comunales 	
Mejora de las condiciones de la vivienda	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 2,100 familias beneficiadas con cocinas mejoradas (1877 PREDECI y 223 ALIANZA), lo que representa el 83% de lo programado ➤ 1,667 familias capacitadas en ordenamiento, higiene e iluminación de la vivienda (73% de lo programado) ➤ 2,114 familias capacitadas en uso de agua segura (166% de lo programado) 	

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

Para complementar esta información de avance, sería importante conocer el número de familias beneficiarias de los proyectos de construcción o rehabilitación de los sistemas de agua potable ya ejecutados, o de los que cuentan con financiamiento para su pronta ejecución.

COMPONENTE 3: ACCESO Y DISPONIBILIDAD DE ALIMENTOS

En el marco de este componente las principales actividades programadas son 2:

- Mejora de la disponibilidad de alimentos de autoconsumo (ricos en micronutrientes, y proteínas de alto poder biológico)
- Fortalecer la participación de las familias y jóvenes del proyecto en unidades económicas asociadas para su inserción competitiva en el mercado

En relación a la actividad *Mejora de la disponibilidad de alimentos de autoconsumo*, una de las principales acciones ha sido la articulación con proyectos de producción de alimentos de alto valor nutritivo como FONCREAGRO, ADEFOR, CEDEPAS (BIOHUERTO), PIA, ADIAR, SERMOAGRO, contando con 5 acuerdos institucionales. La ejecución de esta actividad estuvo por encima de lo programado para el periodo (125%9).

Una de las actividades programadas en este componente fue la asistencia técnica a municipalidades (6), para que puedan elaborar proyectos productivos, o de autoconsumo, sin embargo, a fines de 2010 no se logró un nivel significativo de avance en esta actividad. Es probable que el entorno político de las elecciones municipales, haya influido en ese resultado.

Cuadro N°20
PREDECI: Ejecución de la actividad Mejora de la Disponibilidad de Alimentos

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
No. De municipios con asistencia técnica para la elaboración de proyectos productivos de autoconsumo	5	1	6	1	-	1	20%	0%	16.7%
No. De acuerdos con instituciones públicas o privadas, en el marco de proyectos productivos, que atiendan a la población beneficiaria	3	1	4	4	1	5	133%	100%	125.0%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

Sin embargo es de destacar la realización de otras acciones de soporte relativas a este componente, que no se encontraban programadas en el 2010, y que favorecieron a las familias de las comunidades de los ámbitos de intervención, en términos de la disponibilidad y acceso a alimentos, como son:

- Cajamarca, donde a través de la Gerencia del Camal de la provincia realizó la distribución de sangre de ovinos sacrificados, beneficiando a las comunidades de Huambocancha Baja, Huambocancha Chica, Nuevo Perú y Lluscapampa Baja. Asimismo, con la asistencia técnica del alcalde de Huambocancha Baja se han implementado huertos familiares
- Baños del Inca: distribución de animales menores en el marco del proyecto que ejecutan la Municipalidad Distrital y FONCREAGRO.
- Ichocán: siembra de lenteja, cuya producción será comprada por SERMOAGRO, además de estar haciendo incidencia para el consumo familiar
- Sorochuco: Distribución de semillas de hortalizas (acelga, rabanito, lechuga, zanahoria, culantro), así como la implementación de huertos familiares a cargo de la Municipalidad Distrital
- Chetilla: firma de alianza con CEDEPAS para la capacitación en biohuertos, participaron 26 familias, de las cuales 18 implementaron sus biohuertos.
- Chadín: proyecto de piscicultura para la crianza de tilapia y carpa por una ONG de la zona, que beneficia a 58 familias del proyecto. Asimismo, se ha implementado a través de la ONG EDAC, la venta de semillas a bajo precio,

exclusivamente a madres con niños menores de 3 años; y la entrega a 60 familias de un cuy de raza mejorada

En relación a la actividad *Fortalecer la participación de las familias y jóvenes del proyecto en unidades económicas asociadas para su inserción competitiva en el mercado*, una de las acciones iniciales fue el establecimiento de un cronograma de trabajo conjunto entre la Agencia Agraria y los facilitadores de PREDECI para brindar asistencia técnica a las organizaciones y las familias de Combayo, Chanta y Yanacancha Alta y Baja.

Asimismo, con las madres de las comunidades de Huambocancha Chica y Lluscapampa Baja, se han realizado proyectos de tejidos de ponchos con el propósito de que generen ingresos propios; los ingresos así obtenidos se invirtieron parte en compra de material y parte en compra de proteína animal para el niño o la gestante. El INIAA brindó capacitación a un grupo de madres del proyecto en la preparación de lácteos, fortaleciendo su conocimiento en la preparación de yogurt

Por otro lado, las Organizaciones de Base también recibieron capacitación y asistencia técnica para la gestión de proyectos productivos y su articulación al mercado. Se viene trabajando con las madres que son parte del proyecto, y a la vez representantes de comedores populares, comités de vaso de leche, JASS, etc. En total se ha brindado capacitación a 18 organizaciones de base, cifra significativamente menor a la programada que era la de brindar asistencia técnica a 120, lo que implica que en relación a este meta sólo se halla alcanzado el 12% de los programado.

Cuadro N°21

PREDECI: Ejecución de la actividad Fortalecer la participación de las familias y jóvenes en unidades económicas asociadas para su inserción competitiva en el mercado

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
No. De organizaciones con asistencia técnica para la gestión de proyectos productivos de alimentos de alto valor nutritivo para el autoconsumo	120	30	150	18	-	18	15%	0%	12.0%
No. De familias que producen hortalizas para autoconsumo	2,006	500	2,506	1,770	114	1,884	88%	23%	75.2%
No. De familias que crían animales menores par autoconsumo	2,006	500	2,506	786	76	862	39%	15%	34.4%
No. De eventos de promoción de productos locales de alto valor nutritivo	40	15	55	23	10	33	58%	67%	60.0%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

De otro en el marco de la labor interinstitucional se han llevado a cabo también 33 eventos de promoción y valoración de los productos nutritivos de la zona, lo que ha representado un nivel de ejecución de 60% en relación a lo programado.

Sin embargo es de destacar como resultado de los esfuerzos conjuntos entre instituciones, gobiernos locales, así como la labor de sensibilización de los facilitadores, se tiene instalado 1884 huertos familiares y 862 criaderos de animales menores.

En términos generales los principales productos y resultados que muestra la información disponible sobre este componente son los siguientes:

Cuadro N°22
PREDECI: principales productos y resultados del componente 3

Actividades	Principales Productos	Resultados a nivel de componente
Mejora de la disponibilidad de alimentos de autoconsumo (ricos en micronutrientes, y proteínas de alto poder biológico)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 5 acuerdos institucionales firmados ➤ 4 comunidades beneficiadas con distribución de sangre de de ovinos sacrificados ➤ Implementación de diversas actividades productivas 	1884 huertos familiares instalados 862 criaderos de animales menores entre cuyes, aves menores y truchas
Fortalecer la participación de las familias y jóvenes del proyecto en unidades económicas asociadas para su inserción competitiva en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 18 organizaciones de base con asistencia técnica ➤ Productos locales de alto valor nutritivo promovidos en 33 ferias 	

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

COMPONENTE 4. GESTION LOCAL

Este componente tiene por finalidad el fortalecimiento de la concertación y trabajo entre la comunidad y las municipalidades con miras a generar mecanismos de sostenibilidad. El resultado esperado de este componente es el fortalecer las capacidades de gestión de las organizaciones comunales y gobiernos locales para incrementar la inversión de recursos destinados a intervenciones vinculadas a la reducción de la desnutrición infantil. En tal sentido las actividades programadas son: a) Fortalecimiento de capacidades de organizaciones comunitarias en gestión de proyectos comunales; b) Fortalecimiento de la gestión local para el diseño de proyectos de inversión pública social con Gobiernos Locales con énfasis en salud y nutrición; c) Fortalecimiento del espacio intersectorial regional (CORESAN) y locales de articulación público-privada en el marco de la estrategia CRECER

En relación a la actividad *fortalecimiento de capacidades de las organizaciones comunitarias en gestión de proyectos comunales*, el accionar del proyecto se centró principalmente en dos acciones: Fortalecimiento de las capacidades de la comunidad para la identificación de necesidades y gestión de soluciones en salud y nutrición y Asistencia Técnica a las organizaciones comunitarias para incluir proyectos de desarrollo social en el presupuesto participativo.

En el marco de la Identificación de necesidades y gestión de soluciones en salud y nutrición, cabe señalar que el trabajo fue realizado con los facilitadores de campo para sensibilizar a la población sobre las necesidades de su comunidad. En el ámbito

de PREDECI, en la zona de Santa Cruz de Cutervo, a través de reuniones conjuntas con Salud, PREDECI y JUNTOS, se ha fortalecido a las organizaciones comunales para la gestión de soluciones en salud y nutrición, y como resultado de ello, se ha formado el comité de gestión local, el cual está tramitando la instalación de una unidad dental para el Centro de Salud de dicha localidad. En el ámbito de ALIANZA se han iniciado acciones de coordinación con las diversas organizaciones para promover eventos de sensibilización sobre la primera infancia.

Es de destacar la prioridad asignada al fortalecimiento de los CODECOS, el cual se inicia con su conformación para pasar a su fortalecimiento. El proyecto Letrando y Numerando la comunidad para decidir y actuar se inició en 18 comunidades, teniendo previsto abarcar las 38 comunidades de intervención directa del Proyecto Conga.

Se ha realizado un trabajo de asistencia técnica y desarrollo de capacidades en el distrito de Sorochuco, para la priorización de proyectos en el marco del proceso de los presupuestos participativos.

La meta fijada era tener un total de 238 organizaciones comunitarias capacitadas en salud y nutrición: 193 del ámbito de PREDECI y 45 del de ALIANZA, sin embargo la ejecución global (109) representa sólo el 46% de lo programado. Por otro lado, la ejecución en cuanto a organizaciones comunales que recibieron asistencia técnica para la articulación de sus proyectos de desarrollo dentro de los presupuestos participativos de sus distritos, apenas alcanza el 1% debido a que sólo 1 organización de las 116 programadas participó en esta actividad, aspecto que requiere de una sustentación.

Por otro lado, en el marco del proceso participativo de la Región Cajamarca, el proyecto ha sido acreditado como agente participante de las reuniones del equipo técnico, para la revisión de una cartera de proyectos viables de impacto regional.

Cuadro N°23

PREDECI: Ejecución de la actividad fortalecimiento de capacidades de las organizaciones comunitarias en gestión de proyectos comunales.

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
No. De organizaciones comunitarias capacitadas en vigilancia, articulación y priorización de Proyectos relacionados a salud, nutrición, agua, saneamiento y productivos	193	45	238	107	2	109	55%	4%	46%
No. De organizaciones con asistencia técnica en vigilancia y articulación de Proyectos y priorización de Proyectos relacionados a salud, nutrición, agua, saneamiento y productivos para su incorporación en el presupuesto participativo	116	20	136	-	1	1	0%	5%	1%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

En relación a la actividad *Fortalecer la gestión local para el diseño de proyectos de inversión pública social con Gobiernos Locales con énfasis en salud y nutrición*, los avances se encuentran enmarcados en el Plan de Incentivos para la Mejora de la Gestión Municipal y el Plan de Modernización Municipal. Se han realizado talleres de sensibilización a 6 gobiernos locales piloto, haciendo énfasis en la adecuada distribución y asignación de recursos para proyectos en salud y saneamiento, y en el proceso de actualización de los padrones nominales de gestantes, niños y niñas menores de 3 años en 5 distritos identificados como zonas piloto.

Respecto a la capacitación de funcionarios en la formulación de Proyectos de Inversión Pública, y promoción de la participación vinculada a salud y nutrición, no se reportan avances en el informe de gestión al 2010. Sin embargo, es importante mencionar que se ha logrado establecer acuerdos de colaboración con la REMURC, quienes presentaron su plan operativo al PREDECI; además se tiene previsto lograr la asistencia técnica del MEF.

La meta de lograr que 22 gobiernos locales cuenten con información de familias atendidas por el programa tampoco ha sido lograda, aspecto que demanda un esfuerzo especial en el siguiente periodo. Los avances corresponden a la realización de un estudio los aspectos a mejorar del programa del Vaso de Leche y al seguimiento de la actualización de los padrones de niños y niñas menores de 36 meses y de mujeres gestantes, en cinco distritos de intervención del proyecto: Ichocán, Bambamarca, Miguel Iglesias, Calquis y Huasmín.

En cuanto a la Incidencia con candidatos municipales y regionales, el proyecto ha participado en la planificación, organización y ejecución del Acuerdo Regional que contó con la presencia de 7 candidatos a la presidencia regional. En el ámbito local, se ha participado en los grupos impulsores para la realización de Foros de Debate Político, con la finalidad de promover la importancia de invertir en la primera infancia y firmar acuerdos de gobernabilidad. Como producto de estas acciones 20 candidatos municipales y regionales fueron sensibilizados para que incorporen el tema de atención a la gestante y al niño en sus planes de gobierno.

Cuadro N°24

PREDECI: Ejecución de la actividad Fortalecer la gestión local para el diseño de proyectos de inversión pública social con Gobiernos Locales con énfasis en salud y nutrición

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
Talleres de sensibilización a en la adecuada distribución y asignación de recursos para proyectos en salud y saneamiento,						6			
No. De funcionarios capacitados, en la formulación de PIPs y promoción de la participación vinculados a Salud y Nutrición	16	4	20	-	-	-	0%	0%	0%
Estudio sobre el programa del Vaso de Leche						1			
N° de distritos con actualización de padrones nominales de gestantes, niños y niñas < de 3 años						5			
No. De municipalidades que cuentan con información de familias atendidas por el programa	17	5	22	-	-	-	0%	0%	0%
No. De líderes candidatos a las elecciones municipales y regionales, asesorados para que incorporen el tema de atención a la gestante y al niño en sus planes de gobierno	60	15	75	16	4	20	27%	27%	27%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

Las acciones correspondientes a la actividad *Fortalecimiento del espacio intersectorial regional (CORESAN) y locales de articulación público-privada en el marco de la estrategia CRECER*, se inscriben en el compromiso asumido por el proyecto de participar en la planificación, organización, coordinación, ejecución, monitoreo y evaluación de “actividades operativas” de la lucha contra la desnutrición. El nivel de ejecución del trabajo del CORESAN correspondiente al proyecto se encuentra en 15% en el ámbito del PREDECI y en 65% en el ámbito de la Alianza.

En el marco de esta actividad es de destacar la asistencia técnica a brindada para diversas actividades del CODISAN Bambamarca en el 2010, especialmente la presentación de un estudio sobre la utilización de Tecnologías de Decisiones Informadas sobre la DCI, el mismo que ha servido de base para la firma de acuerdos de gobernabilidad, y la promoción para la conformación del CODISAN Tacabamba, con intervención de los facilitadores y el supervisor de la zona y el apoyo de

representantes de la municipalidad, instituciones educativas, CARITAS, PRONAA, JUNTOS, ALIANZA POR LA NUTRICION.

Cuadro N°25

PREDECI: Ejecución de la actividad Fortalecimiento del espacio intersectorial regional (CORESAN) y locales de articulación público-privada en el marco de la estrategia CRECER

Indicador	METAS AL 2010		AVANCE ANUAL		% DE EJECUCION	
	PREDECI	ALIANZA	PREDECI	ALIANZA	PREDECI	ALIANZA
% de avance del plan de trabajo del CORESAN	80%	20%	50%	10%	15%	65%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

En términos generales, la información disponible de los informes de gestión del proyecto, indica que los avances en este componente han sido limitados, Los principales productos y resultados son los siguientes:

Cuadro N°26

PREDECI: Principales productos y resultados del componente 4

Actividades	Principales Productos	Resultados a nivel de componente
Fortalecimiento de capacidades de organizaciones comunitarias en gestión de proyectos comunales	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 109 organizaciones comunitarias capacitadas en vigilancia, articulación y priorización de Proyectos relacionados a salud, nutrición, agua, saneamiento y productivos 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Conformación del comité de Gestión local en el ámbito de Santa Cruz de Cutervo ➤ Planes de desarrollo concertado de Huasmín y Encañada
Fortalecer la gestión local para el diseño de proyectos de inversión pública social con Gobiernos Locales con énfasis en salud y nutrición	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Estudio para identificar los aspectos a mejorar del programa del Vaso de Leche en el marco del decreto supremo de modernización de la gestión municipal ➤ 5 distritos con padrones nominales de niños y niñas en proceso de actualización ➤ 20 candidatos locales y regionales capacitados para que incorporen el tema de atención a la gestante y al niño en sus planes de gobierno 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Participación en Presupuestos participativos en Sorochuco y Celendín ➤ Participación en el presupuesto participativo regional 2011
Fortalecimiento del espacio intersectorial regional (CORESAN) y locales de articulación público-privada en el marco de la estrategia CRECER	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 65% de avance del Plan de Trabajo del CORESAN 	

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

COMPONENTE 5: INFORMACION EDUCACION Y COMUNICACIÓN (IEC)

El resultado esperado de este componente es la implementación de un Sistema de información, educación, capacitación e investigación, que de soporte a la intervención del PREDECI. Con miras a lograr el resultado esperado se programaron tres actividades: a) Comunicación Institucional; b) Comunicación para el desarrollo (programático) y c) Sistematización y aprendizaje

La actividad de *Comunicación Institucional* contempló las siguientes subactividades:

- Desarrollo del branding del proyecto: Con la finalidad de un mayor entendimiento y recordación de la marca del proyecto se aprobó nombrarlo "ALIANZA POR LA NUTRICIÓN EN CAJAMARCA PREDECI".

- Diseño y producción de materiales, herramientas de imagen y visibilidad del proyecto. En este marco se ha producido todo tipo de materiales y herramientas que ayudan a brindar información y posicionar el proyecto, entre los que se puede mencionar: banners, brochure, gigantografías, video institucional, folders, etc. Quedan pendientes de elaboración el Manual de Visibilidad y el Manual de Inducción.
- Brindar información oportuna y permanente a los diferentes grupos de interés sobre los avances del proyecto. En este aspecto se han realizado 27 presentaciones del informe de resultados del PREDECI al 2009. Además con la finalidad de fortalecer la imagen del proyecto se ha elaborado y producido un informe resumen (versión popular) sobre las principales actividades y resultados del PREDECI en el mismo año, orientado a las autoridades locales, distritales, tomadores de decisión, etc. asimismo, se ha impreso boletines para actores clave, se actualizó la web institucional, se han producido y difundido notas de prensa sobre las actividades más relevantes del proyecto, y se organizaron, de manera conjunta con la DIRESA, 4 conferencias de prensa y una con la Estrategia Nacional CRECER. Por otro lado, se han desarrollado una serie de eventos a nivel local, regional, nacional e internacional para promover la problemática de la DCI en la región.

En términos generales se aprecia que los niveles de ejecución de esta actividad son elevados, lo cual denota el esfuerzo realizado con miras a visibilizar y posicionar la imagen del programa.

Cuadro N°27
PREDECI: Ejecución de la actividad Comunicación Institucional

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
No de imagen de marca creada e implementada	1	1	2	1	1	2	100%	100%	100%
No. Y tipo de materiales y herramientas de visibilidad e imagen del programa producidas	15	15	30	14	13	27	93%	87%	90%
No., tipo y frecuencia de materiales de comunicación producidos para brindar información de la DCI, orientado a autoridades y población	6	4	10	5	4	9	83%	100%	90%
No. De reuniones y actividades realizadas con periodistas	10	4	14	8	4	12	80%	100%	86%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

La actividad Comunicación para el desarrollo (programático) está conformada por las subactividades:

- Información para promover el proyecto y facilitar la incorporación de nuevas zonas. En este marco se realizaron 29 presentaciones del proyecto en: Tacabamba, Huasmín, Jerez, Chugur de Celendín, Pomahuaca, Churuyacu, Tamporapa, Panchia, Cauday, Huañimba, Otuto, Chugur, Taulis, Guzmango, Calquis, Chullpampa, La Encañada, Lloctarapampa, Huaytorco, San CCO. De la Encañada, La Victoria, Hualgayoc, Lagunas de jerez, Libertad de Pallán, Miguel Iglesias, Apán Alto, Palo Blanco, Tahona Alta y Morán Lirio
- Estrategias de comunicación para promover buenas prácticas según actores y audiencias: la estrategia contempló el desarrollo de campañas de comunicación, utilizando diferentes materiales. Estas campañas tuvieron la finalidad de brindar información, sensibilizar y fomentar cambios de actitud en las familias, autoridades y comunidad. Para la difusión de spots radiales se ha logrado el compromiso de diferentes radios locales, además de los espacios ya contratados en Radio Campesina y Santa Mónica. Por otro lado se ha implementado radios artesanales en tres comunidades: Pamplona – Ichocán, Marcopata – Sorochuco; y Yanacancha Grande – La Encañada.
- Fortalecimiento de capacidades para mejorar técnicas y metodologías para la transmisión de mensajes para el cambio de actitud: Los talleres para el fortalecimiento de capacidades estuvieron dirigidos principalmente a los facilitadores, supervisores y coordinadores del proyecto. En total se realizaron 3 talleres de capacitación, uno de ellos con la participación de la DIRESA y una pasantía para conocer la experiencia que se viene realizando en los diferentes ámbitos, en cuanto al modelo de viviendas saludables.
- Coorganización de ferias y concursos: Estos eventos tuvieron como finalidad promover el cambio de conducta y las prácticas saludables. Fueron trabajados involucrando actores clave como la DIRESA, DISAS, autoridades locales, programas sociales, agentes comunales, líderes comunitarios, entre otros.
- Formulación e implementación de una estrategia de voceros y abogacía para incidencia. A la fecha, 76 autoridades locales, funcionarios y actores sociales vienen participando activamente en las actividades del proyecto y en la mayoría de los casos vienen realizando apoyo técnico y financiero
- Producción de materiales de comunicación del proyecto: De manera conjunta con la DIRESA, se elaboraron calendarios educativos, 7 spots de CRED para su difusión en los medios, ferias, 2 videos sobre lactancia materna exclusiva y sobre el proceso de gestación.

En términos de ejecución es de destacar que cuatro de las metas superaron la programación, siendo las más relevantes las correspondientes a la realización de ferias y concursos en salud y nutrición coorganizadas, cuya ejecución superó ampliamente lo programado y la de desarrollo de eventos y materiales para informar y conocer las nuevas zonas de intervención, que prácticamente duplicó la meta.

En sentido inverso se aprecia que las acciones de identificación y entrenamiento de voceros y la de realización de sondeos de opinión no fueron ejecutadas. Asimismo, la implementación de radios artesanales sólo tuvo 18% de cumplimiento debido a que sólo tres comunidades de las 17 programadas cumplieron con todos los criterios. En

relación a esta acción cabe mencionar que el proyecto la ha considerado dado su relevancia en el fortalecimiento de las actividades educativas, desarrollando capacidades en el personal de salud, facilitadores, agentes comunales de salud y actores sociales de la comunidad en: uso, manejo y mantenimiento de la radio, autogestión, programación radial y elaboración de mensajes.

Cuadro N°28
PREDECI: Ejecución de la actividad Comunicación para el Desarrollo

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
No. De eventos y materiales desarrollados para informar y para a conocer las nuevas zonas de intervención	5	10	15	10*	19*	29	200%	190%	193%
No. Y tipo de campañas de comunicación desarrolladas	9	4	13	7	4	11	78%	100%	85%
No. De autoridades o actores clave que participan en acciones del programa	51	25	76	51	25	76	100%	100%	100%
No. De radios artesanales implementadas	17	-	17	3*	-	3	18%		18%
No. De facilitadores comunitarios capacitados en habilidades de comunicación efectiva y técnicas de cambio de actitud	65	54	119	69	54	123	106%	100%	103%
No. De ferias y concursos en salud y nutrición coorganizadas con otras instituciones	6	3	9	31*	13*	44	517%	433%	489%
No. De voceros identificados y entrenados en el tema	15	-	15	-	-	-	0%		0%
No. Y tipo de materiales para el trabajo educativo con madres y cuidadores de los niños (guías, manuales)	10	10	20	11	10	21	110%	100%	105%
No. De sondeos de opinión realizados	1	-	1	-	-	-	0%		0%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

En relación a la actividad **Sistematización y aprendizaje** en el año 2010 se sistematizaron y editaron, tres experiencias exitosas realizadas por el PREDECI, con la finalidad de socializarlas y replicarlas en diferentes ámbitos. Estas fueron:

- Experiencia de fortalecimiento del gobierno local en Ichocán
- Experiencia con Promotores de Salud
- Experiencia en la promoción de instituciones educativas saludables

Cuadro N°29
PREDECI: Ejecución de la actividad Sistematización y Aprendizaje

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
No. De experiencias PREDECI sistematizadas y difundidas	3	3	6	3	3	6	100%	100%	100%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

COMPONENTE 6: SUPERVISION, MONITOREO Y EVALUACIÓN

El resultado esperado de este componente es el de asegurar información actualizada y oportuna del proyecto referido al estado nutricional de niños, niñas y gestantes del proyecto que permitan identificar avances en los indicadores para el logro de la meta de reducción de la desnutrición crónica infantil. Con miras al logro del resultado se establecieron tres actividades: a) Implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación; b) Evaluación y c) Investigación operativa para la toma de decisiones.

En el marco de la actividad *Implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación*, las principales acciones correspondieron al rediseño de los instrumentos de monitoreo e implementación del sistema de información del proyecto para el seguimiento individualizado de beneficiarios.

A partir del diseño y validación en campo los carnés CRED y CPN e historia familiar empleados por la DIRESA Cajamarca, se trabajaron los instrumentos de monitoreo y se implementó el Sistema de Información del Proyecto. Este sistema que se denomina PREDECI System posibilita: a) La obtención de información cuantitativa contenida en los informes; b) La información de actividades realizadas por los facilitadores comunitarios; c) Permite consultas sobre el estado nutricional, en base a los patrones de crecimiento de OMS y NCHS empleado por WHO ANTHRO.

Cabe asimismo mencionar que a la creación de la Alianza se acordó implementar un sistema informático que permita conocer la realización de actividades a los beneficiarios, a tiempo real y vía Internet. De esta manera la CGSGI propuso el sistema en nube¹⁴ y dio asistencia técnica para el diseño e implementación del Sistema de Información de la Alianza (SIAN). Este sistema informático se implementó en el mes de julio y se decidió que esté en funcionamiento hasta que PREDECI System opere con acceso a Internet e incluya los cuatro servicios considerados en la matriz.

Esta actividad incluyó asimismo la realización de reuniones con DIRESA y las redes de Contumazá y Guzmango, en el marco del Consejo Regional de Seguridad

¹⁴ Es un sistema informático basado en Internet y centros de datos remotos para gestionar servicios de información y aplicaciones. permite que los consumidores y las empresas gestionen archivos y utilicen aplicaciones sin necesidad de instalarlas en cualquier computadora con acceso a Internet. Esta tecnología ofrece un uso mucho más eficiente de recursos, como almacenamiento, memoria, procesamiento y ancho de banda, al proveer solamente los recursos necesarios en cada momento.

Alimentaria Nutricional CORESAN para fortalecer el sistema de monitoreo y evaluación, han arribado a los siguientes acuerdos:

- Crear el sistema de información regional de indicadores nutricionales, con especial énfasis en el monitoreo.
- Apoyar la realización de un diagnóstico regional del parque informático.
- Establecer los indicadores del eje de monitoreo de CORESAN, que incluyen los nutricionales (realizado).
- Ampliar a toda la región Cajamarca el estudio de Corte del Estado Nutricional de niños y gestantes que realizará PREDECI, para actualizar los indicadores nutricionales (realizado).
- Realizar un estudio sobre evaluación nutricional, en el área de las redes de Contumazá y Guzmango, de niños y gestantes para levantar una línea basal de monitoreo y fortalecer las capacidades del personal de salud de dichas redes (realizado).

La actividad se complementa con el Fortalecimiento de los Servicios de Salud del Componente 1, Salud y Nutrición. Durante el período de supervisión y monitoreo de los establecimientos de salud de las redes y microrredes se unificaron los cuadernos de registro y seguimiento de los beneficiarios, así como identificar y ajustar las estrategias ante los problemas de dichos centros de salud.

Cuadro N°30

PREDECI: Ejecución de la actividad Implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
Sistema de Monitoreo del proyecto funcionando	1	1	2	1	1	2	100%	100%	100%
Sistema de información reajustado para dar cuenta de los avances	1	1	2	1	1	2	100%	100%	100%
N° se reuniones con DIRESA, por niveles de redes, micro redes y establecimientos para proceso de monitoreo y evaluación	10		10	10	2	12	100%		120%
N° se reuniones con DIRESA para la adaptación y fortalecimiento del sistema de información regional referido a indicadores nutricionales de niños y gestantes	6		6	5	3	8	83%		133%
N° de EESS con supervisión y monitoreo a su sistema de registro y monitoreo de gestantes y niños	10		10	10		10	100%		100%

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
N° de reportes de avance del programa para informar a autoridades y líderes sobre la reducción de la desnutrición crónica.	4	3	7	4	3	7	100%	100%	100%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

La actividad de *Evaluación* incluye: la presentación de la línea de base, la evaluación intermedia y la final del proyecto, abarcando las iniciales de PREDECI y, posteriormente, las realizadas por la ALIANZA.

El estudio de línea de base fue realizado en el año 2009 y su presentación fue realizada en febrero del 2010. El evento consistió en una reunión técnica presidida por el gobierno regional, los representantes de la estrategia nacional CREGER y el programa Juntos, así como el consejo directivo.

Cabe asimismo indicar que en setiembre del 2010 se realizó la convocatoria para el estudio de Línea de Base en los ámbitos ampliados de la Alianza. El Estudio de la Línea de Base se realizó mediante una convocatoria amplia y la evaluación por parte de los representantes del Gobierno Regional. La formulación del estudio contó con la participación de la DIRESA Cajamarca en diferentes procesos, destacando el levantamiento de información en donde participo personal entrenado en antropometría. Las visitas de supervisión han sido conjuntas para asegurar la calidad de la información.

El plazo de ejecución del estudio estaba previsto para la primera semana de enero del 2011, sin embargo, existieron problemas en el levantamiento de información, la entrega del informe fue postergada. El nivel de ejecución al finalizar el 2010 fue del 50%.

Cuadro N°31
PREDECI: Ejecución de la actividad Evaluación

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
Presentación de resultados de línea de base PREDECI	1		1	1		1	100%		100%
Informe de Estudio de Línea de Base ámbitos ampliados PREDECI		1	1		0.5	1		50%	50%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

Respecto a la actividad *Investigación operativa para la toma de decisiones*, se priorizó la realización de estudios referidos a la anemia y parasitosis en menores de 1 año y el estudio de Conocimientos, Actitudes y Prácticas (CAP) sobre el consumo de proteínas de alto valor biológico en niños de 6 a 18 meses.

Durante el 2010 se realizaron cuatro estudios referentes al estado nutricional de niños y gestantes –especialmente en anemia y antropometría-, en coordinación y de

manera conjunta con la DIRESA Cajamarca y algunos gobiernos locales como Condebamba. En los estudios tomaron parte activa el personal estandarizado por CENAN y se realizaron en los distritos de ámbitos ampliados de la Alianza. Fueron evaluados el 100% de niños de los distritos de: Condebamba (EE.SS. Otuto, Huañimba y Cauday); Guzmango (C.S. Guzmango, y P.S. Totorillas), Miguel Iglesias (C.S. Miguel Iglesias) y Calquis (C.S. Calquis y P.S. Taulis).

Se realizó asimismo un estudio de corte con el objetivo es evaluar el estado nutricional, antropométrico y de hemoglobina en menores de 5 años y mujeres gestantes del ámbito de intervención. Este estudio fue realizado de manera conjunta entre la DIRESA y la Universidad Nacional de Cajamarca. El Estudio de Corte realizado permite hacer comparaciones con la línea de base del ámbito del PREDECI, y definir los logros obtenidos por el proyecto. Por decisión de Consejo Directivo Técnico de Proyecto, durante el Estudio de Corte, se realizó un Estudio de Evaluación Nutricional Antropométrica y Descarte de Anemia en la región Cajamarca. Este estudio se realizó ante la necesidad de contar con indicadores nutricionales actualizados.

Cuadro N°32

PREDECI: Ejecución de la actividad Investigación operativa para la toma de decisiones,

Indicadores	METAS 2010			AVANCE ANUAL			% DE EJECUCION		
	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL	PREDECI	ALIANZA	TOTAL
N° investigaciones operativas diseñadas para la toma de decisiones	4		4	3		3	75%		75%
N° de instituciones que participan durante el desarrollo de las investigaciones realizadas	3		3	4		4	133%		133%
N° investigaciones operativas ejecutadas	3		3	3		3	100%		100%
N° de eventos de presentación de las investigaciones operativas realizadas	2		2			-	0%		0%
Estudio de corte (verificación de estado nutricional de los beneficiarios del programa) realizada	1		1	1		1	100%		100%
N° investigaciones operativas publicadas	2		2			-	0%		0%

Fuente: Alianza para la Nutrición en Cajamarca. Informe de Gestión 2010

b) Resultados a nivel de Impactos

A nivel de impactos, los resultados más relevantes corresponden al propósito del proyecto: Reducir dos puntos porcentuales por año la tasa de Desnutrición Crónica Infantil en niños y niñas menores de tres años en el ámbito de proyecto.

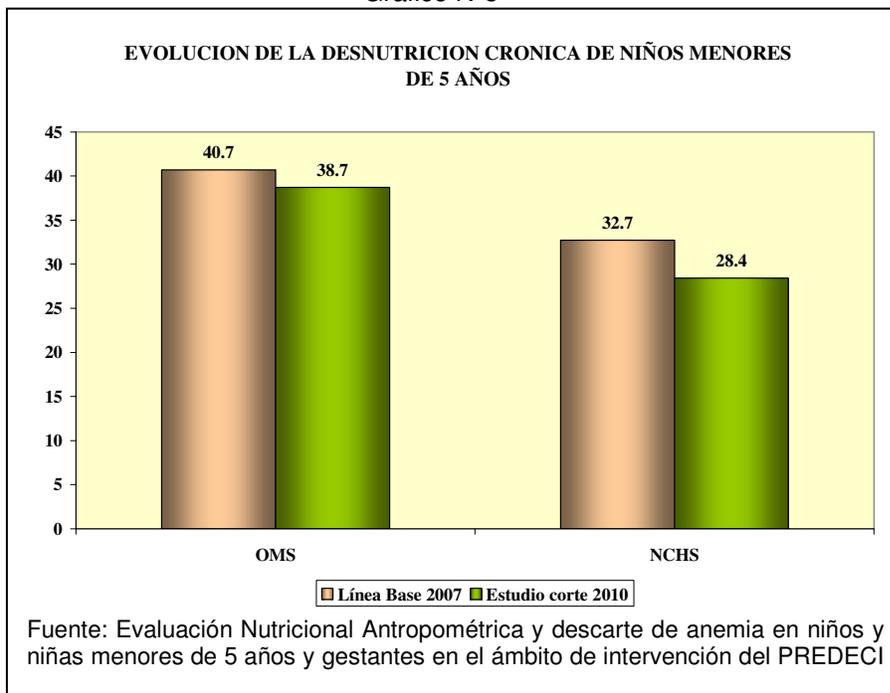
- La reducción de la tasa de desnutrición infantil.
- La reducción de la prevalencia de la Anemia en Niños de 6 a 59 meses de edad.

El Estudio de evaluación nutricional antropométrica y descarte de la anemia en niños menores de 5 años en el ámbito de intervención del PREDECI, realizado al año del estudio de línea de Base, permite apreciar que la tasa de desnutrición de los niños menores de 5 años paso de 32.7% a 28.4% en el periodo, según el patrón NCHS y de 40.7% a 28.4% según el patrón OMS¹⁵.

Esta evolución permite señalar que el proceso de reducción de la desnutrición de los niños menores de 5 años, está ocurriendo en el ámbito de intervención del proyecto. Los puntos porcentuales de disminución muestran que incluso aplicando el patrón más estricto como es el de la OMS, se viene avanzando en el cumplimiento de la meta según ambos patrones.

La tendencia positiva se verifica también para los niños menores de tres años, aunque la reducción en puntos porcentuales fue menor (1.9 pp. según patrón NCHS y 1.4 pp. según patrón OMS).

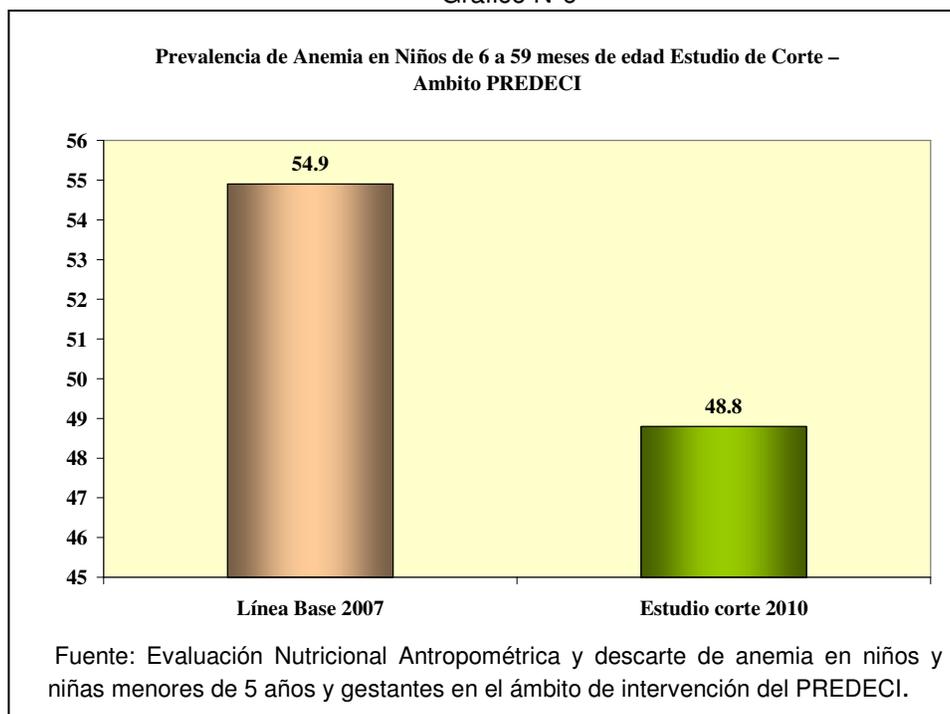
Gráfico N°5



¹⁵ Cabe indicar que el patrón OMS se viene constituyendo en la nueva referencia a nivel internacional para evaluar la desnutrición crónica infantil.

Otra evidencia a nivel de impacto es la relativa a la reducción de la prevalencia de la Anemia en Niños de 6 a 59 meses de edad, la cual en el periodo 2007-2010, pasa de 54.9% a 48.8%, lo cual implica una reducción de 6.1 puntos porcentuales.

Gráfico N°6



c) Resultados a nivel de Alianzas Establecidas

Otro logro relevante del proyecto es el relativo al establecimiento de Alianzas para la implementación del proyecto. Estas Alianzas se han efectivizado en los acuerdos relativos a las corresponsabilidades en la ejecución de los componentes.

Cuadro N°33

PREDECI: Corresponsabilidades establecidas en el marco de la Alianza (por componente).

Componente	ALIANZA	Comunidad	Sector Salud	Gobierno Local
SALUD Y NUTRICIÓN	Facilitador Comunitario. Materiales para la capacitación y adecuación del centro de vigilancia comunal. Kit de estimulación temprana. Micro nutrientes Equipos de antropometría y dopaje de hemoglobina.	Espacio comunal para el centro de vigilancia. Materiales y mano de obra para arreglo del local. Alimentos para sesiones demostrativas. Recursos humanos como voluntarios para la educación de las familias	Personal de salud para la atención integral de la gestante y el niño. Materiales educativos Refrigerios. Combustible y movilidad local.	Locales para capacitación Premios para ferias educativas Pasajes para agentes comunitarios. Fortalecimiento de los servicios de salud.

Componente	ALIANZA	Comunidad	Sector Salud	Gobierno Local
AGUA Y SANEAMIENTO	<p>Asistencia técnica a gobiernos locales y organizaciones comunales.</p> <p>Técnicos para capacitación de JASS.</p> <p>Elaboración de perfiles y expedientes técnicos de AyS.</p> <p>Equipamiento de la JASS.</p> <p>Materiales de capacitación.</p> <p>Capacitación para la construcción, uso y mantenimiento de cocina mejoradas.</p> <p>Asistencia técnica a las JASS para operar y dar mantenimiento a las SAP's</p>	<p>Administración de los servicios de AyS.</p> <p>Cuotas extraordinarias para mejorar la infraestructura de los sistemas de agua potable-SAP's.</p> <p>Mano de obra para la OyM de los SAP</p> <p>Recursos humanos, como voluntarios, para educación de las familias.</p> <p>Familias invierten en mejorar sus viviendas.</p>	<p>Personal de salud participa en el desarrollo e implementación de actividades.</p> <p>Desarrolla acciones de control y calidad del agua.</p> <p>Recursos humanos para la capacitación de JASS y agentes comunitarios.</p>	<p>Personal para seguimiento de las JASS.</p> <p>Financiamiento de sistemas de agua y saneamiento.</p> <p>Apoyo para el traslado de participantes en ferias y actividades de capacitación.</p> <p>Inversiones para la construcción de cocinas mejoradas.</p>
ACCESO Y DISPONIBILIDAD DE ALIMENTOS	<p>Asistencia Técnica a municipalidades para mejora de programas sociales y priorización de proyectos de generación de ingresos para autoconsumo, en mujeres y niños (PVL).</p> <p>Materiales y recursos humanos para capacitación de organizaciones productivas.</p>	<p>Áreas y mano de obra para instalación y siembra de hortalizas.</p> <p>Organización comunal para temas alimentarios (PVL)</p>	<p>Implementación de programas sociales alimentarios: papillas y canastas de alimentos para gestantes y niños</p> <p>Recursos humanos para el seguimiento del consumo.</p>	<p>Semillas para huertos.</p> <p>Recursos de programa social (Vaso de Leche).</p> <p>Financiamiento de proyect. de disponibilidad de alimentos (cuyes, huertos).</p> <p>Recursos humanos para la implementación y seguimiento de proyectos productivos.</p>
GESTION LOCAL	<p>Asistencia técnica a municipalidades.</p> <p>Materiales y recursos humanos para la capacitación de organizaciones sociales y gobiernos locales.</p>	<p>Participación en procesos y espacios de toma de decisiones de gestión local: planes de desarrollo concertado, presupuesto participativo, Comité de Coordinación Local, CODECOS</p>	<p>Recursos humanos y financieros para capacitación de autoridades municipales y comunales, en el marco de la promoción de municipios saludables.</p>	<p>Establece la normatividad para fomentar y concretizar los procesos de inversión en nutrición.</p> <p>Locales para capacitación.</p> <p>Financiamiento de los procesos de planificación y participación.</p> <p>Apoyo para el traslado de participantes.</p>

3.1.3 Conclusiones

a) En relación a la justificación de PREDECI

- El Programa PREDECI se justifica en la medida que fue elaborado para hacer frente al problema de la desnutrición infantil en un departamento en que las tasas de desnutrición eran preocupantes, planteando una intervención sustentada en un diagnóstico inicial que analiza las principales causas del problema. En tal sentido se apuesta por una estrategia de acción que enfoca la desnutrición como un problema multicausal y que por lo tanto requería de una respuesta articulada.
- Es importante destacar el alineamiento del proyecto con las políticas públicas, especialmente en los lineamientos de la Estrategia CRECER. En virtud de ello las estrategias programáticas plantea importantes desafíos que se operacionalizan a partir de: un enfoque preventivo con abordaje integral, multisectorial y gestión por resultados, el fortalecimiento institucional y desarrollo de gestión de los actores regionales y locales, la participación y empoderamiento ciudadano, la articulación con diversas instituciones públicas y privadas y cofinanciamiento para la ejecución.

b) En relación a la efectividad y resultados de la intervención

- La efectividad de la Estrategia implementada se visualiza claramente en el haber logrado la reducción de la tasa de desnutrición crónica en niños menores de 5 años en 4.3 puntos porcentuales según el patrón NCHS y 2 puntos porcentuales según el patrón OMS, así como en la reducción de la prevalencia de la anemia de niños en niños de 6 a 24 meses en 6.1 puntos porcentuales, en el periodo 2009-2010. La tendencia positiva se verifica también para los niños menores de tres años, aunque la reducción en puntos porcentuales fue menor (1.9 pp. según patrón NCHS y 1.4 pp. según patrón OMS)
- A nivel de resultados intermedios el programa muestra asimismo logros relevantes, entre los que destacan, la mejora de las prácticas, comportamientos nutricionales y de cuidado de la salud durante el embarazo e infancia, que se traducen en las siguientes evidencias: 3,213 niños menores de 6 meses reciben lactancia exclusiva, 810 niños menores de 6 meses y 1,749 entre 6 y 18 meses se mantienen en sus respectivos percentiles de crecimiento y 978 gestantes son controladas regularmente. Estos resultados guardan correspondencia con las actividades realizadas, en el marco del componente Salud y nutrición, como son: Educación de la madre y el niño; suministro de micronutrientes, vigilancia comunitaria, fortalecimiento de los servicios de salud y promoción de la salud en la escuela, cuyos niveles de ejecución, en relación a lo programado, son bastante elevados. Resta sin embargo visualizar los cambios en otras prácticas nutricionales y de salud en las que viene incidiendo este componente, como la del lavado de manos, vacunación y alimentación complementaria, entre otras.
- En relación al Componente Agua y Saneamiento es de destacar las acciones de fortalecimiento a los gobiernos locales, capacitación de JASS y mejora de la vivienda, la cual se ha traducido en perfiles de proyectos en ejecución y financiamiento, UMAS constituidas, JASS, promotores, autoridades y pobladores capacitados y sensibilizados. El resultado esperado es el de incrementar el acceso de las familias a una cantidad adecuada y segura de agua, sobre el que no se

cuenta con evidencia. En tal sentido resultaría conveniente la sistematización de la población objetivo de perfiles de los proyectos en ejecución y financiamiento. Cabe agregar que en el marco de este componente se han realizado asimismo acciones tendientes a la mejora de las condiciones de la vivienda de la familia, dentro de las cuales cobra una relevancia especial las cocinas mejoradas. Producto de la intervención 2,100 familias fueron beneficiadas con cocinas mejoradas.

- Las actividades desarrolladas por el componente acceso y disponibilidad de alimentos se sustentan en gran parte en la suscripción de 4 acuerdos con instituciones que atienden a la población con proyectos productivos. Producto de la acción conjunta se familias de diversas comunidades se beneficiaron de una variedad actividades específicas y puntuales. Otra actividad que se desarrolla es el fortalecimiento de las organizaciones comunales de base, con la finalidad de que lleven a cabo proyectos productivos, como huertos familiares, criaderos de animales menores, como cuyes y truchas. Como resultados 1,884 familias vienen produciendo hortalizas para autoconsumo, 862 crían animales menores. Respecto a este componente resultaría recomendable el desarrollo de una estrategia de seguridad alimentaria que evite una acción dispersa y redunde en resultados más concretos en los niveles de consumo de la población.
- El componente Gestión Local cuyo resultado esperado es el fortalecimiento de las de las capacidades de gestión y gobiernos locales ha tenido un nivel de ejecución heterogéneo, producto del entorno social y político del periodo, lo cual redundó en que algunas de actividades programadas no se ejecutaran. Sin embargo es de destacar la creación y fortalecimiento de los CODECOS, así como el desarrollo de capacidades de las JASS y organizaciones comunales. Cabe asimismo mencionar que los avances correspondientes a la actividad Fortalecer la gestión local para el diseño de proyectos de inversión pública social con Gobiernos Locales con énfasis en salud y nutrición, se encuentran enmarcados en el Plan de Incentivos para la Mejora de la Gestión Municipal y el Plan de Modernización Municipal. En la actualidad se han realizado talleres de sensibilización a seis gobiernos locales, haciendo énfasis en la adecuada distribución y asignación de recursos para proyectos en salud y saneamiento, y en el proceso de actualización de los padrones nominales de gestantes, niños y niñas menores de 3 años en cinco distritos identificados como zonas piloto. De otro lado fueron asesorados 20 líderes candidatos a las elecciones municipales y regionales para que incorporen el tema de atención a la gestante y al niño en sus planes de gobierno.
- La estrategia de Información, Educación y Comunicación ha sido diseñada con miras a contar con un sistema de información, educación, capacitación e investigación que de soporte a la intervención del PREDECI. En el marco de este componente se ha desarrollado un Plan cuyas actividades han abarcado los pilares básicos de IEC en la articulación de actividades ligadas a la abogacía, agenda social, comunicación comunitaria y de desarrollo. El uso del mercado social, a partir del branding, para empoderar acciones y actividades de PREDECI y la ALIANZA, han sido oportunas para establecer una agenda inclusiva en donde priman las acciones del proyecto. Asimismo consideramos que la aplicación de la comunicación para el desarrollo, estrategia comunicacional dirigida a mejorar las condiciones de vida, es oportuna y pertinente desde el momento en la misma población ha participado a través de la implementación de una estrategia de voceros y abogacía para incidencia. A ello se agrega la sistematización de las

experiencias emblemáticas (3) y su posterior difusión a la población e instituciones. Si embargo es menester indicar que no obstante los niveles de ejecución elevados de gran parte de las actividades programadas, tal como lo indica el informe de gestión, el proceso de adecuación del PREDECI a la Alianza, la dinámica de trabajo del sector salud y la espera de la participación de USAID, limitaron y repercutieron en la obtención de resultados.

- En relación al componente Supervisión, Monitoreo y Evaluación, es de destacar la orientación del trabajo realizado con miras a poder visualizar los avances y logros del proyecto, especialmente los relativos a la Desnutrición crónica infantil. Producto de las acciones realizadas el PREDECI cuenta con un sistema (PREDECI System) el cual permite el seguimiento de las actividades realizadas con niños y gestantes y el registro de la situación nutricional de los niños. El desarrollo del sistema implicó un proceso de diseño y validación de los instrumentos de monitoreo y su implementación, la capacitación del personal para su uso. Asimismo Para el ámbito de la Alianza se implementó el sistema de Información de la Alianza por la nutrición SIAN. La unificación de ambos Sistemas se encuentra en proceso. Otra acción relevante que cabe mencionar es la relativa al fortalecimiento del sistema de monitoreo y evaluación del CORESAN con miras a crear el sistema de información regional de indicadores nutricionales. A nivel de evaluación es menester indicar que el proyecto cuenta con la línea de Base del ámbito del PREDECI desde el 2009 y realizó el estudio de la del ámbito de la Alianza en el 2010. Asimismo el proyecto realizó un estudio de corte en el 2010 con miras a verificar los avances del indicador de Desnutrición crónica en el ámbito del PREDECI.
- Como comentario final cabe indicar que si bien la estrategia de intervención se sustenta fundamentalmente en seis componentes, el que adquiere una relevancia especial para el éxito del Programa es el relativo a Salud y Nutrición, los otros han sido diseñados con miras a darle un carácter integral a la Estrategia constituyéndose en soporte para la sostenibilidad e impulso de un proceso que tiene como objetivo principal la lucha contra la desnutrición. En este sentido es de destacar los resultados referentes al primer componente, en virtud de su incidencia en el avance que se verifica en la reducción de la desnutrición.

c) En relación a la sostenibilidad

El proceso de análisis de las estrategias de PREDECI pone en evidencia que de su eficacia se derivan factores claves que garantizan la sostenibilidad, como son:

- La institucionalización del proyecto, para generar la sostenibilidad de las intervenciones de la ALIANZA. En este marco PREDECI ha planteado resultados de cuatro niveles: Normativo, institucional, financiero y social. El logro de los resultados esperados de este componente daría bases sólidas a la sostenibilidad
- Las Alianzas establecidas con instituciones públicas y privadas para la ejecución de las actividades del proyecto. El involucramiento de toda una gama de actores y el compromiso en términos de corresponsabilidades, con miras a afianzar las virtudes de las estrategias implementadas es uno de los elementos claves de la sostenibilidad.

- Las acciones de de información, sensibilización y movilización a las familias, a los actores del desarrollo y a la población, en torno a la inversión en la primera infancia, que cobran una relevancia especial para la sostenibilidad de los resultados del proyecto.
- La atención personalizada y acciones educativas a madres y padres de familia y a los miembros de la comunidad que se sustentan en mecanismos para la detección oportuna de riesgos tanto para las madres y padres de familia y los miembros de la comunidad en general, como del personal de salud, permitirán la adopción de prácticas saludables de salud, nutrición e higiene.
- El fortalecimiento de los gobiernos locales, especialmente en aspectos relacionados con la gestión de programas sociales, así como en la transferencia de metodologías que les permita incorporar progresivamente las estrategias de REDESA (Fortalecimiento de las redes de asocio, desarrollo de planes estratégicos comunales y Distritales, entre otras). Este fortalecimiento cobra relevancia en la medida que juegan un papel determinante para que el Estado incorpore en sus planes de acción las estrategias de PREDECI.
- El desarrollo de las capacidades de gestión del desarrollo del gobierno regional, municipios provinciales y distritales, dirección regional de salud y de las redes y establecimientos de salud se constituye en un soporte regional en el reto de reducción de la desnutrición con una estrategia efectiva.
- La consolidación del trabajo concertado entre las diferentes instituciones públicas y privadas, en el marco de las políticas nacionales (Estrategia CRECER) y regionales y el de sustentarse en las metas establecidas en compromisos internacionales, permitirán que se continúe en la región hacia las metas establecidas.
- De cara a la futura evaluación final y de impacto del proyecto, en la sección IV del presente informe, se presenta la propuesta de indicadores por niveles jerárquicos del Marco Lógico del Proyecto.

3.2 Proyectos de la Línea de Educación del PMSC.¹⁶

En la Línea de Educación del PMSC, hay 5 proyectos, de los cuales dos son los que se vinculan más directa y estrechamente con los procesos de enseñanza y aprendizaje: el Proyecto de Emergencia Educativa (en adelante PEE) y el Proyecto de Redes Integrales de Escuelas (en adelante PRIE). En estos dos proyectos nos concentraremos en la presente evaluación intermedia. El PEE fue realizado entre los años 2007 y 2008 y ya está concluido. El PRIE, en cambio, empezó en el 2008 pero por su horizonte de implementación de 5 años, aún está en proceso y la primera generación de redes está recién (en el 2011) a mitad de camino. En el 2010 y en el 2011 se incorporaron más redes y estas demorarán hasta el 2014 y 2015, respectivamente hasta que el proyecto esté completamente implementado. Las otras tres intervenciones en educación son proyectos de obra de infraestructura física de escuelas, elaboración de expedientes técnicos, y/o planes de inversión, y un programa de becas, que se iniciará durante el 2011.

En este documento, no se hace una evaluación de los impactos de estos proyectos. Se propone un conjunto de indicadores en base a información externa a los proyectos para hacer una evaluación de los posibles efectos de los mismos. Los indicadores propuestos pertenecen a dos familias de indicadores: los de eficiencia interna que describen el progreso de la matrícula escolar (e.g. aprobación, retiro, promoción y retención), y los de aprendizajes y rendimiento escolar (i.e. resultados de las pruebas en base a criterios y que son estandarizadas).

Se hizo un análisis de cuán factible es medir los indicadores propuestos con las Instituciones Educativas (IIEE) que participaron o participan en los proyectos, y se ha concluido que tanto el Censo Escolar (CE) como la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) son las dos fuentes de información externas que pueden ser empleadas. Efectivamente, utilizando el nombre de la IIEE y en algunos casos también la ubicación geográfica, ha sido posible identificar la mayor parte de las instituciones educativas que participaron o participan en ambos proyectos en las bases de datos del CE y/o de la ECE. Sin embargo, es importante mencionar también, que los listados de las IIEE participantes de los proyectos deben ser mejoradas puesto que, en algunas casos el nombre de la IIEE no aparece en el Padrón de estas que maneja el MINEDU, y en otros casos el mismo nombre aparece dos veces en el Padrón pues este no es identificador único como sí lo es el Código Modular. En ese sentido sería muy conveniente que se identificara en los listados de IIEE de los proyectos este Código Modular.

3.2.1 Proyecto Emergencia Educativa

La implementación del denominado Proyecto Emergencia Educativa (PEE) se dividió en 2 etapas. En la primera básicamente se distribuyó materiales educativos y mobiliario escolar. En la segunda se buscó contribuir con el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas en las Redes Educativas existentes. En conjunto el

¹⁶ Para la evaluación de los proyectos de educación, se han revisado 17 documentos, que son referidos en el texto (DOC 1 al DOC 17). El listado completo de los mismos se incluye al final de esta sección, como Tabla N°42

proyecto se realizó entre los años 2007 y 2008 y para efectos administrativos ya fue concluido. A continuación se describen ambas etapas.

I. PEE - Primera etapa

a) Objetivo

“...promover la igualdad de oportunidades educativas mediante el mejoramiento de las condiciones básicas en instituciones educativas ubicadas en los distritos de mayores niveles de pobreza en el departamento de Cajamarca” (DOC1:1)¹⁷

b) Componentes

Durante la primera etapa del PEE se distribuyó materiales educativos y mobiliario escolar organizados en tres componentes designados de la siguiente manera: Mi Mochila Escolar, Mi Biblioteca Escolar y Mi Mobiliario Escolar. “Dichos componentes fueron distribuidos, luego de un proceso de sensibilización y capacitación sobre el buen uso de los componentes.” (DOC1:1) El contenido de cada uno de estos componentes es el siguiente:

Mi Mochila: Este componente constó de tres subcomponentes. Uno de ellos fueron las mochilas para alumnos que tuvieron dos variantes según los grados de primaria. Una para los estudiantes de primer y segundo grados, y otra para los de tercero a sexto grados. La diferencia entre estas mochilas fue el texto de consulta incluido para uno u otro conjunto de grados. Los dos tipos de mochilas para estudiantes contenían: mochila, casaca, cartuchera con materiales de escritorio, 4 cuadernos, y un texto de consulta. Un segundo subcomponente fue la mochila para los docentes que contenía además una casaca. Finalmente, el tercer subcomponente consistió en un manual psicopedagógico.¹⁸

Mi Biblioteca. Contiene el conjunto de recursos bibliográficos producido por la Sociedad Nacional de Minería.¹⁹

Mi Mobiliario. Cada módulo consta de 40 sillas, 20 mesas, kits didácticos (tizas, plumones, motas, papelotes, hojas A4).

c) Ámbito de aplicación

La aplicación de esta etapa del Proyecto incluyó población beneficiaria de las 13 provincias de la Región Cajamarca. El PEE contó con el financiamiento tanto del

¹⁷ El DOC1 refleja el estado del proyecto en dos de sus tres componentes al 10 de julio del 2007. Se menciona en el documento que las nóminas de matrícula (que presumimos fueron empleadas para definir la distribución de parte de los componentes) fueron recibidas por los encargados del Proyecto en junio del 2007, es decir cuando el año escolar ya había empezado.

¹⁸ Se entregó un manual psicopedagógico por escuela, no uno para cada docente. Ver DOC2.

¹⁹ Fueron aproximadamente 180 ejemplares de distintos tipos de publicaciones. Ver DOC4, pp. 34.

FMLY como del FMRY. El Fondo Local cubrió la distribución de los componentes en las siguientes provincias: Cajamarca, Celendín, San Pablo, Hualgayoc y Cutervo. El Fondo Regional, por otro lado, incluyó las provincias de: San Miguel, Contumazá, San Marcos, Cajabamba, Chota, Santa Cruz, Jaén y San Ignacio.” (DOC1:1)

De acuerdo con los documentos del Proyecto, para la identificación de la población beneficiaria (sean alumnos, docentes o escuelas) se utilizó los siguientes criterios de focalización (DOC1:3):

- Zonas consideradas de pobreza o pobreza extrema. Esto se habría basado en el Mapa de Pobreza de FONCODES.
- Instituciones Educativas del nivel primaria con aproximadamente 40 alumnos y 2 docentes.²⁰
- Instituciones Educativas localizadas primordialmente en las denominadas zonas de influencia minera (según el D.S: N° 071-2006-EM).
- Instituciones Educativas que son Núcleo de Red.
- Para efectos específicamente del componente de mobiliario escolar, se tomó en cuenta los resultados de un diagnóstico previamente realizado.

d) Metas físicas

Las cantidades de las metas físicas de cada uno de los componentes han sido reconstruidas a partir de diferentes documentos cuya referencia es mencionada en la columna denominada fuente en el siguiente cuadro:

Cuadro N°34
Metas físicas de los componentes del PEE - Primera Etapa

Componentes y subcomponentes	Fondo Local	Fondo Regional	Total	Fuente
<i>Mi Mochila</i> : número de mochilas para los estudiantes	10.660	5.340	16.000	DOC1
<i>Mi Mochila</i> : número de mochilas para los docentes			1.200	DOC3
<i>Mi Mochila</i> : manual para la escuela			400	DOC4
<i>Mi Biblioteca</i> : biblioteca para la escuela	132	68	200	DOC1
<i>Mi Mobiliario</i> : número de kits de mobiliario para la escuela			200	DOC2

Fuente: Diversos documentos.
Elaboración: SASE

²⁰ Entendemos que estos son valores máximos, es decir, dar prioridad a Instituciones Educativas con no más de 40 estudiantes y/o no más de 2 profesores. Esto implica priorizar las escuelas unidocentes o polidocentes incompletas.

e) Logros de las metas físicas²¹

Los logros de las metas físicas han sido, en primera instancia, identificados a partir del reporte de las entregas contenido en las Listas de Distribución.²² Dichas listas están organizadas según componente (i.e. los tres grandes componente mencionados arriba) y fuente de financiamiento (i.e. fondos local y regional). Estas listas identifican hasta el nombre de la Institución Educativa, además de la provincia, el distrito y el centro poblado, el número de componentes y/o subcomponentes según su destino. Un análisis detallado de esta información se presenta más adelante. De acuerdo con estas listas de distribución el total de material y mobiliario producido es virtualmente el mismo que el que se estableció como meta. La única y marginal diferencia es en el número de mochilas para docentes (ver cuadro N°35)

Cuadro N°35
Metas físicas logradas de los componentes delPEE - Primera Etapa

Componentes y subcomponentes	Fondo Local	Fondo Regional	Total	Observaciones
Mi Mochila: número de mochilas para los estudiantes	10,663	5,337	16,000	En todos los casos es el material producido, lo que incluye todo destino del material entregado así como el material perdido o deteriorado. Esto último solamente se presenta en los subcomponentes de Mi Mochila.
Mi Mochila: número de mochilas para los docentes	760	439	1,199	
Mi Mochila: manual para la escuela	297	103	400	
Mi Biblioteca: biblioteca para la escuela	132	68	200	
Mi Mobiliario: número de kits de mobiliario para la escuela	131	69	200	

Fuente:Listas de Distribución.
Elaboración: SASE

f) Análisis a partir de las listas de distribución

De acuerdo con las listas el total del material producido tuvo alguno de los siguientes destinos: (i) entregado directamente a las Instituciones Educativas plenamente identificadas en las listas, (ii) entregado a Instituciones Educativas que no han sido plenamente identificadas, (iii) entregado a otras instituciones como por ejemplo directores y especialistas (presumimos de las instancias de gobierno regional), personal del equipo PEE y del equipo PREDECI y municipalidades, (iv) extraviado o deteriorado.

²¹ En el DOC6 (pp.3) se menciona que la provincia de Chota debe ser incorporada en el segundo semestre del 2008. Esto también se menciona en el DOC5.

²² Con fecha 12 de mayo del 2009.

Los cuadros 36 al 38 muestran la distribución de los materiales con el Fondo Local (cuadro 36), Fondo Regional (cuadro 37) y la suma de ambos (cuadro 38). Se han desagregado los componentes de manera de identificar 6 paquetes de entregas: (i) para los alumnos (Mi Mochila para estudiantes), (ii) para docentes (Mi Mochila para maestros), (iii) manuales psicopedagógicos (Mi Mochila manuales), (iv) mobiliario (Mi Mobiliario mesas y sillas), (v) material para la enseñanza (Mi Mobiliario material), y (vi) bibliotecas (Mi Biblioteca). Además del número de paquetes se reporta el número de Instituciones Educativas que recibió cada uno de los paquetes.

Respecto a las entregas de los materiales producidos con el FMLY (cuadro 36), se encontró que las mochilas para los estudiantes fueron entregadas a 10,553 alumnos pertenecientes a 213 IIEE. Las cantidades extraviadas o deterioradas, las entregas a otras instituciones y a IIEE no identificados, representan una cantidad muy pequeña, de modo que casi 98% del total de este material fue entregado directamente a la población beneficiaria. La totalidad de las bibliotecas fueron entregadas directamente a las IIEE. En el resto de los componentes o subcomponentes el panorama es un poco distinto. Las mochilas para los docentes fueron entregadas en un 75% directamente a los docentes, 69% en el caso de los manuales y 77% en el caso del mobiliario y material para la enseñanza asociado.

El número de IIEE a través de las cuales se entregó los componentes varía entre componentes y como veremos más adelante no fueron las mismas las que recibieron los distintos paquetes.

En el caso de las entregas con el Fondo Regional (cuadro 37) no se reportó material extraviado ni deteriorado. Entre el 95 y 99% de los paquetes para estudiantes, manuales pedagógicos y bibliotecas fueron entregados directamente. Cerca de 90% de los paquetes para los docentes y 54% en el caso del mobiliario y su material asociado. Como en el caso anterior, el número de IIEE que recibió los paquetes oscila entre 37 y 201.

La mirada del conjunto, es decir, el total de entregas considerando las dos fuentes de financiamiento, muestra que fueron 414 IIEE a través de las que se entregó directamente las mochilas para los estudiantes que totalizaron 15,836 (ver cuadro 38). Las mochilas para docentes se entregaron directamente a través de 391 IIEE beneficiando a 964 profesores. Los manuales pedagógicos fueron a 305 IIEE (uno para una); mobiliario y material asociado a 138 IIEE (un kit para cada una), y 197 bibliotecas (una para cada IIEE).

Si se tiene en cuenta que toda la Región Cajamarca tiene, según datos del 2010 para el nivel primario, poco más de 3,700 IIEE y 218 mil estudiantes, es claro que la población beneficiaria sea en términos de instituciones educativas sea en número de alumnos, representan una pequeña proporción. Así, por ejemplo, el número de IIEE a través de las que se distribuyó las mochilas para estudiantes fue 414 las que representan poco más de 11% del total de instituciones educativas de Cajamarca.²³ Si solamente se consideran las instituciones públicas o las que están en áreas rurales

²³ En la Evaluación Externa del Programa de Emergencia Educativa (identificado como DOC 5 en la Tabla con la relación de documentos revisados) se mencionan figuras semejantes a estas.

dicho porcentaje se eleva a 12 y 13%, respectivamente. En el resto de componentes esta importancia relativa es aún menor.

Cuadro N° 36

Programa de Emergencia Educativa. Componentes entregados durante la primera fase del programa financiados con el Fondo Local							
	Material Producido ¹	Extraviado o deteriorado ²	Entregado a otras instituciones ³	Entregados a IIEE sin identificación precisa ⁴	Entregados a IIEE directamente ⁵	% de entregas directamente a IIEE	
Paquetes para alumnos⁶	10,663	9	53	48	10,553	99.0	
número de instituciones ⁷	218	2	1	2	213	97.7	
Paquetes para docentes⁸	760	4	184	3	570	74.9	
número de instituciones	211	1	4	2	205	96.7	
Manuales pedagógicos⁹	297	2	89	2	204	68.7	
número de instituciones	208	1	1	2	204	98.1	
Paquetes con mobiliario¹⁰	131	0	0	30	101	77.1	
Paquetes con material¹¹	131	0	0	30	101	77.1	
Bibliotecas¹²	132	0	0	0	132	100.0	
Notas							
¹ Es la suma de las cantidades consignadas en la Lista de Distribución independientemente de su destino o fin. Incluye extravíos y deterioros.							
² Según la propia Lista de Distribución							
³ Incluye entregas a Directores y Especialistas (sin referencia a IIEE alguna), Equipo PEE, PREDECI, Municipalidades Provinciales, Iglesia Pampa (sin referencia a IIEE alguna, JELELIP, NNNN, Chatuquis, Chilal (sin referencia a IIEE alguna), Santa Cruz (sin referencia a IIEE alguna) y Cunyac (sin referencia a IIEE alguna).							
⁴ Incluye entregas en donde se consignó como IIEE un nombre que no ha podido ser asociado con algún registro de IIEE del Padrón de IIEE de la Unidad de Estadísticas Educativas del MINEDU. También incluye casos en los que se identificó nombre de IIEE repetidas. Se preservó aquella cuya ubicación geográfica (provincia, distrito y centro poblado) coincidía con la de la Lista de Distribución.							
⁵ Solamente incluye las entregas a IIEE que han podido ser encontradas en el Padrón de IIEE de la Unidad de Estadísticas Educativas del MINEDU. Esto no significa que no se hayan hecho otras entregas a IIEE pero por las limitaciones de la información de la Lista de Distribución esto no se ha podido verificar.							
⁶ Los paquetes o kits para alumnos comprenden una mochila, una casaca, una cartuchera con materiales de escritorio y un libro de consulta.							
⁷ El número de instituciones alude a la cantidad de IIEE a través de las cuales se distribuyó cada componente. En algunos casos (e.g. material producido) esta cantidad incluye el número de "entregas" o más precisamente "registros de entrega" de la Lista de Distribución.							
⁸ Los paquetes para docentes incluyó una mochila y una casaca.							
⁹ El manual pedagógico es un solo tipo de libro que se entregó un ejemplar para cada IIEE.							
¹⁰ El paquete con muebles consistió en 20 mesas bipersonales y 40 sillas por IIEE.							
¹¹ El paquete con material para la enseñanza incluyó tizas, papel para papelógrafos, plumones, entre otras cosas. Se entregó un paquete por IIEE.							
¹² La biblioteca consistió en cierto número de ejemplares de textos, folletos, revistas entre otras cosas que en número eran 180 volúmenes. Este material fue adquirido de la Sociedad Nacional de Minería.							
Fuente: Listas de distribución facilitadas por ALAC con fecha 12 de mayo del 2009.							

Cuadro N° 37

Programa de Emergencia Educativa. Componentes entregados durante la primera fase del programa financiados con el Fondo Regional						
	Material Producido ¹	Extraviado o deteriorado ²	Entregado a otras instituciones ³	Entregados a IIEE sin identificación precisa ⁴	Entregados a IIEE directamente ⁵	% de entregas directamente a IIEE
Paquetes para alumnos⁶	5,337	0	0	54	5,283	99.0
número de instituciones ⁷	206	0	0	5	201	97.6
Paquetes para docentes⁸	439	0	16	29	394	89.7
número de instituciones	194	0	1	7	186	95.9
Manuales pedagógicos⁹	103	0	0	2	101	98.1
número de instituciones	103	0	0	2	101	98.1
Paquetes con mobiliario¹⁰	69	0	0	32	37	53.6
Paquetes con material¹¹	69	0	0	32	37	53.6
Bibliotecas¹²	68	0	0	3	65	95.6
Notas						
1 Es la suma de las cantidades consignadas en la Lista de Distribución independientemente de su destino o fin. Incluye extravíos y deterioros.						
2 Según la propia Lista de Distribución						
3 Incluye entregas a Directores y Especialistas (sin referencia a IIEE alguna), Equipo PEE, PREDECI, Municipalidades Provinciales, Iglesia Pampa (sin referencia a IIEE alguna, JELELIP, NNNN, Chatuquis, Chilal (sin referencia a IIEE alguna), Santa Cruz (sin referencia a IIEE alguna) y Cunyac (sin referencia a IIEE alguna).						
4 Incluye entregas en donde se consignó como IIEE un nombre que no ha podido ser asociado con algún registro de IIEE del Padrón de IIEE de la Unidad de Estadísticas Educativas del MINEDU. También incluye casos en los que se identificó nombre de IIEE repetidas. Se preservó aquella cuya ubicación geográfica (provincia, distrito y centro poblado) coincidía con la de la Lista de Distribución.						
5 Solamente incluye las entregas a IIEE que han podido ser encontradas en el Padrón de IIEE de la Unidad de Estadísticas Educativas del MINEDU. Esto no significa que no se hayan hecho otras entregas a IIEE pero por las limitaciones de la información de la Lista de Distribución esto no se ha podido verificar.						
6 Los paquetes o kits para alumnos comprenden una mochila, una casaca, una cartuchera con materiales de escritorio y un libro de consulta.						
7 El número de instituciones alude a la cantidad de IIEE a través de las cuales se distribuyó cada componente. En algunos casos (e.g. material producido) esta cantidad incluye el número de "entregas" o más precisamente "registros de entrega" de la Lista de Distribución.						
8 Los paquetes para docentes incluyó una mochila y una casaca.						
9 El manual pedagógico es un solo tipo de libro que se entregó un ejemplar para cada IIEE.						
10 El paquete con muebles consistió en 20 mesas bipersonales y 40 sillas por IIEE.						
11 El paquete con material para la enseñanza incluyó tizas, papel para papelógrafos, plumones, entre otras cosas. Se entregó un paquete por IIEE.						
12 La biblioteca consistió en cierto número de ejemplares de textos, folletos, revistas entre otras cosas que en número eran 180 volúmenes. Este material fue adquirido de la Sociedad Nacional de Minería.						
Fuente: Listas de distribución facilitadas por ALAC con fecha 12 de mayo del 2009.						

Cuadro N° 38

Programa de Emergencia Educativa. Componentes entregados durante la primera fase del programa financiados con los Fondos Local y Regional							
	Material Producido ¹	Extraviado o deteriorado ²	Entregado a otras instituciones ³	Entregados a IIEE sin identificación precisa ⁴	Entregados a IIEE directamente ⁵	% de entregas directamente a IIEE	
Paquetes para alumnos⁶	16,000	9	53	102	15,836	99.0	
número de instituciones ⁷	424	2	1	7	414	97.6	
Paquetes para docentes⁸	1,199	4	200	32	964	80.4	
número de instituciones	405	1	5	9	391	96.5	
Manuales pedagógicos⁹	400	2	89	4	305	76.3	
número de instituciones	311	1	1	4	305	98.1	
Paquetes con mobiliario¹⁰	200	0	0	62	138	69.0	
Paquetes con material¹¹	200	0	0	62	138	69.0	
Bibliotecas¹²	200	0	0	3	197	98.5	
Notas							
1 Es la suma de las cantidades consignadas en la Lista de Distribución independientemente de su destino o fin. Incluye extravíos y deterioros.							
2 Según la propia Lista de Distribución							
3 Incluye entregas a Directores y Especialistas (sin referencia a IIEE alguna), Equipo PEE, PREDECI, Municipalidades Provinciales, Iglesia Pampa (sin referencia a IIEE alguna, JELELIP, NNNN, Chatuquis, Chilal (sin referencia a IIEE alguna), Santa Cruz (sin referencia a IIEE alguna) y Cunyac (sin referencia a IIEE alguna).							
4 Incluye entregas en donde se consignó como IIEE un nombre que no ha podido ser asociado con algún registro de IIEE del Padrón de IIEE de la Unidad de Estadísticas Educativas del MINEDU. También incluye casos en los que se identificó nombre de IIEE repetidas. Se preservó aquella cuya ubicación geográfica (provincia, distrito y centro poblado) coincidía con la de la Lista de Distribución.							
5 Solamente incluye las entregas a IIEE que han podido ser encontradas en el Padrón de IIEE de la Unidad de Estadísticas Educativas del MINEDU. Esto no significa que no se hayan hecho otras entregas a IIEE pero por las limitaciones de la información de la Lista de Distribución esto no se ha podido verificar.							
6 Los paquetes o kits para alumnos comprenden una mochila, una casaca, una cartuchera con materiales de escritorio y un libro de consulta.							
7 El número de instituciones alude a la cantidad de IIEE a través de las cuales se distribuyó cada componente. En algunos casos (e.g. material producido) esta cantidad incluye el número de "entregas" o más precisamente "registros de entrega" de la Lista de Distribución.							
8 Los paquetes para docentes incluyó una mochila y una casaca.							
9 El manual pedagógico es un solo tipo de libro que se entregó un ejemplar para cada IIEE.							
10 El paquete con muebles consistió en 20 mesas bipersonales y 40 sillas por IIEE.							
11 El paquete con material para la enseñanza incluyó tizas, papel para papelógrafos, plumones, entre otras cosas. Se entregó un paquete por IIEE.							
12 La biblioteca consistió en cierto número de ejemplares de textos, folletos, revistas entre otras cosas que en número eran 180 volúmenes. Este material fue adquirido de la Sociedad Nacional de Minería.							
Fuente: Listas de distribución facilitadas por ALAC con fecha 12 de mayo del 2009.							

Desde la perspectiva del número de alumnos, el mismo componente (i.e. mochila para estudiantes) benefició a poco menos de 16 mil estudiantes los que representan casi 7% de la matrícula de primaria de toda la Región, poco más de 10% de la matrícula en áreas rurales y poco más de 13% de la matrícula rural en instituciones unidocentes y multigrado.

Es importante advertir, sin embargo, que el PEE no se planteó llegar al 100% de las instituciones educativas públicas de las áreas rurales ni tampoco al subconjunto de ellas que fueran unidocentes o multigrado. Como se mencionó arriba, uno de los criterios de focalización fue llegar a los distritos más pobres. Sí podría ser interesante verificar que desde el punto de vista de las necesidades educativas, efectivamente se llegó a las poblaciones más necesitadas.

El cuadro 39 muestra el número de instituciones educativas según el número de componentes del PEE que recibieron en la primera etapa. Fueron 642 IIEE las que recibieron al menos uno de los componentes considerando ambos Fondos.²⁴ Poco más de la tercera parte recibió solamente un componente y poco más de la mitad a lo sumo 2 componentes. En el otro extremo, solamente 17 IIEE (3%) recibieron todos los componentes. Considerando los tipos específicos de componentes, casi 2/3 del total de las IIEE recibió el paquete de los alumnos y el manual psicopedagógico. Pero si agregamos la biblioteca esta proporción cae a casi 20%.

Llama un poco la atención que el paquete más pedagógico (material para los alumnos, manual psicopedagógico para los docentes y biblioteca para la escuela) solamente haya sido recibido por el 20% del total de las IIEE que recibió alguno de los componentes del PEE de la primera etapa. Se esperaría que si el objetivo del PEE fue tratar de cerrar la brecha de oportunidades, el esfuerzo se concentrara en aquella población que carece de las condiciones que, sospechamos, concentra sino todas la mayor parte de ellas. Si esta sospecha fuese cierta, entonces los componentes del PEE deberían haberse concentrado en menos escuelas y, en consecuencia sino la mayor parte, parte importante de las beneficiarias habrían recibido al menos el paquete más pedagógico en conjunto.

²⁴ Estas 642 IIEE representan poco menos del 20% del universo de escuelas públicas que son unidocentes o multigrado. Nótese, sin embargo, que entre las escuelas beneficiarias se incluyó algunas no-estatales. De otro lado, 642 son las escuelas que recibieron al menos uno de los componentes.

Cuadro N° 39

Distribución de los componentes¹ de la primera etapa del PEE entre las Instituciones Educativas²									
		Al menos un componente	5 componentes	4 componentes	3 componentes	2 componentes	1 componente	Paquete alumno y manual	Paquete alumno, manual y biblioteca
Fondo Local									
	Número de IIEE	363	14	42	147	16	144	204	36
	Porcentaje	100.0	3.9	11.6	40.5	4.4	39.7	56.2	9.9
Fondo Regional									
	Número de IIEE	279	3	15	84	86	91	201	93
	Porcentaje	100.0	1.1	5.4	30.1	30.8	32.6	72.0	33.3
Ambos Fondos									
	Número de IIEE	642	17	57	231	102	235	405	129
	Porcentaje	100.0	2.6	8.9	36.0	15.9	36.6	63.1	20.1
Notas									
¹ Inicialmente se identificaron 6 componentes: (1) paquetes para los alumnos, (2) paquetes para los docentes, (3) manuales psicopedagógicos, (4) paquetes con mobiliario, (5) paquetes con material para la enseñanza y (6) bibliotecas. El mobiliario y el material para la enseñanza fueron distribuidos a las mismas IIEE de modo que para fines de este cuadro son considerados como un solo componente.									
² Solo se consideran las IIEE que fueron identificadas en el Padrón del MINEDU y que recibieron directamente los componentes.									
Fuente: Listas de distribución facilitadas por ALAC con fecha 12 de mayo del 2009.									

II. PEE - Segunda Etapa

a) Objetivos

“Promover el uso adecuado de las bibliotecas escolares, textos de consulta y mobiliario escolar entregados en la etapa de implementación del PEE en el 2007 contribuyendo en la mejora de la comprensión lectora y fortalecimiento de redes educativas.” (DOC6:8 y DOC7:9)

Específicamente (DOC6:8 y DOC7:9):²⁵

- “Implementar los componentes del PEE en la provincia de Chota y *San Ignacio* [agregado nuestro] considerando los criterios establecidos en el proceso realizado en el 2007 y en el marco de la implementación de otras acciones del PMSC y del gobierno regional.
- Fortalecer las capacidades de los docentes en los siguientes aspectos: Fortalecimiento de las Redes Educativas, Implementación del Plan Lector, Estrategias metodológicas para mejorar la comprensión lectora, Uso adecuado de las Bibliotecas Escolares.
- Acompañar los procesos de implementación de los temas desarrollados en el plan de capacitación
- Evaluación los impactos del PEE
- Reconocer las mejores redes educativas que promuevan el trabajo en red, la implementación del Plan Lector y el uso adecuado de la Biblioteca Escolar.”

b) Componentes

Aunque en los documentos relativos a esta etapa del PEE no se utiliza el concepto de componentes, se podría decir que cada objetivo específico mencionado arriba está asociado a un componente. En ese sentido los 5 componentes de esta etapa serían: (i) distribuir los materiales elaborados en la primera etapa en las provincias de San Ignacio y Chota, (ii) fortalecer las capacidades de los docentes en redes, lectura y uso de la biblioteca, (iii) acompañamiento de pos capacitación, (iv) evaluación de efectos del PEE y (v) reconocimiento de las mejores redes. De estos 5 componentes aquí nos concentraremos en el segundo que es el que está más directa y estrechamente ligado con el objetivo principal del PEE. El primer componente ya fue incluido en la mirada de la primera etapa.

Según el DOC7, la segunda etapa del PEE se aplicó en dos momentos directamente ligados con el segundo objetivo específico (i.e. fortalecimiento de capacidades de los docentes). Durante el primero se elaboró el módulo de capacitación y durante el segundo se ejecutó los talleres de capacitación. Todo esto ocurrió durante el año 2008.

²⁵ En la introducción del DOC7 se menciona que Chota y San Ignacio fueron incluidos en la segunda etapa en la distribución de los componentes de la primera etapa y por ello fueron incluidos en los objetivos a pesar de que el propio texto en la sección correspondiente no lo dice (ver DOC7:9).

c) **Ámbito, población objetivo y metas físicas**

Desde el punto de vista de las IIEE, fueron objetivo de esta etapa del PEE 184 IIEE que recibieron bibliotecas y 184 IIEE que recibieron mobiliario.²⁶ Considerando estos números de instituciones educativas, 184 docentes encargados de las bibliotecas (de las IIEE que las recibieron) y otros 184 docentes de las instituciones que recibieron mobiliario, serían los beneficiarios a través del módulo de capacitación. A estos docentes hay que agregar 11 especialistas de primaria de las UGEL. La única provincia que no se incluyó en este componente fue Santa Cruz.²⁷

Cuadro N° 40
Beneficiarios, metas y logros de la Segunda etapa del PEE

Descripción	Metas	Logros
Docentes en IIEE que recibieron bibliotecas	184	683
Docentes en IIEE que recibieron mobiliario	184	
Especialistas de órganos intermedios	11	n.d.
IIEE que recibieron bibliotecas	184	497
IIEE que recibieron mobiliario	184	
Redes	n.e.	157

Notas: n.e.: no especificado; n.d: no disponible
Fuente: DOC7, pp. 8 y 45

Para el módulo de capacitación se produjo dos manuales y una guía. Un manual (El libro y la lectura) busca promover un uso adecuado de la biblioteca ubicada en la IIEE que es el núcleo de una red. El segundo manual (Redes educativas promoviendo la lectura) busca facilitar la identificación de estrategias que permitan articular el uso de la biblioteca con la implementación del Plan Lector. La guía (Uso y manejo adecuado de las bibliotecas escolares) busca ayudar a hacer un uso adecuado y eficiente de las bibliotecas.²⁸

²⁶ Según nuestro análisis a partir de las Listas de Distribución, fueron 197 IIEE las que directamente recibieron bibliotecas y 138 IIEE las que recibieron mobiliario. Es decir, no habrían sido objetivo de esta etapa del programa la totalidad de las IIEE que recibieron bibliotecas (7 menos) pero habrían sido más de las que se identificó en la sección anterior como las que recibieron mobiliario. Véase el cuadro 5.

²⁷ Tal vez sea por esto que son 184 y no 197 IIEE.

²⁸ En el DOC7 (pp. 15) se menciona que se imprimió 1000 ejemplares, sin embargo, no se especifica si ese es el volumen total de los 3 documentos (i.e. 2 manuales y una guía) en su conjunto.

III. Evaluación externa del PEE

Durante el 2009, cuando el PEE ya se había concluido, se realizó una evaluación externa con el fin de “Evaluar los efectos, logros y resultados así como las limitaciones en el Proyecto de Emergencia Educativa” (DOC5:74). Dicha evaluación contiene 14 conclusiones y 5 recomendaciones. Entre las conclusiones que consideramos más importantes podemos mencionar las siguientes:

- Efectos positivos de manera directa e indirecta sobre la población del ámbito de influencia del proyecto. Esto se dio, según el documento mencionado, de dos maneras: (i) por los encadenamientos productivos vía la compra de algunos de los materiales del proyecto, y (ii) mejora en la motivación de padres de familia, estudiantes y personal de las escuelas y mayor acceso a algunas herramientas para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Las alianzas generadas a raíz del proyecto entre distintas instancias de gobierno nacional, regional y local que constituyen un capital potencial a ser empleado e nuevas iniciativas en el área de la educación.
- Metas y plazos se cumplieron especialmente en la primera etapa pero con limitaciones en la segunda etapa.
- Los beneficiarios reconocen más claramente lo recibido a través del proyecto en la primera etapa que en la segunda etapa. Esto es atribuido –en la evaluación mencionada- al carácter más material y palpable de los materiales (distribuidos en la primera etapa) que a las capacitaciones (de la segunda etapa). Además a esto habría contribuido ciertas debilidades del componente de capacitación el cual no habría sido suficiente ni adecuadamente replicado (vía el modelo de réplica por cascada).
- Las redes, que fueron el vehículo a través del cual el proyecto se canalizó en su segunda etapa, no habrían conseguido ser repotenciadas y, en consecuencia, muchas de ellas dejaron de ser operativas a los fines trazados por el proyecto. No obstante ello, algunas redes (pocas en realidad) se mantendría activas (al momento que se hizo la evaluación mencionada) y orgánicas.
- Las bibliotecas habrían tenido un importante efecto inicial (vía la valoración del acceso al material brindado), sin embargo no estarían siendo utilizadas en toda su potencialidad. Un aspecto a tener en cuenta es que parte de los materiales incluidos en las bibliotecas son medios electrónicos o digitales que requieren de equipos y de energía eléctrica, cosas que no están presentes en la mayoría de las escuelas que recibieron las bibliotecas.

3.2.2 Proyecto de Red Integral de Escuelas (PRIE)

a) Objetivo y racionalidad

“El objetivo general del proyecto es que los estudiantes de las escuelas participantes mejoren el rendimiento académico y muestren índices más bajos de repitencia (sic) y deserción gracias a la implementación del Modelo IPAE de Gestión de Escuelas Exitosas, el cual se basa en los siguientes factores:

- La organización de grupos de escuelas rurales en redes que aprenden y se apoyan entre sí.
- El liderazgo del director, quien construye una visión y misión compartidas, y que impulsa y motiva a toda la comunidad hacia el logro de las mismas.
- El trabajo de los equipos docentes, basado en un sólido dominio de los enfoques pedagógicos contemporáneos para el desarrollo de la lectoescritura y el pensamiento matemático, así como en una relación de respeto y confianza hacia las niñas y niños.
- El involucramiento de las familias para apoyar desde el hogar los procesos educativos.
- El establecimiento de alianzas con las instituciones y organizaciones de la comunidad, así como con las distintas instancias de gestión del sistema educativo.

Para alcanzar este objetivo, se organizan grupos de hasta diez escuelas en una Red; se desarrollan las capacidades de los actores educativos (directores, docentes, madres y padres de familia); se brinda asesoramiento y apoyo *in situ* a estos actores; y se articula una red de voluntariado.” (DOC9:3)

b) Componentes

El proyecto tiene 4 grandes componentes y su implementación requiere 60 meses. Los componentes son:

Organización. Este componente busca que el proyecto contribuya a que “La gestión educativa está organizada y articulada en redes en las cuales participan directivos, docentes, familias, y las autoridades de las localidades, de forma que todos los actores contribuyen activamente a facilitar los procesos pedagógicos y administrativos orientados a asegurar el aprendizaje de los estudiantes.” (pp. 12)

Capacitación. Se requiere desarrollar ciertas capacidades en los actores clave de los procesos educativos de manera que “Los directivos, docentes y familiares de las Instituciones Educativas de la Red demuestran liderazgo y han desarrollado las capacidades y valores requeridos para implementar una gestión educativa en la escuela, el aula y el hogar, que asegure que los estudiantes obtengan altos logros de aprendizaje y disminuyan los índices de repitencia y deserción.” (pp. 16)

Evaluación y monitoreo. “La red de instituciones educativas implementa un sistema de recojo y análisis de la información respecto a los procesos administrativos y pedagógicos con la finalidad de tomar decisiones que aseguren el logro de aprendizajes por parte de los estudiantes, sistema que también asegura la rendición de cuentas de la red ante la comunidad en general.” (pp. 19)

Voluntariado empresarial. “Existe un sistema de trabajo voluntario en funcionamiento destinado a favorecer a las escuelas de las Redes, que es realizado por un equipo de colaboradores voluntarios de Buenaventura en coordinación con la Red de Escuelas y la Asociación los Andes de Cajamarca.” (pp. 21)

La capacitación de los directivos, docentes y familias se hace en base a un plan curricular específico para cada tipo de actor. En el caso de los directivos es objetivo del plan curricular “...desarrollar las capacidades de gestión y de liderazgo de los directivos de las instituciones educativas participantes” (pp. 71). Para los docentes el objetivo es “...desarrollar las capacidades técnico-metodológicas y las actitudes necesarias en los docentes para asegurar el aprendizaje de los alumnos.” (pp. 71). Finalmente, en el caso de las familias el objetivo es “...generar en las familias los conocimientos y la motivación necesarios para fortalecer, desde el hogar, el aprendizaje y el desarrollo socio emocional de los estudiantes.” (pp. 71).

En el caso específico de los docentes las capacitaciones se hacen en dos grandes áreas: lectoescritura y pensamiento matemático. Para cada área se desarrollan 2 talleres por año durante 5 años como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 41
Contenidos de las capacitaciones de los docentes en las áreas de Lectoescritura y Pensamiento Matemático

Año	Lectoescritura	Pensamiento matemático
1	Comprensión lectora (LEO)	Estrategias para el desarrollo del área lógico matemática
2	Razonamiento lógico (PIENSO)	Planificación y evaluación del aprendizaje
3	Capacidades comunicativas (COMUNICO)	Habilidades comunicativas
4	Habilidades sociales (INTEGRO)	Habilidades sociales
5	Aprendizaje autónomo (APRENDO A APRENDER)	Aprendizaje autónomo

Fuente: DOC9.

c) Implementación y ámbitos

La implementación del PRIE se inició en el año 2008 cuando se hizo la sensibilización que luego permitió armar el primer conjunto de redes educativas. En el 2009 se desarrollan las capacitaciones con los docentes que inmediatamente se busca que se

implementen en las escuelas. El año 2010 continúa el trabajo con el primer conjunto de redes y se incorpora una segunda generación de redes. A lo largo del 2010 se continúa el trabajo con las dos primeras generaciones, siguiendo la secuencia de las capacitaciones identificadas en la tabla anterior y se incorpora una tercera red.

La primera generación de redes está conformada por tres redes denominadas Cajamarca I, Celendín I y Celendín II. Treinta y cinco IIEE participaron o participan en estas redes ubicadas en las provincias de Cajamarca (distrito de Cajamarca) y Celendín (distritos de Sorochuco y Huasmín). Estas redes empezaron a funcionar en el 2009. (DOC10:8)

La segunda generación de redes, incorporadas en el 2010, incluye 4 redes ubicadas en las provincias de Cajamarca (distritos de Cajamarca y Encañada) y Hualgayoc (distritos de Hualgayoc y Bambamarca). Las redes se denominan Cajamarca 2, Encañada 1, Encañada 2 y Hualgayoc 2 e incluyen aproximadamente 49 IIEE. (DOC9:5)

Finalmente la tercera generación incorporada en el 2011 incluyó solo una red más denominada La Zanja que abarca 6 centros educativos de las provincias de San Miguel y Santa Cruz. (DOC8:8).

Es importante mencionar que si bien el grueso de las instituciones educativas que empezaron en las distintas generaciones, a lo largo del tiempo algunas dejan de participar y aparentemente se incorporan otras. Esto es algo que no queda totalmente claro a partir de la información disponible.

d) Evaluación de los efectos del programa

En la medida que el proyecto tiene períodos de implementación de 60 meses, y siendo que ni el primer conjunto de redes implementadas (i.e. las que empezaron en el 2009) han llegado a la mitad de la implementación del proyecto, puede ser algo prematuro esperar que haya efectos significativos del proyecto. Sin embargo y a pesar de esto, se propone más adelante en la sección correspondiente a los indicadores de impacto, que a partir de del 2012 se hagan evaluaciones empleando información externa al proyecto.

De otro lado, el PRIE tiene un sistema de monitoreo por el cual todos los años se hace una evaluación de entrada y una de salida al inicio y al final del año escolar, respectivamente. Los resultados de estas evaluaciones son reportados en los Informes de Gestión²⁹ en donde además se reportan también algunos indicadores de eficiencia interna.

Los resultados de las pruebas de entrada y salida en las redes en donde el proyecto tiene más de un año de funcionamiento muestran sistemáticamente que según los niveles de desempeño, durante el año escolar se logra de manera importante que los alumnos pasen del nivel más bajo (“no logran”) a los niveles siguientes. Sin embargo, es aún importante la proporción de estudiantes que quedan por debajo del nivel esperado para los diferentes grados.

²⁹ Véase los DOC11, DOC14 y DOC15.

Ahora bien es muy importante señalar que en la medida que no hay escuelas “testigo” o de “control” no es posible atribuir los progresos observados (i.e. diferencias entre los resultados de las pruebas de entrada y de salida) al proyecto. Un diseño adecuado para llegar a una conclusión semejante requeriría tener escuelas de control en las que también se tomaran las pruebas de entrada y salida. Entendemos, por otro lado que los resultados de las pruebas forman parte de la retroalimentación que el proyecto requiere.

Cuadro N° 42

Relación de documentos referidos en la evaluación de los proyectos de la Línea de Educación

Número, fecha y tipo de documento	TÍTULO DEL DOCUMENTO
DOC1 Sin fecha Word	RESUMEN EJECUTIVO. PROYECTO DE EMERGENCIA EDUCATIVA. INFORME DE CIERRE DE PROYECTO – 10 JULIO 2007. I ETAPA: COMPONENTES Mi Mochila y Mi Biblioteca Escolar.
DOC2 Sin fecha Excel	CONTENIDO COMPONENTES
DOC3 Sin fecha Word	TÉRMINOS DE REFERENCIA EVALUACIÓN DEL PROYECTO DE EMERGENCIA EDUCATIVA
DOC4 Julio/2007 Word	PROYECTO DE EMERGENCIA EDUCATIVA. INFORME DE CIERRE
DOC5 Setiembre/2009 Pdf	EVALUACION EXTERNA DELPROGRAMA DE EMERGENCIAEDUCATIVA – PEE. Informe final. Elaborado por José Rodríguez Villa
DOC6 2008 Word	FORTALECIMIENTO DEL PROYECTO DE EMERGENCIA EDUCATIVA (PERFIL DE PROYECTO)
DOC7 Diciembre/2008 Word	INFORME FINAL DELFORTALECIMIENTO DEL PROYECTO DE EMERGENCIA EDUCATIVA 2008
DOC8 Febrero/2010 Pdf	PROYECTO RED INTEGRAL DE ESCUELAS. RED LA ZANJA
DOC9 Setiembre/2009 Word	PROYECTO RED INTEGRAL DE ESCUELAS DE CAJAMARCA II (PRIE II)
DOC10 Agosto/2010 Pdf	Informe de Línea de Base - PRIE YANACOCHA. Elaborado por Área de Monitoreo & Evaluación
DOC11 Julio/2010 Pdf	INFORME CUANTITATIVO DE PRUEBAS DEENTRADA Y SALIDA 2009 DEL PLAN LEO –PRIE CAJAMARCA Elaborado por David Solís Chávez
DOC12 Sin fecha Word	MARCO LÓGICO <i>[del PRIE]</i>
DOC13 Sin fecha Excel	PLAN OPERATIVO ANUAL – MACRO RED CAJAMARCA 2011
DOC14 Diciembre 2010 Word	INFORME DE GESTION 2010. PLAN PIENSO. PROYECTO RED INTEGRAL DE ESCUELAS DECAJAMARCA. Elaborado por Programa Construyendo Escuelas Exitosas. EDYGE - IPAE
DOC15 Diciembre 2010 Word	INFORME DE GESTION 2010. PLAN <i>[LEO]</i> . PROYECTO RED INTEGRAL DE ESCUELAS DECAJAMARCA. Elaborado por Programa Construyendo Escuelas Exitosas. EDYGE - IPAE
DOC 16 Diciembre 2010 Word	INFORME DE GESTION 2010 PROYECTO RED INTEGRAL DE ESCUELAS DE CAJAMARCA. Red La Zanja Elaborado por Programa Construyendo Escuelas Exitosas. EDYGE - IPAE
DOC 17 Julio/2009 Pdf	Listas de distribución <i>[de los materiales y mobiliario de la primera etapa del PEE]</i>

3.3 Proyecto Iniciativa de Desarrollo Empresarial Solidario en las Provincias de Cajamarca y Celendín – IDESOL

Los términos de referencia de la evaluación, en el anexo 1, refieren a los proyectos seleccionados para la evaluación de medio término. En la Línea 4 “Desarrollo de Cadenas Productivas”, se incluyen 4 intervenciones:

- Estudios y construcción del Campo Ferial de Iscoconga
- Estudios y construcción del Complejo Artesanal de Cajamarca
- Programa de Ingresos Alternativos en el AID de Conga
- Proyecto Iniciativa de Desarrollo Empresarial Solidario - IDESOL

A nuestro juicio, de las cuatro intervenciones mencionadas, las dos primeras corresponden a proyectos de construcción de obra física, que si bien están relacionadas a actividades económicas generadoras de ingreso, no son proyectos que puedan catalogarse propiamente como trabajos de “desarrollo de cadenas productivas”. En la tipología de proyectos elaborada como parte de la metodología de la presente evaluación (ver Sección II, pág. 3), estos proyectos pertenecen al Tipo 3: Estudios y/o ejecución de obras de infraestructura, y como tales se les evalúa en el presente estudio.

El concepto de **desarrollo de cadenas productivas** se refiere a un conjunto articulado de actividades que contempla cuatro fases o etapas: i) el diseño; ii) la producción (incluye la logística interna, la transformación de los insumos y el empaque); iii) el mercadeo, y iv) el consumo (incluye el reciclaje)³⁰. Una red empresarial puede ubicarse en cualquiera de las distintas fases productivas que conforman la cadena y puede incluir empresas ubicadas en fases distintas del proceso productivo.

El enfoque de las **cadenas productivas** ofrece una visión estratégica y de carácter integrado que facilita la planificación de los negocios y la toma de decisiones pues (a) permite identificar los **eslabonamientos** productivos susceptibles de innovación y la necesidad de atender nuevas actividades y empleos para incorporar elementos de especificidad y diferenciación en la cadena productiva, tales como la certificación de productos, la incorporación de denominación de origen, (b) permite un seguimiento y control de la calidad a lo largo de toda la cadena, (c) permite identificar puntos críticos y el consiguiente análisis de riesgo³¹.

Bajo estas consideraciones, sólo los proyectos Programa de Ingresos Alternativos en el AID de Conga; y el Proyecto IDESOL (Cajamarca y Celendín), tienen componentes y actividades que corresponden a una estrategia de desarrollo de cadenas productivas.

Se ha revisado la información sobre ejecución de los componentes del **Programa de Ingresos Alternativos en el AID de Conga**, y entrevistado a los funcionarios encargados de su ejecución, constatándose lo siguiente en relación a cada subproyecto:

- i. “Producción competitiva de papa e implementación de sistemas de riego presurizado para cultivos alto andinos en el ámbito de Conga”, este proyecto

³⁰ Definición de cadena productiva de Kaplinsky y Morris, 2000

³¹ Dini, Marco (2010). Competitividad, redes de empresas y cooperación empresarial. CEPAL, Santiago de Chile

comenzó en abril 2010 y se ha logrado obtener una campaña de papa. A solicitud de ALAC, el proyecto fue reestructurado en octubre de 2010.

- ii. “Mejoramiento del nivel de ingresos económicos familiares de los productores agropecuarios a través del desarrollo competitivo de la ganadería lechera en el ámbito del proyecto Conga”, el proyecto corresponde a la cadena productiva de lácteos, cuenta con línea de base, ha comenzado la instalación de los pastos mejorados (análisis de suelos, preparación de terrenos, abonamiento, semillas) en el mes de setiembre 2010.
- iii. “Incremento de la Oferta de Frutas Nativas Andinas en la Provincia de Celendín”, se inició en Enero 2011, no se encuentra dentro del periodo de la evaluación de medio término.

En resumen, la intervención del PIA – AID Conga, es muy reciente, y nos parece prematuro evaluarla en términos de resultados o impacto. Por las consideraciones expuestas, la evaluación de medio término en cuanto a la Línea Cadena Productivas, se ha focalizado en el Proyecto Iniciativa de Desarrollo Empresarial Solidario – IDESOL, que es ejecutado por Funder Perú en las Provincias de Cajamarca y Celendín.

La implementación del se programó para realizarse en tres años (2008 – 2011), y comprende tres Proyecto IDESOL etapas o fases de maduración empresarial de las unidades familiares participantes, cada etapa caracterizada por un tipo de asociación empresarial distintivo: i) las Uniones de Ahorro y Crédito (UNICAS), en las que se asocian 10 a 30 familias; ii) las cadenas o redes de productores (10 a más familias organizadas para realizar agricultura por contrato “contract farming”); y la tercera fase, en la que se constituyen empresas con capital accionario difundido. Al momento de corte para la evaluación de medio término, de estas tres fases, se encontraba desarrollada la primera, constitución y funcionamiento de las UNICAS, por tanto en ello se concentra la evaluación.

3.3.1 El enfoque del Proyecto

El fin del proyecto es contribuir a superar la exclusión, la pobreza y obtener un mejor nivel de vida de las familias a través de su integración al mercado de una manera competitiva y sostenible. Su objetivo se planteó en los siguientes términos: “se han desarrollado y fortalecido las capacidades empresariales para mejorar los ingresos de las familias rurales participantes, en las provincias de Cajamarca y Celendín”. La Matriz del Marco Lógico del Proyecto se incluye como Anexo No 6.

La metodología de desarrollo empresarial rural del ejecutor Funder Perú, que se aplicó en el ámbito del proyecto IDESOL en la Región de Cajamarca, está planteada para permitir que las familias de economía de subsistencia (autoconsumo), con una capacitación y acompañamiento permanente, pasen a conformar una organización llamada las Uniones de Crédito y Ahorro (UNICAS) que son mini-empresas de intermediación financiera gestionadas por las mismas familias asociadas, que aportan el capital social. Las familias asociadas (mínimo 10 y máximo 30) se han autoseleccionado por afinidad, por confianza y por honestidad. Las UNICAS ejercen su gerencia, su administración y aportan el capital social a través de compra de acciones y ahorros. Cada familia asociada es propietaria del capital social que ha aportado a la UNICA más los intereses generados correspondientes.

La pertenencia de la familia a la UNICA es voluntaria y puede retirarse en el momento que lo desee, con sus aportes y los intereses percibidos. La Asamblea General se reúne una vez al mes, al menos un representante de cada familia debe estar presente. En esta Asamblea se deciden las tasas de interés, pasivas y activas, también, se evalúan los préstamos (sujetos, garantías, plazos). Las UNICAS tienen estatutos, reglamentos y libros de actas (firmados por el juez de paz), llevan cuatro registros contables (accionistas, ahorros, préstamos y caja). Las UNICAS cuentan con Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Comité de Créditos y Comité de Recuperación.

El proyecto IDESOL se orientó a contribuir al desarrollo de capacidades productivas y organizacionales que estimulaban y facilitaban la generación de negocios a nivel local con visión de largo plazo. La organización encargada de su ejecución es Funder Perú, institución que cuenta con una metodología validada con éxito en Honduras en 1996 en el marco de la Fundación para el Desarrollo Empresarial Rural, con apoyo del Gobierno de Honduras y de la Cooperación Holandesa. En el año 2005, junto con COFIDE, aplicó exitosamente este modelo en Lambayeque³².

3.3.2 Características socio económicas del ámbito de intervención.

El Estudio de Línea de Base³³ realizado permite caracterizar la zona de intervención del proyecto, y fijar un punto de referencia para comparar al momento en que corresponda realizar la evaluación final y de impacto. Entre las características más relevantes del ámbito de intervención tenemos las siguientes:

a) **Socio demográficas**

El 67% de la población de la región habita en el ámbito rural, no obstante, en tres distritos: La Encañada, Huasmín y Sorochuco el 90% vive en zonas rurales.

La población joven de las provincias de Cajamarca y Celendín representa el 52.15% y 55.85% del total.

La distribución del género es uniforme excepto en el distrito de Celendín con un 51.92% de población femenina.

b) **Social**

La región Cajamarca se ubica en el quintil más pobre del Índice de carencias.

Los distritos con las carencias más altas de servicios básicos son: Huasmín con un 98% sin acceso a desagüe, La Encañada con un 90% sin acceso a electricidad.

Los distritos con los más altos índices de analfabetismo en mujeres son La Encañada con 38% de la población femenina, Sorochuco 35%, y Huasmín 35%.

³² Funder Perú. 10 de mayo 2011. <<http://funderperu.org/lambayeque/>>.

³³ Funder Perú. Estudio de Línea de Base proyecto IDESOL. Cajamarca, 2009.

Los distritos con más bajos índices de escolaridad (6 – 19 años) son Huasmín con 94.92% y La Encañada con 96.45%.

Los distritos con más bajo Índice de Desarrollo Humano son La Encañada con 0.4778, Sorochuco con 0.4845 y Huasmín con 0.4875, muy por debajo del promedio nacional y del promedio regional.

c) **Caracterización de las familias**

La familia promedio se compone de cinco o seis miembros.

La población en edad de trabajar (15 a 64 años) es el 66.49%.

El 53% cuenta con un trabajo, de ese grupo, el 51% manifiesta tener un trabajo independiente mientras el 49% son empleados u obreros.

El 47% no cuenta con un puesto de trabajo.

El 45.33% de las familias tiene ingresos entre 301.00 y 600.00 nuevos soles. El 10.67% tiene ingresos por debajo a 300.00 nuevos soles, 22.67% tiene ingresos superiores a 900.00 nuevos soles.

El 38% de las familias tiene gastos promedio entre 301.00 a 600.00 nuevos soles mensuales, solo el 1% manifiesta que sus gastos mensuales superan los 900.00 nuevos soles.

d) **Tenencia de tierra**

El 80.95% posee una parcela bajo su propiedad, el 19.05% cuenta con dos parcelas bajo su propiedad.

El 74% de las parcelas existentes son menores a ½ hectárea, el 12% son parcelas de 1 hectárea y el 2% mayores a 1 hectárea.

El 71% de las parcelas se encuentra en el seco y el 29% tiene riego.

El 76% de las parcelas se destina a producción agrícola (maíz, frejol, arveja, trigo, cebada) y el 19% a la producción de pastos (Rye grass, trébol y alfalfa). El destino de la producción principalmente es para consumo directo.

e) **Financiamiento**

El 70.66% no tiene acceso a crédito bancario, el 29.33% si puede acceder.

Las familias beneficiarias de crédito, manifestaron que el 27% es destinado a actividades comerciales, el 23% a actividades productivas, 9% a mejoramiento de la vivienda y 9% para educación de los hijos.

f) **Desarrollo comunitario**

El 22.67% de los encuestados participa activamente de las labores comunales de su caserío, el 77.33% no participa de trabajos comunitarios.

El 76% de la población manifiesta que hay poca confianza entre los vecinos, el 12% indica que no hay confianza y el 12% restante señala que si hay confianza.

El 44% de la población participa de la toma de decisiones de la comunidad, el 22.67% no lo hace pero desearía participar, el 25.33% no está interesado en participar.

El 57% de la población está participando en una asociación (religioso, rondas campesinas, regantes), el 7% en una asociación deportiva y el 7% en una asociación empresarial.

3.3.3 Objetivos y Metodología de la evaluación

La presente evaluación consideró como marco referencial el diseño del proyecto, su marco lógico e indicadores. Asimismo, se revisó la Línea de Base elaborada por el equipo técnico de Funder Perú, y los reportes trimestrales presentados a ALAC desde octubre 2008 hasta diciembre 2010.

Se utilizó la información complementaria recogida en campo a través de testimonios de los representantes de cinco UNICAS, y las entrevistas a profundidad realizadas a funcionarios a cargo del proyecto en ALAC y Funder Perú. El recojo de la información de campo se realizó durante la primera semana del mes de mayo de 2011.

El objetivo de la evaluación es medir el grado de avance del proyecto IDESOL, considerando el **primer componente** que se refiere a la conformación y consolidación de Uniones de Ahorro y Crédito (UNICAS), consideradas plataformas de despegue empresarial. La evaluación se centró en los resultados intermedios obtenidos desde octubre 2008 a diciembre 2010. Asimismo, se evaluó el nivel de cumplimiento programático, resultados intermedios y avances en términos de condiciones que permitan proyectar su sostenibilidad y replicabilidad.

3.3.4 Resultados de la evaluación: Aspectos programáticos

Antecedentes del proyecto 44184-COFIDE-PNUD

Previo a la presentación de la evaluación del proyecto IDESOL, se hará una breve referencia al proyecto 44184-COFIDE-PNUD³⁴, que se inició en el 2008 y aplicó la metodología Funder para la creación en UNICAS en distritos de Cajamarca que no están en la zona de influencia minera. En julio 2010, COFIDE recorta³⁵ el personal pasando de diez a tres monitores, quienes trabajarían hasta fines de octubre 2010, fecha de cierre del proyecto 44184-COFIDE-PNUD. Frente a la perspectiva de frustrar el desarrollo del

³⁴ COFIDE. 11 de mayo 2011. <<http://www.cofide.com.pe/prider/index.html>>.

³⁵ Información suministrada por el Señor Eduardo Ferrand, Coordinador IDESOL

programa, las expectativas de los socios de las UNICAS del PNUD y el potencial desprestigio del programa IDESOL, Funder Perú asumió a partir del mes de noviembre 2010 la responsabilidad por la gestión del proyecto PNUD que comprende 75 UNICAS. La gestión de Funder Perú abarca el monitoreo y al cumplimiento de las actividades del programa de las 75 UNICAS durante once meses (noviembre 2010 - setiembre 2011).

Proyecto IDESOL

El proyecto IDESOL que se evalúa comprende los resultados obtenidos por la ejecución del proyecto original.

El proyecto IDESOL ha permitido establecer un proceso sostenido de incubación y desarrollo empresarial de unidades familiares en áreas rurales de Cajamarca y Celendín en situación de pobreza y pobreza extrema

Las metas propuestas en el componente I: incubación y consolidación de una plataforma de despegue empresarial se han superado sustancialmente, tal como se muestra en el cuadro N°43 cumplimiento de metas.

La metodología de Funder Perú ha sido adecuada para la población objetivo que aprendió y aplicó conceptos económicos complejos tales como costo de capital, valor de dinero en el tiempo, rentabilidad, entre otros. También permitió fomentar un mayor grado de interacción entre los socios, en las Asambleas se discutieron temas relacionados a las UNICAS y se tomaron decisiones consensuadas. El acompañamiento técnico y oportuno de los monitores y coordinadores de Funder Perú ha sido vital para el logro de este objetivo.

Se debe mencionar que las cadenas productivas están en proceso de organización, se ha trabajado en la formación de las siguientes cadenas:

- a) Artesanía Textil en el Corredor Turístico Porcón, el ámbito intervención es Porcón Alto, Porcón Bajo, Granja Porcón y Collpa Porcón, se han realizado reuniones con cada grupo, participaron 115 familias de 3 UNICAS.
- b) Cadena Productiva de la Trucha, el ámbito de intervención es el Caserío Agua Blanca del distrito Sorochuco, participaron 21 familias de una UNICA.

Si bien se establecieron coordinaciones iniciales con otros programas como FONCREAGRO y ADERS, que se ejecutan en los mismos ámbitos de intervención, éstas aún no se han concretado debido a las agendas recargadas de los funcionarios encargados de dichos proyectos. Será necesario considerar esta coordinación como prioritaria de modo que se efectúe una planificación conjunta de actividades maximizando los recursos destinados a la zona común de intervención.

Cumplimiento de Metas del Proyecto

A continuación se presenta el cuadro comparativo de los componentes/actividades planificadas y ejecutadas del proyecto IDESOL considerando el componente I.

Cuadro N°43
IDESOL (UNICAS) Metas programadas vs. Metas ejecutadas (2008-2010)

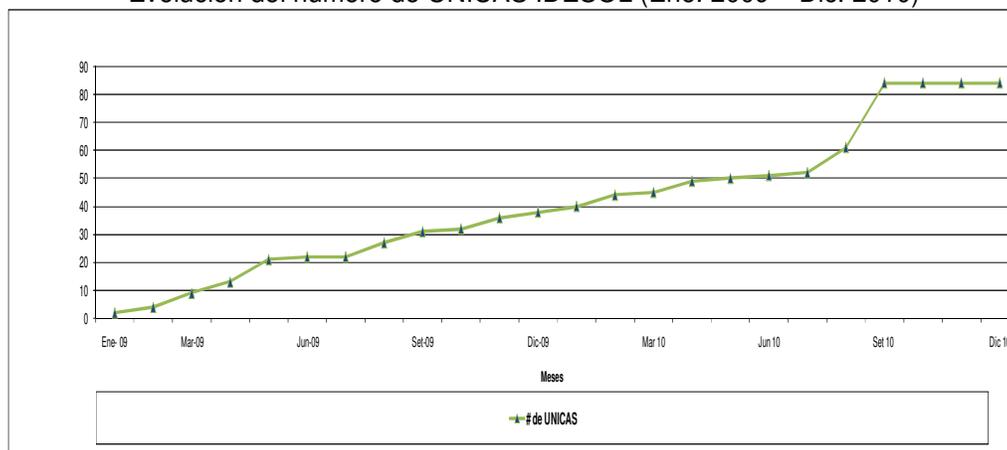
Ítem	COMPONENTES/ ACTIVIDADES	META DEL PROYECTO		META EJECUTADA	Avance acumulado del Proyecto
		UNIDAD	CANTIDAD	IDESOL	IDESOL
1	Se ha formado y consolidado una plataforma de despegue empresarial para el fortalecimiento productivo	UNICAS	80	84	105%
		Participantes (familias)	1600	1164	73%
1.1	Cursos de capacitación	Curso	5	8	160%
	Gestores Participantes	Participantes	160	260	163%
1.2	Asesoría Técnica y Monitoreo	Meses de asesoría y monitoreo	33	24	73%
1.3	Difusión	Meses	36	24	67%
1.4	Organización de Grupos por UNICAS	UNICAS	80	84	105%

Fuente: Informes de ejecución ALAC; elaboración SASE

Constitución de UNICAS

El gráfico N° 7 muestra la evolución de las UNICAS – IDESOL en el período enero 2009 – diciembre 2010. IDESOL se inició con 2 UNICAS, al cierre del 2010, se cuenta con 84 UNICAS. En el mes de setiembre se observó un incremento sustancial de 61 a 84 UNICAS, debido a que según lo acordado con ALAC, el proyecto IDESOL asumió como propias a 22 UNICAS que correspondían al proyecto PNUD, las cuales se encontraban en el ámbito de Yanacocha (distrito de Baños del Inca, y Porcón Alto).

Gráfico N° 7
Evolución del número de UNICAS IDESOL (Ene. 2009 – Dic. 2010)

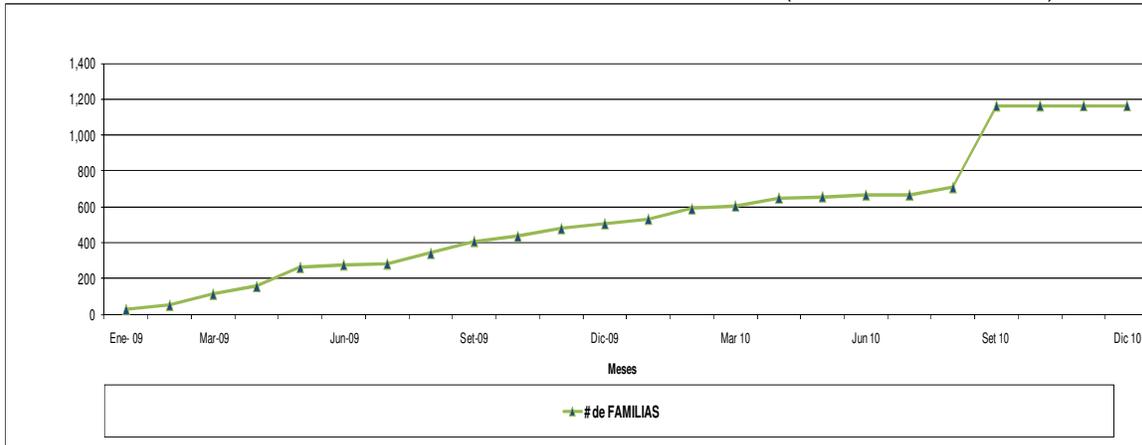


Fuente: Funder Perú

Familias Participantes

Las UNICAS se iniciaron con 29 familias; desde el inicio del proyecto, se observa un crecimiento de las familias participantes (véase el gráfico N°8). El punto de inflexión de Set. 2010, está asociado a la transferencia de 22 UNICAS PNUD a las UNICAS IDESOL (tal como fue explicado en el punto anterior), a diciembre del 2010 son 1164 familias las participantes del proyecto IDESOL (UNICAS).

Gráfico N° 8
Evolución del número de familias UNICAS IDESOL (Ene.2009 – Dic. 2010)

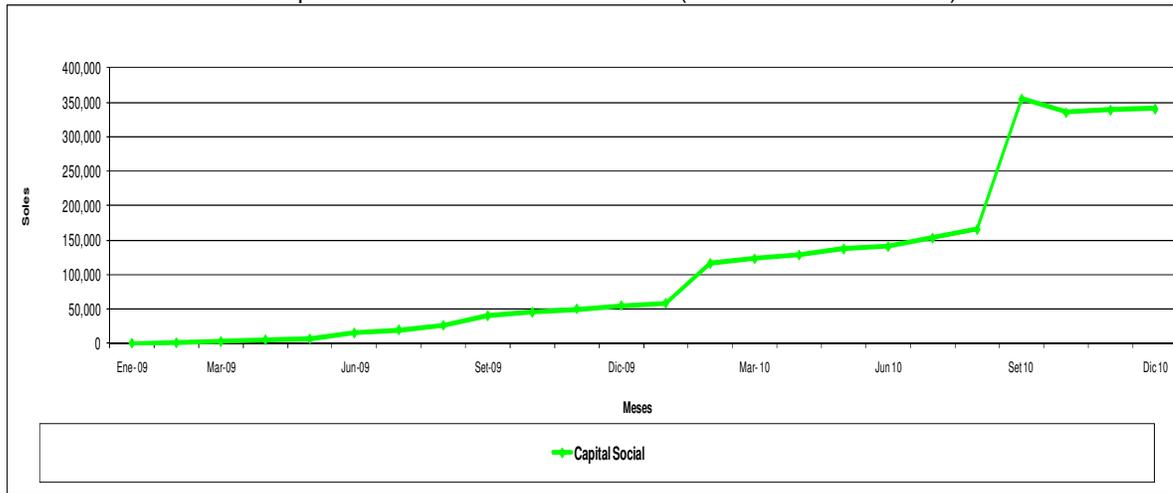


Fuente: Funder Perú

Capital social

En el mes de enero 2009, se iniciaron las dos primeras UNICAS IDESOL con un capital social de S/.300.00. Luego de dos años de ejecución del proyecto, el capital social que registraron las UNICAS alcanzó la suma de S/.340,687.30. (Gráfico N° 9)

Gráfico N° 9
Evolución del capital social de UNICAS IDESOL (Ene. 2009 – Dic. 2010)



Fuente: Funder Perú

Un indicador relevante para apreciar el desarrollo de las UNICAS es el capital social promedio por familia, en el proyecto IDESOL se observa un incremento del 92% en el período 2009-2010, tal como se presenta a continuación.

Cuadro N°44
 IDESOL (UNICAS): Capital Social Por Familia (Promedio)

Ítem	Año 2009	Año 2010	Variación %
Capital Social Promedio Por Familia IDESOL S/.	150.00	287.43	92%

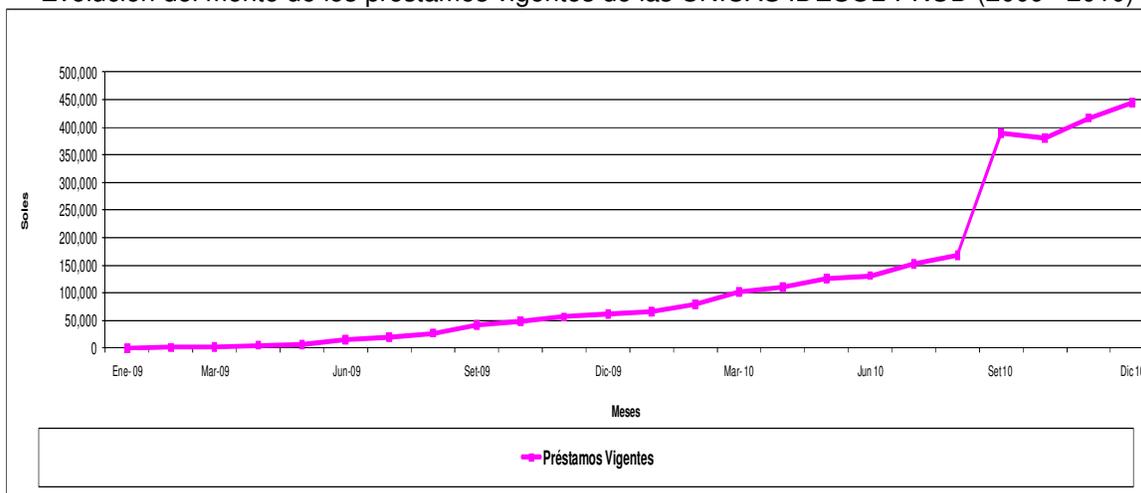
Préstamos

Los préstamos se conceden principalmente a los socios de la UNICAS; sin embargo, si un socio avala a un tercero, éste puede solicitar un préstamo presentando la garantía correspondiente. Generalmente en las UNICAS se otorga un préstamo por socio, sin embargo, hubo dos excepciones en las cuales se dispuso otorgar dos préstamos por socio. La tasa activa de los préstamos se fija en la Asamblea de socios, la tasa promedio de interés activa se situó en 4.16%.

De acuerdo a los reportes enviados por Funder Perú, la tasa de morosidad del año 2009 fue 0%, en el 2010 solo un préstamo presenta morosidad, en Sorochuco, un socio dejó de pagar una cuota de S/.118.00 de un préstamo total de S/.2,961.00, se puede decir que a pesar de esta mora, la tasa de morosidad de las UNICAS prácticamente es 0%, que es un indicador sobresaliente. Como referencia, se tiene que en una ocasión un prestatario entró en morosidad del 100% del préstamo, sin embargo, la UNICA supo exigir el pago y éste fue abonado en su totalidad.

En enero 2009, al inicio de la ejecución del proyecto IDESOL, las UNICAS prestaron S/.300.00, conforme el número de UNICAS y el capital social se han desarrollado, se han concedido mayores préstamos a los socios y usuarios de préstamos. Durante el período de ejecución del proyecto IDESOL, se ha observado una tendencia creciente de otorgamiento de créditos (ver gráfico 10), a diciembre del 2010, se han registrado 827 préstamos vigentes que corresponden a S/.444,998.40

Gráfico N° 10
 Evolución del monto de los préstamos vigentes de las UNICAS IDESOL-PNUD (2009 –2010)

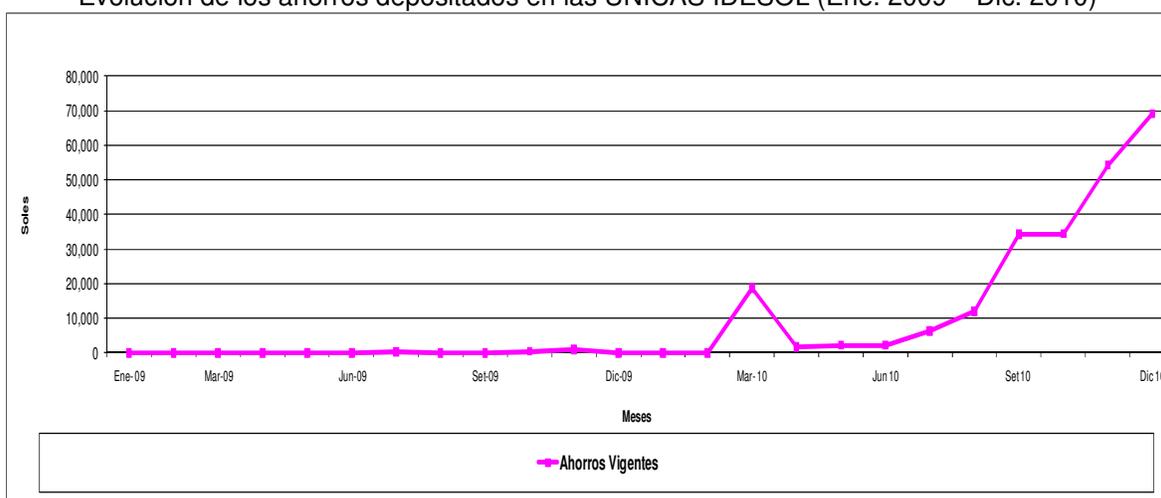


Ahorros

En relación a los **ahorros**, en la Asamblea de socios se decide la tasa pasiva, en promedio se ubicó en 1.56%.

En una primera etapa (2009) el monto de los depósitos de ahorro en las UNICAS, fue muy pequeño, recién en el 2010 se aprecia un incremento significativo, en parte también motivado por la transferencia de las UNICAS del PNUD al IDESOL-PMSC. A dic. de 2010, el monto global de ahorros depositados en las UNICAS llegó a S/.69,136.90. Algunos testimonio de asociados a UNICAS indican que a lo largo del 2010, fueron tomando conciencia que el dinero ahorrado rinde mas en una UNICA que si lo guardan en la casa.

Gráfico N° 11
Evolución de los ahorros depositados en las UNICAS IDESOL (Ene. 2009 – Dic. 2010)



Fuente: Funder Perú

3.3.5 Resultados de ejecución presupuestal

El proyecto IDESOL tiene una duración de tres años (Octubre 2008 – Setiembre 2011), el PMSC aportó 1,191,000 Nuevos Soles (US\$442,787.00) que corresponde al 73% del total de financiamiento del proyecto.

Con respecto al **presupuesto ejecutado**, en el período Octubre 2008-Diciembre 2010, se apreció un avance del 58.40% que corresponde a un cumplimiento del componente I y un avance en el componente II (inicio de la formación de cadenas productivas), restando el 30% hasta la finalización del proyecto que será en Setiembre 2011.

Cuadro N°45
IDESOL (UNICAS): Avance de Ejecución Presupuestal

Moneda	Presupuesto	Ejecutado a dic 2010	Avance
Nuevos soles	1,191,000.00	695,517.20	58.40%
Dólares	442,786.61	258,577.42	

Fuente: Reporte Aporte voluntario Minera Yanacocha Dic. 2010

3.3.6 Percepciones de los Socios de las UNICAS

Durante la visita de campo efectuada en mayo 2011, se recogieron opiniones de los socios de las siguientes UNICAS: “Proyecto Andino”, “El Buen Samaritano”, “Floresam-F.S.CH” y la “Casa de Abraham” en Combayo; “UNICA de Quengomayo” (Dist. Sorochuco, Prov. Celendín).

- **Importancia de la UNICA en sus respectivos caseríos:**
Ellos manifestaron que el aporte de este proyecto ha sido muy beneficioso y prioritario para sus comunidades, a través de la capacitación han aprendido a comprar acciones, ahorrar y prestar. Además, les ha permitido reunirse una vez al mes y fijar las tasas activas y pasivas, evaluando el tipo de garantías que cada solicitante de préstamo presentará.
- **Ahorros**
Ellos señalaron que el ahorro realizado en las UNICAS les ha generado intereses, nunca antes había sido así y ha sido muy importante para sus economías.
- **Préstamos**
Los entrevistados indicaron que los socios otorgan un préstamo siempre que se hayan fijado las garantías por el monto solicitado, hasta la fecha no ha sido necesario utilizarlas pues todos los préstamos han sido pagados. Los préstamos han servido para diferentes motivos desde emergencias familiares hasta compras para sus negocios como fue el caso referido por la usuaria de crédito de la UNICA de Quengomayo quien manifestó que utilizó el crédito para compra de animales.
- **Riesgo de apropiación ilícita de los fondos**
Durante la visita a Quengomayo, se tomó conocimiento de un caso de apropiación de los fondos de la UNICA, por parte de un Ex directivo. La reacción de los demás asociados, ejerciendo una fuerte presión social sobre dicha persona a fin de lograr que devuelva el dinero parece encaminada a un buen resultado. La persona imputada ha aceptado su responsabilidad y se ha comprometido a un cronograma de pagos para la devolución del dinero, que ya empezó a ejecutarse.
- **Debido al riesgo potencial que existe en las UNICAS por mantener sumas de dinero significativas en un momento determinado del mes y en un local conocido por varias personas, a fin de prevenir futuras contingencias, se ha acordado fijar un cronograma semanal de préstamos y de recepción de ahorros, de modo que en el local de la reunión de la Asamblea, los montos referentes a préstamos y ahorros sean menores y de esta manera, reducir el riesgo de robo total de los fondos.**
- **Acompañamiento de Funder Perú**
Ellos percibieron que el funcionamiento de las UNICAS es muy bueno, destacaron la presencia de los asesores de Funder Perú que los guían y acompañan periódicamente. Sobre la capacitación, la mayoría de los entrevistados señaló que fue apropiada y útil, sin embargo, se debe señalar que hubo un caso en Sorochuco, en el cual un poblador compró acciones de otro socio y no ha recibido en ocho meses ninguna capacitación.
- **Efectos del proyecto IDESOL en sus vidas**

Los socios manifestaron que este proyecto les ha permitido ahorrar y han logrado juntar un fondo para emergencias. Otros entrevistados señalaron que los préstamos les ayudaron a mejorar sus negocios. Un entrevistado indicó que le ayudó a desenvolverse mejor.

- **Emprendimientos**
Algunos socios de la “Casa de Abraham” se han reunido para vender hierba aromática fresca (menta) a compradores de Cajamarca. Reconocen que la venta de hierba fresca tiene menor valor comercial que la procesada. Actualmente están realizando pruebas de secado en un ambiente acondicionado y así obtener la mejora del precio por kilogramo. Estos socios están planeando preparar filtrantes de menta en un futuro, que les llevará a aumentar de modo significativo sus ingresos.
- **Expectativas por la finalización del proyecto**
Los socios manifestaron sus inquietudes respecto al futuro del proyecto, que acabará en setiembre 2011. Una preocupación es conocer si al cierre del proyecto, podrán contar con el apoyo de Funder Perú.

Al finalizar las entrevistas, se comprobó que los participantes del proyecto IDESOL manejan los conceptos referidos a los ahorros, los préstamos, los intereses, los libros básicos de registro, además, les ha permitido promover la captación de ahorros, otorgar préstamos para emergencias o compras para sus negocios, ellos han logrado identificar las garantías que un prestatario debe entregar a la UNICA. Asimismo, si bien ha sido una excepción, el robo de los fondos de una UNICA; la presión social ha permitido su recuperación, de un modo eficaz, existe una expectativa para saber qué pasará con el apoyo de Funder Perú debido a que el cierre del proyecto será en setiembre.

3.3.7 Conclusiones

- i. La metodología de Funder Perú ha permitido constituir 84 UNICAS IDESOL en el período de octubre 2008 a diciembre 2010, con un capital social acumulado de S/. 340,687.30. A diciembre 2010, las utilidades distribuibles ascienden a S/.40,621.24 y las utilidades capitalizadas a S/.36,313.10, que representan un hito para el proceso de consolidación de UNICAS.
- ii. Los participantes han logrado aprender y aplicar los conceptos económicos referentes a acumulación de capital, costo del dinero, entre otros.
- iii. La creación de las UNICAS ha generado lazos de confianza entre los participantes, se han afianzado los valores de respeto y solidaridad y se ha elevado la autoestima de los participantes.
- iv. A partir de este aprendizaje vivencial, los participantes están preparados para entender las relaciones de mercado local que demanda volumen, cantidad y calidad de los productos agropecuarios. Este es un proceso que demandará esfuerzos conjuntos con el ejecutor y los participantes.

3.3.8 Recomendaciones

- a) Continuar con el reforzamiento de la capacitación y acompañamiento técnico para fortalecer el aprendizaje de los participantes de las UNICAS.
- b) Se deberán evaluar los recursos financieros necesarios para continuar con la atención a las UNICAS–PNUD, de modo, que no se afecte la calidad de atención de las UNICAS IDESOL.
- c) Impulsar la creación de la Red de UNICAS fomentando un intercambio entre las UNICAS que permita compartir conocimientos y experiencias exitosas en Cajamarca y Celendín, a través de pasantías, presentación de expositores, fortalecimiento de capacidades de gestión y facilitar el proceso de auditoría social. La constitución de esta Red de UNICAS requerirá de un acompañamiento inicial permanente de monitores Funder Perú, para lo cual será necesario presupuestar los recursos operativos (personal, transporte).
- d) Promover la interacción y sinergia con organizaciones como FONCREAGRO, ADERS, mejorando la coordinación entre las diferentes instituciones citadas a fin de articular aspectos organizativos y productivos, impulsando la efectividad de los proyectos en su conjunto y evitar la duplicidad de esfuerzos en una misma zona.

3.4 Proyectos de la Línea de Infraestructura

La presente evaluación es en base a la visita de campo de los principales proyectos de inversión pública, revisión de banco de proyectos del Sistema Nacional de Inversión Pública³⁶, entrevistas al personal técnico de ALAC/PMSC y otras fuentes de información primaria o secundaria de los proyectos de inversión pública disponibles en ALAC a diciembre del 2010.

El objetivo de la evaluación es conocer el avance de las metas físicas y financieras de los estudios de preinversión e inversión e identificar oportunidades de mejora a los procesos de Gestión de Inversiones en marco del convenio PMSC

Así mismo en el presente estudio se identifican los aspectos favorables, oportunidades de mejora y lecciones aprendidas en el ciclo de inversión del proyecto en la experiencia de intervención con gobiernos locales y el Gobierno Regional de Cajamarca.

3.4.1. Infraestructura Educativa

a) *Avance físico*: se realizaron 2 estudios de preinversión a nivel de perfil y 3 expedientes técnicos para la UGEL de Hualgayoc - Bambamarca, Institución educativa N° 82957 y el jardín de niños N° 195 ubicado en Tumbaden-San Pablo. (Cuadro N°46)

Cuadro N°46
Numero de estudios de preinversión y expedientes técnicos en Educación

TIPO DE INTERVENCIÓN	CON CODIGO SNIP	PRE-INVERSIÓN (unidades)								INVERSIÓN			
		Perfil		Pre-factibilidad		Factibilidad		Total		Estudio definitivo/ Exped. Técnico		Ejecución	
		C	EP	C	EP	C	EP	C	EP	C	EP	C	EP
I. EDUCACIÓN		2	0	0	0	0	0	2	0	3	0	0	0
UGEL DE HUALGAYOC - BAMBAMARCA	106667	1	-	-	-	-	-	1	0	1	-	-	-
HUASMIN - IE N° 82466 de Coñicorgue	sin/SNIP	-	-	-	-	-	-	0	0	-	-	-	-
HUASMIN - IE N° 8 - CHILAC	sin/SNIP	-	-	-	-	-	-	0	0	-	-	-	-
HUASMIN - IE N° 821341 - LIRIO	sin/SNIP	-	-	-	-	-	-	0	0	-	-	-	-
SAN LUIS - Institución Educativa N° 82957 caserío de Capellana	sin/SNIP	-	-	-	-	-	-	0	0	1	-	-	-
TUMBADEN/SAN PABLO - "Jardín de Niños de educación inicial N° 195"	sin/INFORM	1	-	-	-	-	-	1	0	1	-	-	-

Fuente: elaborado en base a información de campo y revisión de documentos del PMSC. C=Concluido; EP=En proceso

³⁶ www.mef.gob.pe

b) Avance financiero: para los proyectos descritos en la intervención, el PMSC tiene asignado y contratado por U\$ 579 567.00 en la fase de ejecución de inversión de las instituciones educativas.

El 73% de los fondos de financiamiento son asignado del FMLY (US\$ 423188.00). Al 31 de diciembre del 2010 el PMSC ejecutó 76.08% del presupuesto contratado (US\$ 440 989).

Se identifica que las instituciones educativas del Lirio, Coñicorgue y Chila ubicadas en el distrito de Huasmín son financiadas en contrapartida por la Municipalidad distrital de Huasmín por S/. 287185 nuevos soles (US\$ 102566, tasa de cambio de 2.8 nuevos soles por dólar), significando aprox. el 16% de aporte del gobierno local.

Cuadro N°47
Avance de ejecución financiera en proyectos de inversión en educación.

TIPO DE INTERVENCIÓN	PMSC (Visita a campo)		PMSC						Municipalidad distrital de Huasmín (CONTRAPARTE)	
			CONTRATADO			EJECUTADO				
	S/.	US\$	TOTAL	FMRY	FMLY	TOTAL	FMRY	FMLY	S/.	US\$.
I. EDUCACIÓN										
UGEL DE HUALGAYOC - BAMBAMARCA	110782	39565	39565.04	18806	20759	28322.34	7564	20759	-	-
HUASMIN - IE N° 82466 de Coñicorgue	496347	177267	0	S/INF	S/INF	0	S/INF	S/INF	93976.94	33563
HUASMIN - IE N° 8 - CHILAC	500000	178571	0	S/INF	S/INF	0	S/INF	S/INF	95444.48	34087
HUASMIN - IE N° 821341 - LIRIO	503653	179876	0	S/INF	S/INF	0	S/INF	S/INF	97763.68	34916
Sub total de Huasmin	1500000	535714	531579	137573	394006	404243	4336	399908	287185.10	102566
SAN LUIS - Institución Educativa N° 82957 caserío de Capellana	7500	2679	2573.34	-	2573.34	2573.34	-	2573.34	-	-
TUMBADEN/SAN PABLO - "Jardín de Niños de educación inicial N° 195"	16380	5850	5850	-	5850	5850	-	5850	-	-
Totales	1634662	583808	579567	156379	423188	440989	11900	429090	287185	102566

Fuente: elaborado en base a información de campo y revisión de documentos del PMSC.

c) Descripción de estado actual de la intervención.

Estado actual de los proyectos de Infraestructura de Educación
Cuadro N°48

TIPO DE INTERVENCIÓN	CON CODIGO SNIP	ESTADO DEL PIP (DIC -2010)	COSTO DE INVERSIÓN (Exp. Técnico)	OBSERVACIONES	POBLACIÓN BENEFICIARIA	COMPONENTES DE INVERSIÓN
I. EDUCACIÓN						
UGEL DE HUALGAYOC BAMBAMARCA	106667	Perfil terminado y declarado viable al 30-09-2008. Contrato firmado para Exp. Técnico al 10-11-2010. A la fecha se encuentra pendiente de aprobación del Exp. Técnico en el GRC.	S/INF	-	94,076 personas	Construcción en concreto armado de la infraestructura física, Adquisición de equipos y mobiliarios modernos. S
HUASMIN - IE N° 82466 de Coñicorgue	sin/SNIP	La MDH, entrega al PMSC Exp. Técnico aprobado RM N° 012-2010. PMSC financia el 84% del costo de inversión y se inicio en agosto-2010. Al 31 Dic.2010 (65% de avance) y Mayo 2011(90%). - Realizan transferencia	S/. 590,324.01	No están considerando los servicios higiénicos, y equipamiento de biblioteca y otros servicios adicionales.	69 alumnos a Dic.2009 Al año 10: 690 alumnos.	Obras civiles (infraestructura) = 06 ambientes y 01 auditorio, Mobiliario escolar: 156 sillas y 58 carpetas bi-personales.

TIPO DE INTERVENCIÓN	CON CODIGO SNIP	ESTADO DEL PIP (DIC -2010)	COSTO DE INVERSIÓN (Exp. Técnico)	OBSERVACIONES	POBLACIÓN BENEFICIARIA	COMPONENTES DE INVERSIÓN
		financiera directa.				
HUASMIN - IE N° 8 - CHILAC	sin/SNIP	La MDH, entrega al PMSC Exp. Técnico aprobado. PMSC financia el 84% del costo de inversión y se inicio en julio-2010. Al 31 Dic.2010 (70% de avance) y Mayo 2011(95%).	S/. 595,444.40	No están considerando los servicios higiénicos, mobiliario escolar y de biblioteca, fortalecimiento de capacidades.	67 alumnos a Dic.2009 Al año 10: 670 alumnos.	Obras civiles (infraestructura) = 05 aulas y 01 Dirección. Área construida: 280.32m2
HUASMIN - IE N° 821341 - LIRIO	sin/SNIP	La MDH, entrega al PMSC Exp. Técnico aprobado. PMSC financia el 84% del Costo de Inversión y se inicio en AGOSTO-2010, AL 31 Dic.2010 (70% de avance) y Mayo 2011(95%).	S/. 601,416.69	Requiere intervención en equipamiento, mobiliario escolar y servicios higiénicos	75 alumnos a Dic.2008 03 docentes. Al año 10: 650 alumnos.	Aulas académicas (04) de 7*8 distribuidas 03 en el segundo nivel y 01 en el primer nivel (total 75m2) Módulo de Servicios Higiénicos (35m2) Un ambiente administrativo (dirección)
SAN LUIS - Institución Educativa N° 82957 caserío de Capellana	sin/SNIP	El expediente está concluido y no se tiene mayor información de su ejecución.	Sin/Información	Sin/Información.	Sin/Información.	Sin/Información.
TUMBADEN/SAN PABLO - "Jardín de Niños de educación inicial N° 195"	sin/INFORM	No se sabe si ejecutó la Municipalidad de Tumbadén	Sin/Información	No se sabe cómo está el estado de ejecución.	Año 1: 09 alumnos+ docente Al año 10: 90 alumnos	Sin/Información.

Fuente: Elaborado en base a entrevistas de especialistas del PMSC, información revisada del Banco de Proyectos del SNIP y visita de campo

d) Análisis del planteamiento técnico: de las visitas a campo realizadas a las intervenciones de las Instituciones Educativas del Lirio, Chilac, y Coñicorgue, se visualiza que el planteamiento de intervención en infraestructura cumple con los parámetros normativos establecidos por el ente rector por la limitada cantidad de alumnos por grado. Los proyectos educativos se enmarcan en las líneas de política³⁷ del sector educación y de gobierno

Es pertinente recomendar a los equipos técnicos del PMSC revisen la composición de inversión planteado en los expedientes técnicos aprobados por los gobiernos locales a fin de que estas intervenciones sean integrales y permitan resolver la situación actual en el área de influencia del PIP.

Los componentes de inversión de un expediente técnico deben estar planteados por lo general en términos de infraestructura, equipamiento (escolar y administrativo) y fortalecimiento de capacidades (docentes y alumnos), los mismos que pueden variar de acuerdo al diagnóstico situacional, comportamiento de la oferta – demanda y otros factores que lo determinan. Aplicar siempre estos criterios para los proyectos de inversión pública en la que el estado sea responsable de los costos de operación y mantenimiento en el horizonte de vida del proyecto.

Es importante que los estudios de preinversión e inversión sean validados con los parámetros normativos del sector educación, existentes para los niveles inicial³⁸, primaria y secundaria³⁹ antes de aprobar el inicio de ejecución, a fin disponer de intervenciones integrales que permitan resolver la situación identificada.

En los casos que el gobierno local no disponga de una Unidad Formuladora (UF), u Oficinas de Programación de Inversiones aplique los criterios establecidos en la adenda del convenio “PROGRAMA MINERO DE SOLIDARIDAD CON EL PUEBLO” – ANEXO Nº 2, CLAUSULA SEGUNDA, Artículo 2, inciso 2.6.2. En otros casos es necesario que una OPI declare la viabilidad de un estudio de preinversión. Al aprobar los estudios de expediente técnico el responsable de seguimiento del PMSC debe solicitar copia del FORMATO SNIP Nº 15 – “OPINIÓN SOBRE EL ESTUDIO DEFINITIVO O EXPEDIENTE TÉCNICO”, Con el cual se da fe que los componentes de inversión planteados en los estudios de preinversión son congruentes a nivel de expediente técnico y se espera que se cumplan esas metas en su ejecución.

³⁷ **Décimo Segunda Política de Estado:** *Acceso Universal a una Educación Pública Gratuita y de Calidad y Promoción y Defensa de la Cultura y del Deporte, en el inciso dice: (b) eliminará las brechas de calidad entre la educación pública y la privada así como entre la educación rural y la urbana, para fomentar la equidad en el acceso a oportunidades*

- *Política Nacional: Promover la inclusión económica, social, política y cultural, de los grupos sociales tradicionalmente excluidos y marginados de la sociedad por motivos económicos, raciales, culturales o de ubicación geográfica, principalmente ubicados en el ámbito rural y/o organizado en comunidades campesinas y nativas.*
- Plan Nacional de Educación para Todos 2005 - 2015, Objetivo Estratégico de Dakar 2; Velar por que antes del año 2015 todos los niños, sobre todo las niñas y los niños que se encuentran en situaciones difíciles, y los pertenecientes a minorías étnicas, tengan acceso a una enseñanza primaria gratuita y obligatoria de buena calidad, y la terminen.

³⁸ Normas técnicas para el diseño de locales de Educación Básica Regular (EBR) - Nivel inicial – 2011.

³⁹ Normas técnicas para el diseño de locales de Educación Básica Regular (EBR) - Nivel primaria, secundaria, fecha de 16 de enero del 2009.

e) Población de referencia y beneficiaria: La UGEL de Hualgayoc – Bambamarca, como ente administrativo de la prestación de servicios de esta provincia del mismo nombre en su horizonte vida útil tiene previsto atender aproximadamente a 94076 personas. En el caso de los proyectos de las instituciones educativas de Coñicorgue, Lirio y Chilac, en el nivel primario de Huasmín se estima que se beneficiarían directamente 2010 personas en edad escolar.

f) Impactos esperados:

Proyectos EBR en Huasmin

Impacto directo:

En los beneficiarios directos, decir, la población en edad escolar en situación de pobreza y pobreza extrema accederá a servicios de educación básica regular con calidad en sus procesos de aprendizaje y gestión. Los alumnos lograrán mayor rendimiento de comprensión matemática, lectura y escritura con enfoque de género (niños y niñas).

Impactos indirectos:

- *En el área de influencia;* Permite erradicar los indicadores de analfabetismo y el limitado acceso al conocimiento de la población con enfoque de género.
- *En los hogares de familia;* Los padres cambiarán de actitud y se preocuparán por la educación de sus niños/niñas, el cual incidirá en la disminución de las tasas de deserción escolar.
- *En sector educación;* Permite incrementar la cobertura del servicio de educación básica regular en poblaciones excluidas con limitaciones para acceder a una EBR con calidad en la región Cajamarca.

Proyecto UGEL – Hualgayoc- Bambamarca

Impactos directo:

Permitirá mejorar la calidad de atención de los servicios y procesos de gestión administrativa y dirección que brinda la UGEL, a las instituciones educativas de su referencia y otros usuarios.

g) Variables restrictivas identificadas:

- Nos se han identificado variables restrictivas en el caso de los proyectos de intervención de Huasmín la población y docentes identifican que YANACCOCHA participa activamente en los procesos de seguimiento de avance de obras, pero no identifican quien o quienes financian los proyectos.

De las entrevistas realizadas a docentes y un representante de la comunidad de Chilac, señalan su alegría por la nueva infraestructura.

Ver Anexo Fotográfico Proyectos de Infraestructura Educativa (Nº 7)

3.4.2. Infraestructura Hospitalaria (Salud)

a) Avance físico: se dispone de 12 estudios de preinversión (06 de perfil y 06 de factibilidad), 03 expedientes técnicos concluidos y 03 en proceso de formulación (hospitales de Jaén, San Ignacio y Bambamarca).

Cuadro N°49
Infraestructura Hospitalaria: numero de estudios de preinversión y expedientes técnicos

TIPO DE INTERVENCIÓN	PRE-INVERSIÓN (unidades)								INVERSIÓN			
	Perfil		Pre-factibilidad		Factibilidad		Total		Estudio definitivo/ Exped. Técnico		Ejecución	
	C	EP	C	EP	C	EP	C	EP	C	EP	C	EP
I. SALUD/Hospitales	6	0	0	0	6	0	12	0	3	3	0	0
Hospital Regional de Cajamarca												
- Hospital Regional de Cajamarca	-	-	-	-	1	-	1	0	1	-	-	-
- Laboratorio de referencia regional	-	-	-	-	-	-	0	0	1	-	-	-
- Puente de acceso al Hospital	1	-	-	-	-	-	1	0	1	-	-	-
Hospital de Jaén - II-2	1	-	-	-	1		2	0	-	1	-	-
Hospital de San Ignacio - II-1	1	-	-	-	1		2	0	-	1	-	-
Hospital de Cajabamba - II-1	1	-	-	-	1		2	0	-	1	-	-
Hospital de Hualgayoc-Bambamarca - II-1	1	-	-	-	1	-	2	0	-	-	-	-
Hospital de Cutervo - II-1	1	-	-	-	1	-	2	0	-	-	-	-

Fuente: elaborado en base a información de campo y revisión de documentos del PMSC. C=Concluido; EP=En proceso

b) Avance financiero: el PMSC tiene contratado y ejecutado por US\$ 1 865 849.00 entre las etapas de preinversión e inversión. El monto representa el 3.6⁴⁰% del total de presupuesto ejecutado al Diciembre del 2010.

El 100% de los fondos son financiados por el FMRY, lo gastado en estudios de preinversión e inversión de los proyectos de salud representa el 22% del FMRY⁴¹. Al 31 de diciembre del 2010 el PMSC ejecutó el total presupuesto contratado respecto a los proyectos de salud.

⁴⁰ Monto ejecutado 2007-2010 del FMRY + FMLY = US\$ 51 037 006

⁴¹ Monto ejecutado 2007-2010 del FMRY = US\$ 8 469 224

Cuadro N°50
Avance de ejecución financiera en proyectos de inversión en Infraestructura de Salud

TIPO DE INTERVENCIÓN	PMSC (Visita a campo)		PMSC						Gobierno Regional de Cajamarca (CONTRAPARTE)	
			CONTRATADO			EJECUTADO				
	S/.	US\$	TOTAL	FMRY	FMLY	TOTAL	FMRY	FMLY	S/.	US\$.
II. SALUD/Hospitales										
Hospital Regional de Cajamarca	1804949	644625	644625	644625	0	644625	644625	0	0	0
- Hospital Regional de Cajamarca	1551938	554263	554263	554263	-	554263	554263	-	-	-
- Laboratorio de referencia regional	206391	73711	73711	73711	-	73711	73711	-	-	-
- Puente de acceso al Hospital	46620	16650	16650	16650	-	16650	16650	-	-	-
Hospital de Jaén - II-2	1695837	605656	605656	605656	-	605656	605656	-	-	-
Hospital de San Ignacio - II-1	855278	305456	305456	305456	-	305456	305456	-	-	-
Hospital de Cajabamba - II-1	703895	251391	251391	251391	-	251391	251391	-	-	-
Hospital de Hualgayoc-Bambamarca - II-1	77374	27633	27633	27633	-	27633	27633	-	-	-
Hospital de Cutervo - II-1	87044	31087	31087	31087	-	31087	31087	-	-	-
Totales	5,224,376	1,865,849	1,865,849	1,865,849	0	1,865,849	1,865,849	0	0	0

Fuente: elaborado en base a información de campo y revisión de documentos del PMSC.

c) Descripción del estado actual de la intervención. El cuadro N°51 muestra el estado actual de cada intervención y se tiene que el Hospital Regional de Cajamarca tiene un avance físico del 85% con financiamiento directo del Gobierno Regional de Cajamarca en su etapa de ejecución de inversión. El PMSC financio el 100% de los costos por estudios de preinversión y elaboración de expediente técnico.

Cuadro N° 51

Descripción de las características relevantes de los proyectos vinculados al sector salud en Cajamarca

TIPO DE INTERVENCIÓN	CON CODIGO SNIP	ESTADO ACTUAL DEL PIP (DIC -2010)	COSTO DE INVERSIÓN (Exp. Técnico)	OBJETIVO DEL PIP	INDICADORES DE LA SITUACIÓN ACTUAL	POBLACIÓN BENEFICIARIA	COMPONENTES DE INVERSIÓN
II. SALUD/Hospitales							
- Hospital Regional de Cajamarca "Redimensionamiento del Hospital Regional de Cajamarca"	7223	En ejecución al 85% a Dic-2010, a mayo del 2011 acabados finales (equipamiento).	Costo de inversión estimado (PIP): S/. 86,512,495 Costo ejecutado por el Gob. Regional. S/. _____	Mejora de la capacidad resolutive de los servicios de salud que brinda el Hospital de Cajamarca	La tasa bruta de mortalidad es de 6.6/1000 habitantes; La tasa de natalidad estimada para el área del proyecto en el año 2002 es en promedio de 28.0/1000 nacidos vivos. La Tasa de Mortalidad Infantil es de 51/1000 nacidos vivos. La esperanza de vida al nacer fue para el quinquenio 1995 - 2000 de 69.8 años para las mujeres y de 64.9 para los hombres. El perfil de mortalidad muestra que la primera causa de muerte en la zona del proyecto son las enfermedades respiratorias como la neumonía.	680,122 personas (Beneficiarios directos) La población es predominantemente rural; en el área de influencia directa es de 54.6% y en el área indirecta alcanza al 81.0% y se ubican en distritos considerados entre muy pobres y pobres con 63.60% de Necesidades Básicas Insatisfechas.	Adquisición de un nuevo terreno. Construcción de un nuevo hospital en función al programa funcional y acorde con el programa arquitectónico. Adquisición de equipos y mobiliario acorde a los requerimientos establecidos en el estudio de factibilidad.
- Laboratorio de referencia regional "Construcción de la infraestructura y equipamiento del laboratorio de referencia regional de salud pública de Cajamarca"	28065	Pendiente de financiamiento de ejecución	Costo de inversión estimado (PIP): S/. 2,529,511.00	Adecuada Prestación del Servicio del Laboratorio de Referencia Regional.	La Tasa Bruta de Mortalidad (T.B.M.) en el 2004 fue de 1.9 fallecidos por cada mil habitantes, para el año 2005 esta tasa llegó a 2.2 y en el 2006 fue de 2.4 por mil, cifra muy por debajo de la tasa estimada por el INEI que para el quinquenio 2005-2010 se calculó en 6.2 defunciones por mil habitantes. La primera causa de mortalidad en la Región Cajamarca durante el 2006 fueron las infecciones de las vías respiratorias agudas (13.03%); seguido de las enfermedades hipertensivas con 5.89%; la insuficiencia cardiaca con 5.24%; el tumor maligno del estómago con 4.83%; las enfermedades isquémicas del corazón con 4.45%; la septicemia a excepción de la neonatal con 4.30%; entre otras. Además, En el año 2004 se notificaron ocho casos de VIH SIDA, para el año 2005 esta cifra se incrementa a 10 casos nuevos y para año 2006 se reportan 16 casos de VIH-SIDA, 13 han sido reportados por el MINSa (01 gestante) y 03 de EsSalud (02 gestantes).	194,557 personas. (Beneficiarios directos) 194557 Atención - Análisis	Adquisición de un nuevo terreno. Construcción del Laboratorio de Referencia Regional. Puesta en marcha de un programa de capacitación, y asistencia técnica. Adquisición de Equipo biomédico. Adquisición de Bienes de capital.
- Puente de acceso al Hospital "Construcción del puente de acceso al hospital regional de Cajamarca entre las intersecciones de la av. San Martín de Porres y la calle Huacaríz, provincia"	170487	Pendiente de financiamiento de ejecución	Costo de inversión estimado (PIP): S/. 86,512,495	Adecuada accesibilidad del tránsito vehicular y peatonal en la av. San Martín	La población afectada directamente, corresponde al área de influencia de la av. San Martín y toda la población que pueda hacer uso del servicio de salud del nuevo hospital regional. Según información estadística y análisis realizado, la demanda del nuevo hospital asciende a 710.217 habitantes para el año 2010 y se tiene una proyección que el proyecto atenderá a un 20% del total del total de la población que pueda acceder al servicio de hospital	115,344 personas (Beneficiarios directos)	Construcción de un puente de concreto armado en losa maciza, apoyado en dos estribos de concreto ciclópeo, de 9 m. de luz y 26.5 m. de ancho efectivo incluyendo dos veredas peatonales de 1.8 m cada una y barandas.

TIPO DE INTERVENCIÓN	CON CODIGO SNIP	ESTADO ACTUAL DEL PIP (DIC -2010)	COSTO DE INVERSIÓN (Exp. Técnico)	OBJETIVO DEL PIP	INDICADORES DE LA SITUACIÓN ACTUAL	POBLACIÓN BENEFICIARIA	COMPONENTES DE INVERSIÓN
de Cajamarca – Cajamarca”			Costo ejecutado por el Gob. Regional. S/. _____	y calle Huacariz.	regional, el cual se atenderá una población de 142043 habitantes, dicha población proyectado al año 2011 por ser el año en que se ejecutara el proyecto, será de 143023 habitantes, para el cálculo se ha tomado como base a la población del censo 2007, con una tasa de crecimiento de 0.69%, que corresponde a la tasa de crecimiento de la región Cajamarca		
Hospital de Jaén - II-2 (Construcción e implementación del Hospital II-2 de Jaén)	123694	Exp. Técnico en proceso y pendiente de financiamiento para ejecución.	Costo de inversión estimado (PIP): S/. 76,230,916	Mejoramiento del acceso a adecuados servicios de salud, de la población del Hospital de Jaén	En la Provincia de Jaén, se tiene que las principales causas de atención en los consultorios externos de los establecimientos de salud son: Las infecciones respiratorias agudas ocupan el primer lugar (18.3%), le sigue la faringitis aguda (13.9%), la parasitosis intestinal (9.1%), las otras infecciones bacterianas (6.0%). También están dentro de las principales causas de morbilidad las otras infecciones locales de la piel y del tejido subcutáneo (5.8%), los otros trastornos del sistema urinario (5.4%), la caries dental (4.5%) y la bronquitis aguda represento el 4.4% del total de casos.	376,865 personas. (Beneficiarios directos)	Remodelar y ampliar la infraestructura existente en el mismo terreno, Equipamiento. Mejorando las capacidades y competencias del personal que trabaja en dicho establecimiento de salud según las normas del Ministerio de Salud.
Hospital de San Ignacio - II-1 “Construcción e implementación del Hospital II-1 de San Ignacio”	123826	Exp. Técnico en proceso y pendiente de financiamiento para ejecución.	Costo de inversión estimado (PIP): S/. 34,016,961	Mejora de la capacidad resolutive de los servicios de salud que brinda el establecimiento de salud San Ignacio	Según los datos proporcionados por la DISA Jaén, la tasa de mortalidad promedio en el área de influencia del proyecto. Registan como primeras causas las bronconeumonías, septicemia e infarto agudo de miocardio con el 20.9, 16.3 y 11.6% respectivamente. Le siguen las neumonías y accidente cerebro vascular con 6.9 % ambas. Así mismo el paro cardiaco, cáncer de cérvix y cáncer hepático alcanzan 4.6%, mientras que la sepsis neonatal y las mal formaciones congénitas registraron el 2.3% .las demás causas alcanzaron el 18.6% de la mortalidad general.	62,456 personas. (Beneficiarios directos)	Construcción de una nueva infraestructura hospitalaria en el terreno del antiguo centro de salud San Ignacio, dotándolo de equipamiento y mejorando las capacidades y competencias del personal que trabaja en dicho establecimiento de salud según las normas del ministerio de salud
Hospital de Cajabamba - II-1 “Construcción e implementación del Hospital II-1 de Cajabamba”	123827	Exp. Técnico en proceso y pendiente de financiamiento para ejecución.	Costo de inversión estimado (PIP): S/. 30,815,742	Mejora de la capacidad resolutive de los servicios de salud que brinda el Hospital de Cajabamba	A pesar de observarse cambios en el perfil de morbilidad debido a un proceso de transición epidemiológica, las enfermedades transmisibles continúan siendo una de las causas más importantes dentro del espectro de la morbilidad de la provincia de Cajabamba donde particularmente predominan las infecciones respiratorias y diarreas agudas; sin embargo, paulatinamente está tomando importancia relativa las enfermedades crónicas, degenerativas y de causas externas. las principales causas de atención en los consultorios externos de los establecimientos de salud de la red Cajabamba, fueron las infecciones agudas de las vías respiratorias.	78,640 personas (Beneficiarios directos)	Construcción de nueva y moderna infraestructura (nuevo hospital en nuevo terreno), Dotar con equipos de moderna tecnología y en número suficiente, acorde con las necesidades y requerimientos de cada uno de los servicios.

TIPO DE INTERVENCIÓN	CON CODIGO SNIP	ESTADO ACTUAL DEL PIP (DIC -2010)	COSTO DE INVERSIÓN (Exp. Técnico)	OBJETIVO DEL PIP	INDICADORES DE LA SITUACIÓN ACTUAL	POBLACIÓN BENEFICIARIA	COMPONENTES DE INVERSIÓN
Hospital de Hualgayoc-Bambamarca - II-1 "Construcción e implementación del Hospital II-1 de Bambamarca"	143334	Pendiente de financiamiento de Exp. Técnico por el Gobierno Regional y posterior ejecución.	Costo de inversión estimado (PIP): S/. 29,993,688	Eficiente capacidad resolutive de los servicios de salud que brinda el Hospital de Bambamarca.	El área de influencia del hospital; es decir 100% pobladores del asignados al hospital Tito Villar Cabezas y el 30% de la población asignada a las microrredes Virgen del Carmen, La Paccha San Antonio, El Tambo, Llaucan y Hualgayoc (44000 habitantes) está asentada mayormente en el área rural y se dedican básicamente a la actividad agropecuaria que es la que genera el mayor movimiento económico de la zona. En su mayoría es población en pobreza y extrema pobreza y de ubicación rural no accede a adecuados servicios de salud hospitalarios, a pesar de las inversiones recientes en los servicios de salud, debiendo desplazarse hasta la ciudad de Cajamarca con el incremento de los costos económicos que esto implica. las principales causas de atención en los consultorios externos de los establecimientos de salud de la DISA Chota, las infecciones agudas de las vías respiratorias ocupan el primer lugar con un (34.6%) del total de casos presentados; seguida por las enfermedades infecciosas y parasitarias (15.6%), enfermedades del sistema digestivo (10.3%); enfermedades de la piel y el tejido subcutáneo (5.5%). Las enfermedades del sistema genitourinario (4.9%), y en sexta causa se ubican las enfermedades por traumatismos y envenenamientos (4.5%)	123,432 personas (beneficiarios directos)	Reestructuración y Ampliación del Hospital de Bambamarca de nivel II-1, Equipamiento necesario, según las normas del Ministerio de Salud
Hospital de Cutervo - II-1 "Construcción y equipamiento del Hospital Santa María Nivel II-1, provincia de Cutervo, departamento de Cajamarca."	113089	Pendiente de financiamiento de Exp. Técnico y posterior ejecución. El Gobierno Regional viene solicitando al PMSC financiamiento para los estudios de expediente técnico.	Costo de inversión estimado (PIP): S/. 29,993,688	Acceso a adecuados servicios de salud en los niveles de mayor complejidad en la provincia de Cutervo.	La población de la provincia de Cutervo representa el 10.8% de la población departamental. El 17.13% lo constituye la población urbana y el 82.87% la población rural. La tasa bruta de natalidad, ha presentado un descenso progresivo y sostenido de 35.7 a 21.6 nacimientos por 1000 hab. del año 1997 al 2007. La peía en el departamento de Cajamarca, representó el 64.3% (INEI: 2005). La peía en la provincia de Cutervo es 5% (año 2008). El ingreso familiar como país es de 285.7 nuevos soles mensuales, como provincia de Cutervo es de 206.3 nuevos soles. al interior de los distritos San Juan de Cutervo tiene el mayor ingreso con 211.6 nuevos soles y el menor ingreso es Cujillo con 199.00 nuevos soles. La provincia de Cutervo está calificada por el mapa de pobreza dentro del quintil 1 como una de las provincias más pobres del país, con el 100% de sus distritos en el mismo quintil. Servicios básicos: como provincia el 53% de las	131,932 personas (Beneficiarios directos)	Demolición de infraestructura antigua Construcción de nueva infraestructura del hospital de Cutervo de Nivel II-1. Equipamiento necesario, según las normas del Ministerio de Salud.

TIPO DE INTERVENCIÓN	CON CODIGO SNIP	ESTADO ACTUAL DEL PIP (DIC -2010)	COSTO DE INVERSIÓN (Exp. Técnico)	OBJETIVO DEL PIP	INDICADORES DE LA SITUACIÓN ACTUAL	POBLACIÓN BENEFICIARIA	COMPONENTES DE INVERSIÓN
					<p>viviendas tiene un sistema que permite contar con agua apta para consumo humano, mientras que un 47% obtiene agua de pozos, quebradas, riachuelos entre otras fuentes.</p> <p>El 55.6% de viviendas en el país no cuenta con un sistema de eliminación de excretas ya sea sin desagüe o letrina; el 25% como departamento de Cajamarca y como provincia el 38%. Cutervo tiene el 84% de la población sin servicio de energía eléctrica ya que el 82% de las viviendas se encuentran en el área rural.</p> <p>El nivel de escolaridad muestra que a nivel de Cajamarca nos encontramos en el último lugar con 75.7% como provincia de Cutervo.</p> <p>La primera causa de mortalidad en la provincia de Cutervo (año 2007) son las enfermedades isquemias del corazón con un 15.5% (tasa de 25.9 x 100000hab); seguido de los tumores (9.2%),de un total de 465,222 causas de morbilidad registradas en el HIS, 139,376 (29%) corresponden a la primera causa de morbilidad que son las infecciones agudas de las vías respiratorias.las tendencias de la desnutrición crónica en los menores de 5 años en el ámbito DISA Cutervo durante los años 2006 y 2007 se mantienen con 34.3 y 34.0% respectivamente.</p> <p>El hospital Santa María de Cutervo registra un total de 28,650 atenciones al año de las cuales el 71% son atenciones al sexo femenino.</p>		

Fuente: Elaborado en base a entrevistas de especialistas del PMSC, información revisada de "Formato SNIP N° 3: Ficha de registro - Banco de Proyectos" y visita de campo

d) Análisis del planteamiento técnico: de la revisión de los estudios de preinversión y normas técnicas vigentes del Ministerio de Salud, se concluye que las intervenciones planteadas en los establecimientos de salud tienen relación con la magnitud y severidad de las necesidades de la población y, corresponden al segundo y tercer nivel de atención a la salud que comprenden los servicios de mediana y alta complejidad:

Hospital Regional Cajamarca:

Nivel de atención a la salud : III nivel
Categoría del EE.SS : III - 1
Complejidad : Séptimo nivel
Hospital de alta complejidad.

Hospital de Jaén:

Nivel de atención a la salud : II nivel
Categoría del EE.SS : II - 2
Complejidad : Sexto nivel
Hospital de mediana complejidad.

Hospital de San Ignacio:

Nivel de atención a la salud : II nivel
Categoría del EE.SS : II - 1
Complejidad : Quinto nivel
Hospital de baja complejidad.

Hospital de Cajabamba:

Nivel de atención a la salud : II nivel
Categoría del EE.SS : III - 1
Complejidad : Quinto nivel
Hospital de baja complejidad.

Hospital de Hualgayoc - Bambamarca:

Nivel de atención a la salud : II nivel
Categoría del EE.SS : III - 1
Complejidad : Quinto nivel
Hospital de baja complejidad.

Los planteamientos técnicos en infraestructura, corresponden a las necesidades de servicio de salud identificados en su diagnóstico, análisis de la demanda de servicios de salud, el perfil epidemiológico de cada ámbito de influencia directa del proyecto y las normas técnicas del Ministerio de Salud⁴², los mismos que fueron revisados, evaluados y declarados viables por los especialistas del Gobierno Regional de Cajamarca.

Las intervenciones en los hospitales del MINSA, tienen como propósito “Mejorar la Capacidad Resolutiva de los Establecimientos de Salud” en la atención de servicios y se enmarcan en políticas de Estado⁴³, y el Plan de Desarrollo Concertado de la Región Cajamarca.

⁴² Ministerio de Salud - Resolución Ministerial N° 914-2010/MINSA y sus anexos, vigente desde el 17-Nov.-2010.

⁴³ Acuerdo Nacional - Políticas: “Garantizar el acceso universal a una salud integral de calidad, en forma gratuita, continua y oportuna, ampliando y fortaleciendo los servicios de salud, promoviendo el acceso universal a la jubilación y la seguridad social, y fomentando el desarrollo de un sistema nacional de salud integrado y descentralizado.

e) Población de referencia y beneficiaria:

De los estudios de preinversión declarados viables y registro de información en banco de proyectos del SNIP, de la población⁴⁴ total de Cajamarca, la población directamente beneficiaria se distribuye, como sigue:

Hospital Regional Cajamarca ⁴⁵	: 680 122 personas.
Hospital de Jaén	: 376 855 personas
Hospital de San Ignacio	: 62 456 personas
Hospital de Cajabamba	: 78 640 personas
Hospital de Hualgayoc – Bambamarca	: 123 432 personas.

f) Impactos esperados:

Para definir los impactos directos e indirectos se han revisado los estudios de preinversión disponibles de los establecimientos de salud de intervención y reportes del estado de salud del departamento de Cajamarca disponibles en el Ministerio de Salud y la Oficina General de Epidemiología (revisión de página virtual)

Impacto directo desde la demanda:

Disminución de las tasas de morbi-mortalidad en la población de Cajamarca en 2% al finalizar el horizonte de evaluación del proyecto.

Impactos indirectos:

- *En el área de influenza;* disminuye las referencias de los establecimientos del primer nivel de atención (I-1 al I-4).
- *En los hogares de familia;* acceden a la atención de los servicios de salud con calidad y calidez.
- *En los establecimientos de salud;*
 - Incremento de la capacidad resolutoria de los servicios de salud que brindan los hospitales de baja, mediana y alta complejidad.
 - Incremento de la oferta de servicios de atención médico – hospitalaria especializada y otros.
 - Atención oportuna y directa a los pacientes, disminuyendo los casos de referencia a otros establecimientos de salud.
 - Mejora de la capacidad de respuesta del servicio de emergencia.
 - Fortalecerá y mejorará los procesos de gestión del servicio.

g) Variables restrictivas identificadas:

⁴⁴ La población total del departamento de Cajamarca: 1 387 809 personas (INEI:2007).

⁴⁵ El Hospital Regional de Cajamarca, incluye como beneficiarios directos las referencias de los EE.SS del departamento, por su nivel de resolución y complejidad. El número de beneficiarios directos representa el 49% de la población total.

De las entrevistas realizadas al personal técnico del PMSC, y revisión de información disponible,

- Se requiere mejorar las vías de acceso al nuevo Hospital de Cajamarca,
- Se requiere definir los terrenos antes de la elaboración de los estudios definitivos o expedientes técnicos.

En el caso del Hospital de Jaén, no se tiene aún con precisión donde estarán ubicados los terrenos en la situación con proyecto y genera retrasos en los tiempos estimados de avance.

- Los estudios de preinversión a nivel de factibilidad deben incluir un estudio de Línea base sobre los principales indicadores de salud de su área de influencia como requisito para declarar viable.

Conclusiones:

- El Hospital Regional de Cajamarca, a Diciembre del 2010, estuvo al 85% del avance físico programado y es financiado por el Gobierno Regional de Cajamarca.
- El PMSC de YANACOCKA, ha financiado los estudios de preinversión e inversión del Hospital Regional.
- Del anexo N° 3, tiene que los centros de salud, son los establecimientos que brindan mayor cantidad de servicios de salud que los establecimientos del segundo y tercer nivel de complejidad en el primer nivel de atención.
- Del análisis de disponibilidad actual de los recursos humanos de los hospitales de Cajamarca, Jaén, San Ignacio, Cajabamba, Hualgayoc- Bambamarca y Cutervo para asegurar la adecuada operatividad de los servicios será necesario que el Gobierno Regional de Cajamarca disponga de nuevas plazas especializadas con presupuesto asignado en la etapa de operación de los proyectos.
- De las investigaciones de información sobre el estado de salud de Cajamarca, es necesario disponer de un estudio basal denominado "ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN DE SALUD – ASIS" antes de la puesta en marcha de cada proyecto para medir los impactos en cambio del estado de salud de la población beneficiaria directa e indirecta en la etapa de operación del proyecto.
- Es necesario definir los terrenos donde serán planteados los estudios definitivos o expediente técnico antes de declarar viable el estudio de preinversión. Así mismo cualquier convocatoria para realizar estudios definitivos no debe ser realizado si no se tienen los terrenos debidamente saneados para reducir gastos innecesarios al PMSC.
- Es necesario generar mecanismos para una participación más activa de los involucrados directos en la intervención de los proyectos públicos (Gobierno Regional, DIRESA Cajamarca) en los casos que sea necesario.
- El 22% del total de presupuesto ejecutado del FMRY (2007-2010) fueron realizados para los estudios de preinversión, inversión y otros de los hospitales de Cajamarca, Jaén, Cutervo, Hualgayoc-Bambamarca, San Ignacio y Cajabamba. Este presupuesto representa el 3.66% del total ejecutado por el PMSC en el periodo 2007-2010.

[NOTA: Pendiente el reporte de:

- ✓ Proyectos de Saneamiento (Planta de Tratamiento de Residuos Sólidos)
- ✓ Proyectos de Infraestructura vial.
- ✓ Proyectos de infraestructura para el desarrollo urbano.

[La elaboración del informe de evaluación de estos proyectos se encuentra en proceso.]

4. Informe sobre Indicadores de Gestión e Impacto

4.1 Ejecución Presupuestal

Los proyectos que se han ejecutado hasta diciembre 2010 porcentualmente equivalen al 81% del presupuesto de los recursos comprometidos (51'059,330 de 63'396,187). En el cuadro N°52 se muestra la ejecución por fondos y proyectos. La ejecución del FMLY representa el 87.37% y el FMRY el 16.63% de la suma total ejecutada.

Cuadro N° 52: Recursos Ejecutados al 2010, por Fondos y Proyectos

PROYECTOS	FMR Y	FML Y	Totales
	US\$	US\$	US\$
Educación	515,380	1,871,668	2,387,048
Nutrición	1,150,927	3,275,148	4,426,074
Salud	1,123,311	4,909,367	6,032,677
Desarrollo y Fortalecimiento Capac. Gestión	1,378,141	1,335,450	2,713,591
Cadenas Productivas	184,234	11,847,486	12,031,720
Infraestructura Carreteras	2,273,591	75,311	2,348,902
Infraestructura Electrificación	504,542	1,299,563	1,804,105
Complementación Recursos	220,313	16,224,908	16,445,221
Obras Impacto	3,618	359,648	363,266
Administración PMSC	305,143	1,369,233	1,674,375
	7,659,199	42,567,782	50,226,981
Comisión de la Verdad	832,349	-	832,349
Total General	8,491,548	42,567,782	51,059,330
Porcentajes	16.63%	83.37%	100.00%

Fuente: Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC)

Resultado presupuestal

Se considera como base presupuestal los recursos comprometidos para ser aplicados en las diferentes líneas de intervención, para compararlos con los recursos que se han ejecutado durante el período 2007-2010. En el cuadro N° 53 está la relación de todos los proyectos vigentes; allí se puede apreciar que los proyectos ejecutados representan el 81% del total previsto; la situación porcentual de los proyectos financiados por el FML es 86% y la de los proyectos financiados por el FMR es 62%

US\$ 12'485,800 se utilizaron en los proyectos de Educación, Nutrición y Salud, lo que representa el 25.16% del total ejecutado a diciembre de 2010. En proyección, el porcentaje de recursos utilizados en las tres líneas priorizadas se incrementará a medida que avance la ejecución física y financiera de los recursos ya comprometidos (saldos por ejecutar).

Cuadro N°53

PMSC: Información general de recursos comprometidos y ejecutados al 2010 y saldos por ejecutar

PROYECTOS	COMPROMETIDO			EJECUTADO			SALDOS POR EJECUTAR
	FMYR	FMLY	TOTAL	FMYR	FMLY	TOTAL	
EDUCACION	923,702	2,905,160	3,828,862	515,380	1,871,668	2,387,048	1,441,814
Colegio San Carlos - Ugel Hualgayoc	18,806	20,759	39,565	7,564	20,759	28,322	11,243
Colegio Capellanía - San Luis	-	2,573	2,573	-	2,573	2,573	-
Red Integral de Escuelas de Cajamarca (incluye Extensión PRIE a Celendin)	334,435	1,621,916	1,956,351	73,804	589,117	662,922	1,293,429
AID - Construcción de Colegios en Distrito Huasmin (Coñicorgue, El Lirio, Chilac8)	137,573	394,006	531,579	4,356	399,908	404,263	127,316
Proyecto de Emergencia Educativa	432,888	865,906	1,298,793	429,656	859,312	1,288,967	9,826
NUTRICION (PREDECI, incluye Extensión PREDECI Celendin y Miraflores)	2,092,342	5,992,443	8,084,785	1,150,927	3,275,148	4,426,074	3,658,711
Diseño Programa Lucha Contra la Desnutrición	5,449	15,611	21,060	5,449	15,610	21,060	-
Ejecución - PREDECI	2,086,893	5,976,832	8,063,725	1,145,477	3,259,537	4,405,015	3,658,710
SALUD	2,064,075	5,293,063	7,357,138	1,123,311	4,909,367	6,032,677	1,324,460
Hospital Regional Cajamarca	644,625	-	644,625	594,569	-	594,569	50,056
Infraestructura Regional de Salud	1,191,802	-	1,191,802	420,839	-	420,839	770,964
Control Integrado de la Distomatosis en Cajamarca	128,235	-	128,235	64,810	-	64,810	63,425
Tratamiento de Residuos Sólidos - Cajamarca	-	2,649,742	2,649,742	-	2,584,150	2,584,150	65,592
Tratamiento de Residuos Sólidos - Celendin	-	149,546	149,546	-	149,545	149,545	1
Tratamiento de Residuos Sólidos - Hualgayoc	-	152,673	152,673	-	152,663	152,663	9
Tratamiento de Residuos Sólidos - San Pablo	-	31,226	31,226	-	31,245	31,245	(19)
Tratamiento de Residuos Sólidos - Cutervo	-	-	-	-	-	-	-
AID - Tratamiento de Residuos Sólidos - San Miguel	8,870	25,402	34,272	-	10,311	10,311	23,961
Tratamiento de Residuos Líquidos	-	2,014,104	2,014,104	-	1,797,297	1,797,297	216,807
Agua Potable Santa Rosa - Huasmin	-	86,574	86,574	-	86,574	86,574	(0)
Agua Potable Miguel Iglesias	26,368	-	26,368	10,606	-	10,606	15,763
AID - Agua Potable San Nicolás de Challuagón	-	-	-	-	167	167	(167)
AID - Sistemas de Agua Potable Cajamarca - Celendin	64,175	183,797	247,972	32,488	97,415	129,903	118,069
DESARROLLO Y FORTAL CAPAC GESTION	1,431,582	1,373,402	2,804,984	1,378,141	1,335,450	2,713,591	91,393
Plan Desarrollo Urbano Cajamarca	-	104,478	104,478	-	104,478	104,478	-
Complejo Polideportivo de Cajamarca	-	518,108	518,108	-	518,108	518,108	-
Centro de Atención al Ciudadano MPC	-	297,683	297,683	-	280,499	280,499	17,184
Fortalecimiento Institucional MPC	-	84,357	84,357	-	84,357	84,357	(0)
Expedientes Técnicos Proyectos MPC - CANON	-	146,371	146,371	-	146,371	146,371	0
Museo del Queso	-	18,345	18,345	-	17,566	17,566	779
Mejoramiento del Entorno Urbano del Monumento Cuarto del Rescate	-	25,161	25,161	-	19,655	19,655	5,506
Mejoramiento Actual Infraestructura Monumento Cuarto Rescate	-	13,159	13,159	-	9,672	9,672	3,487
Puesta en Valor de la Pileta de la Plaza de Armas	-	6,226	6,226	-	6,226	6,226	-
Fortalecimiento Institucional MP San Pablo (incluye CEI Tumbaden)	-	20,636	20,636	-	20,636	20,636	-
Fortalecimiento Institucional MP Celendin	-	77,636	77,636	-	68,017	68,017	9,619
AID - Ordenamiento Territorial y Zonificación Económica y Ecológica Celendin	3,403	9,747	13,150	1,027	8,202	9,229	3,921
AID - Programa de Formación de Líderes Sociales	37,505	51,495	89,000	37,351	51,663	89,014	(14)
Fortalecimiento Institucional GRC	647,866	-	647,866	644,553	-	644,553	3,313
Gobierno Electronico GRC	713,761	-	713,761	679,323	-	679,323	34,439
Mercado de Abastos de Bambamarca	29,046	-	29,046	-	-	15,887	13,159
CADENAS PRODUCTIVAS	966,883	13,301,286	14,268,169	184,234	11,847,486	12,031,720	2,236,449
Plaza Pecuaria	-	6,716,860	6,716,860	-	6,325,423	6,325,423	391,437
CITE Artesanal, Temático y Costumbrista	-	1,643,376	1,643,376	-	1,437,113	1,437,113	206,263
CITE Koriwasi	-	1,420,152	1,420,152	-	1,311,649	1,311,649	108,503
Cuarto del Rescate	-	2,756	2,756	-	2,756	2,756	(0)
Desarrollo Empres. Rural: Caj. y Celendin - UNICA's	-	441,177	441,177	-	315,571	315,571	125,607
AID - Desarrollo Empres. Rural: Santa Cruz-San Miguel-Hualgayoc	208,164	596,181	804,345	-	223,618	223,618	580,727
Restauración Muro Pretil Templo Inmaculada Concepción	-	62,240	62,240	-	50,917	50,917	11,323
Plan Gestión del Centro Histórico	-	234,264	234,264	-	215,694	215,694	18,570
Camino Inca	-	743	743	-	743	743	-
Restauración de la Pileta de la Plaza de Armas - Cajamarca	-	227,056	227,056	-	167,109	167,109	59,947
AID - Construcción Mercado de Sorochuco	72,729	208,295	281,025	-	188,754	188,754	92,271
AID - Programa de Ingresos Alternativos Celendin	607,960	1,741,191	2,349,151	114,534	1,608,106	1,722,640	626,511
Mirador Matará	-	6,994	6,994	-	32	32	6,962
Puesta en Valor del Cumbemayo	78,029	-	78,029	69,699	-	69,699	8,329
INFRAESTRUCTURA CARRETERAS	3,883,508	487,124	4,370,632	2,273,591	75,311	2,348,902	2,021,730
Carretera Longitudinal de la Sierra	1,081,477	-	1,081,477	586,688	-	586,688	494,790
Carretera Bambamarca - Marañon	422,981	-	422,981	422,981	-	422,981	-
Carreteras Departamentales	1,540,857	-	1,540,857	876,159	-	876,159	664,698
Carretera Cajamarca - Celendin Tramo II	184,904	-	184,904	137,592	-	137,592	47,312
Carretera Cajamarca - San Marcos	1,814	-	1,814	1,814	-	1,814	-
Carretera Ciudad de Dios - Cajamarca	481,389	-	481,389	227,387	-	227,387	254,002
AID - Rehabilitación Trocha Sogorón - MD La Encañada	26,776	76,687	103,463	20,971	61,075	82,046	21,416
AID - Trocha Carrozable El Alumbre - El Tambo	143,310	410,437	553,747	-	14,236	14,236	539,511
INFRAESTRUCTURA ELECTRIFICACION	627,443	1,287,720	1,915,163	504,542	1,299,563	1,804,105	111,058
Electrificación Rural - Eje Porcón	46,156	46,156	92,312	45,578	45,578	91,156	1,157
Electrificación Rural - Eje Huacará	-	101,650	101,650	-	101,650	101,650	-
Electrificación Bella Unión - Lushcapampa	-	16,583	16,583	-	4,774	4,774	11,808

PROYECTOS	COMPROMETIDO			EJECUTADO			SALDOS POR EJECUTAR
	FMRY	FMLY	TOTAL	FMRY	FMLY	TOTAL	
Electrificación Tumbadén	-	8,090	8,090	-	2,006	2,006	6,084
Electrificación Rural Quellahorco	41,635	-	41,635	41,635	-	41,635	-
Electrificación Rural Huasmin - Sorochuco - La Encañada	169,693	115,240	284,933	75,018	182,975	257,993	26,940
Electrificación Rural Pachamango Matara	28,170	-	28,170	28,129	-	28,129	41
Electrificación Rural San Juan	-	21,121	21,121	-	21,121	21,121	-
AID - Electrificación Rural La Sacsha	341,789	978,880	1,320,669	314,182	941,459	1,255,641	65,028
COMPLEMENTACION RECURSOS	406,823	16,838,804	17,245,626	220,313	16,224,908	16,445,221	800,405
Centro de Atención al Ciudadano MPC	-	6,854,300	6,854,300	-	6,588,079	6,588,079	266,222
Equipamiento Urbano Ciudad Cajamarca	-	6,583,446	6,583,446	-	6,571,500	6,571,500	11,946
Construcción del Anfiteatro de Cajamarca	-	408,789	408,789	-	215,729	215,729	193,061
Construcción del Skate Park	-	238,140	238,140	-	214,778	214,778	23,362
Presa Río Chonta	-	1,492,493	1,492,493	-	1,492,493	1,492,493	-
Museo de la ciudad de Cajamarca	-	311	311	-	311	311	-
Mejoramiento del Tráfico Urbano de Cajamarca	-	96,189	96,189	-	76,243	76,243	19,945
AID - Ferrocarril Norandino	396,455	1,135,442	1,531,897	206,637	1,012,592	1,219,230	312,667
AID - Familias Solidarias Construyendo Cocinas Mejoradas	10,368	29,694	40,062	13,676	53,183	66,859	(26,797)
OBRAS IMPACTO	3,618	387,557	391,175	3,618	359,648	363,266	27,908
Microreservorios	-	349,952	349,952	-	347,524	347,524	2,428
Infraestructura de Riego - Presa Polloc	3,618	-	3,618	3,618	-	3,618	-
Proyecto de Forestación de Cuencas	-	37,605	37,605	-	12,124	12,124	25,481
ADMINISTRACION PMSC	469,367	1,827,937	2,297,304	305,143	1,369,233	1,674,375	622,929
TOTAL PROYECTOS Y GASTOS DE ADMINISTRACION	12,869,342	49,694,496	62,563,838	7,659,199	42,567,782	50,226,981	12,336,857
COMISION DE LA VERDAD	832,349	-	832,349	832,349	-	832,349	-
TOTAL PMSC (PROYECTOS+GASTOS DE ADMINISTRACION+CVR)	13,701,691	49,694,496	63,396,187	8,491,548	42,567,782	51,059,330	12,336,857
Porcentajes	100%	100%	100%	62%	86%	81%	19%

Fuente: Asociación Los Andes de Cajamarca (ALAC)

Esta información corresponde a los proyectos ejecutados con fondos aportados al PMSC; también, hay aportes provenientes de apalancamientos logrados que apoyan a varios de estos mismos proyectos, cuyos aportes no son materia de esta evaluación. Los proyectos que han obtenido otros financiamientos corresponden a los rubros de: Nutrición, Salud, Fortalecimiento Institucional, Proyectos productivos e Infraestructura básica.

4.2 Gastos Administrativos sobre costo de los Proyectos

Los gastos administrativos, al 31-12-2010 constituyen el 3.28% (US\$1, 674,375) de los Gastos Totales (US\$ 51'059,330).

4.3 Apalancamiento de recursos financieros

Información preliminar sobre "apalancamiento" de fondos, sujeta a revisión

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	2007	2008	2009	2010	Totales
RECURSOS DETERMINADOS	4,874,874		2,975,016	50,240,606	58,090,496
DONACIONES Y TRANSFERENCIAS		658,350	120,000	1,019,560	1,797,910
CANON Y SOBRECANON, REGALIAS, RENTA DE ADUANAS Y PARTICIPACIONES		15,908,814			15,908,814
RECURSOS ORDINARIOS		833,869	4,069,994	1,322,598	6,226,461
MONTOS COMPROMETIDOS	4,874,874	17,401,033	7,165,010	52,582,764	82,023,681
EJECUTADOS	0	193,449	1,622,829	299,063	2,115,341

4.4 Percepción de la población respecto de los beneficios de los proyectos

a) Percepción en la población urbana – Ciudad de Cajamarca

En lo referente a la percepción de la población sobre los beneficios de los proyectos, los resultados resultan en general positivos. Cuatro de los seis proyectos mencionados en el cuestionario son considerados mayoritariamente por los entrevistados como prioritarios y muy importantes, destacando entre ellos el Hospital Regional de Cajamarca que es considerado como prioritario y muy importante por el 95.6% de la población, la Planta de Tratamiento de Residuos Sólidos (82.4%), y el Complejo Qhapac Ñan (72.2%).

Considera Ud. Que el Proyecto / Obra es:	Prioritario y muy importante	Medianamente importante	No es prioritario ni importante	No sabe No opina	Total	n =
P51 Construcción del nuevo Hospital Regional de Cajamarca	95.6%	3.9%	0.2%	0.2%	100	411
P52 Construcción de la Planta de Tratamiento de Residuos Sólidos	82.4%	15.8%	0.4%	1.4%	100	278
P53 Construcción del Campo Ferial de Iscoconga	64.1%	31.7%	1.9%	2.2%	100	315
P54 Construcción del Complejo Qhapac Ñan	72.2%	23.3%	3.7%	0.8%	100	374
P55 Arreglo de la Pileta de la Plaza de Armas	41.0%	39.5%	17.0%	2.5%	100	324
P56 Arreglo del Muro del Templo del Monasterio de la Inmaculada	47.6%	39.3%	2.4%	10.7%	100	84

Fuente: SASE - Encuesta a Población de Ciudad de Cajamarca. Evaluación MT-PMSC

La percepción de prioridad o importancia disminuye para los proyectos relacionados a mejoras en el Centro Histórico de Cajamarca, sólo el 41% considera importante o prioritario el arreglo de la Pileta de la Plaza de Armas, y el 47.6% el arreglo del Muro del Templo del Monasterio de La Inmaculada. No obstante ello, el 78.3% de los entrevistados considera que dichas mejoras atraerán a más turistas. En cuanto al Complejo Qhapac Ñan, el 67.8% considera que su construcción mejora el entorno urbano de la ciudad de Cajamarca.

¿Considera que las mejoras del Centro Historico atraerán a más turistas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulativo
Válido	Si	340	70.8	78.3	78.3
	No	60	12.5	13.8	92.2
	No sabe /No responde	34	7.1	7.8	100.0
	Total	434	90.4	100.0	
Missing	System	46	9.6		
Total		480	100.0		

Fuente: SASE - Encuesta a Población de Ciudad de Cajamarca. Evaluación MT-PMSC

¿Le parece que la construcción del complejo Qhapaq Ñan mejora el entorno urbano de la ciudad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulativo
Válido	Si	289	60.2	67.8	67.8
	No	37	7.7	8.7	76.5
	No sabe/No responde	100	20.8	23.5	100.0
	Total	426	88.8	100.0	
Missing	System	54	11.3		
Total		480	100.0		

Fuente: SASE - Encuesta a Población de Ciudad de Cajamarca. Evaluación MT-PMSC

Si bien la construcción de la planta de tratamiento de residuos sólidos de la ciudad es apreciada como algo importante y prioritario, sólo el 38.4% de los entrevistados tiene una percepción de mejora en el manejo de la basura durante el último año, mientras que el 59.5% no percibe mejora alguna en este aspecto. Ello podría deberse a que el programa de reciclaje tiene una cobertura limitada a pocos barrios de la ciudad.

¿Nota usted alguna mejora en el manejo de la basura de la ciudad de Cajamarca en el último año?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulativo
Válido	Si	183	38.1	38.4	38.4
	No	284	59.2	59.5	97.9
	No sabe/No responde	10	2.1	2.1	100.0
	Total	477	99.4	100.0	
Missing	System	3	0.6		
Total		480	100.0		

Fuente: SASE - Encuesta a Población de Ciudad de Cajamarca. Evaluación MT-PMSC

b) Percepción de los usuarios de la Plaza Pecuaria de Iscoconga

La encuesta se aplicó a usuarios de la Plaza Pecuaria que acudieron a ella el día 16 de mayo. Se realizaron 145 entrevistas, las personas fueron seleccionadas al azar. La población entrevistada presenta las siguientes características: 79% sexo masculino, 21% femenino. Por grupos de edad, el 40.71% se ubica en el rango 26 a 40 años; 32.14% en el rango 41 a 55 años, 15% en el rango de 55 años a más, y 12.14% en el rango de 18 a 25 años. La mayoría de los entrevistados son comerciantes de ganado (42%), ganaderos (24.1%) y transportistas (14.5%)

La frecuencia con la que concurren a la Plaza Pecuaria es alta. El 60% de los entrevistados declara que acude todas las semanas a la Plaza, un 13% lo hace cada dos semanas mientras que un 1.4 acude cada tres semanas

Ocupación del Entrevistado (usuario Plaza Pecuaria Isoconga)

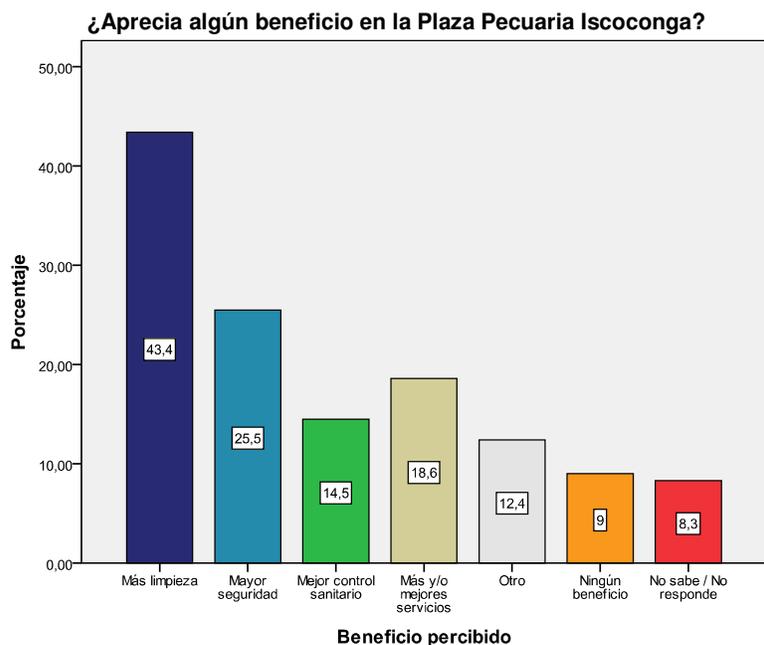
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Productor/Ganadero	35	24.1	24.1	24.1
Comerciante de ganado	61	42.1	42.1	66.2
Transportista	21	14.5	14.5	80.7
Comerciante de comida	9	6.2	6.2	86.9
Otro	15	10.3	10.3	97.2
NR	4	2.8	2.8	100.0
Total	145	100.0	100.0	

Fuente: SASE - Encuesta a Usuarios Plaza Pecuaria Isoconga. Evaluación MT-PMSC

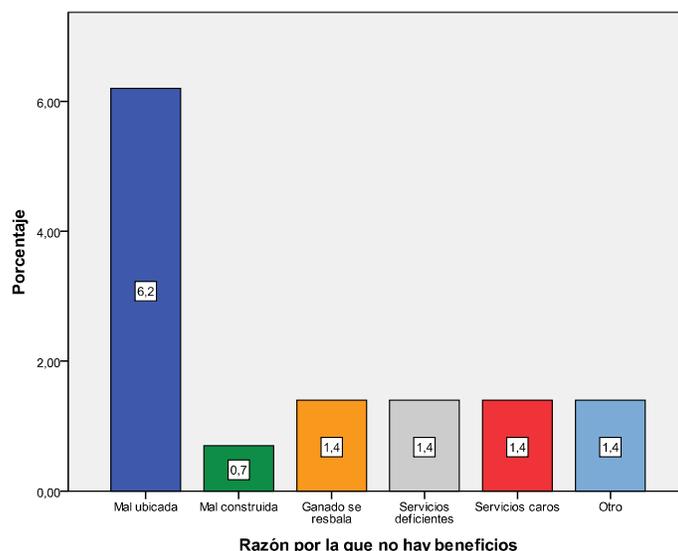
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Todas las semanas	87	60.0	60.0	60.0
Cada dos semanas	19	13.1	13.1	73.1
Cada tres semanas	2	1.4	1.4	74.5
Una vez al mes	21	14.5	14.5	89.0
Menos de una vez al mes	15	10.3	10.3	99.3
NR	1	0.69	0.69	100.0
Total	145	100.0	100.0	

Fuente: SASE - Encuesta a Usuarios Plaza Pecuaria Isoconga. Evaluación MT-PMSC

El beneficio que más aprecian los usuarios de la Plaza Pecuaria Isoconga es la limpieza de las instalaciones (43.4%), seguido por la seguridad (25.55%), control sanitario (14.5%) y mejores servicios (14.3%)



Un porcentaje minoritario identifica como desventajas la ubicación (6.2%), defectos en la construcción (.7%) el suelo resbaladizo para los animales (1.4) y servicios deficientes (1.4%)



Se preguntó a los entrevistados su opinión, en términos comparativos entre la nueva plaza y la anterior ubicada en Huacariz, y el 71.5% considera que la Plaza de Iscoconga es mejor que la anterior.

En comparación con la Plaza de Huacariz esta es:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Mejor	98	67.6	71.5	71.5
Igual	10	6.9	7.3	78.8
Peor	15	10.3	10.9	89.8
NR	14	9.7	10.2	100.0
Total	137	94.5	100.0	
Perdidos Sistema	8	5.5		
Total	145	100.0		

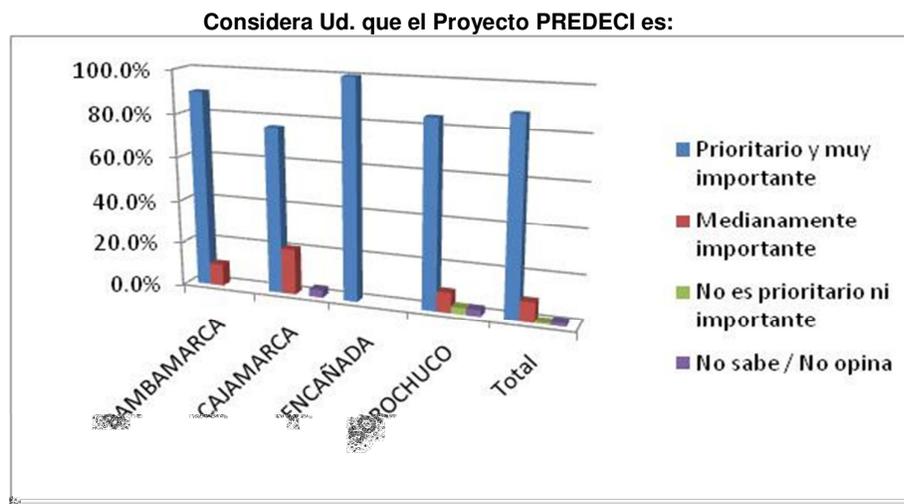
Fuente: SASE - Encuesta a Usuarios Plaza Pecuaria Iscoconga. Evaluación MT-PMSC

c) Percepción en la población Rural (Estudio Casos PREDECI y PRIE en AID)

A diferencia de la encuesta en la ciudad de Cajamarca, que se aplicó a una muestra estadísticamente representativa de la población general mayor de 18 años, los estudios de caso en zona rural se han dirigido intencionadamente a personas beneficiarias de los proyectos PREDECI y/o PRIE, en 4 distritos del Área de Influencia Directa de Yanacocha: Bambamarca, Cajamarca, La Encañada, y Sorochuco. Por tanto los resultados no pueden ser generalizables a todo el ámbito rural, sólo permiten hacer afirmaciones para los casos seleccionados, y para el agregado de esas localidades.

Prioridad e importancia de los proyectos:

En cuanto al PREDECI, la valoración de su importancia y prioridad es muy alta en los 4 casos. El valor más alto se registra en La Encañada (100%), el menos alto en Cajamarca (75%), y a un nivel agregado de los 4 casos, 88.5% de las entrevistadas le atribuye una gran importancia y prioridad



Fuente: SASE - Encuesta a Beneficiarios PREDECI. Evaluación MT-PMSC

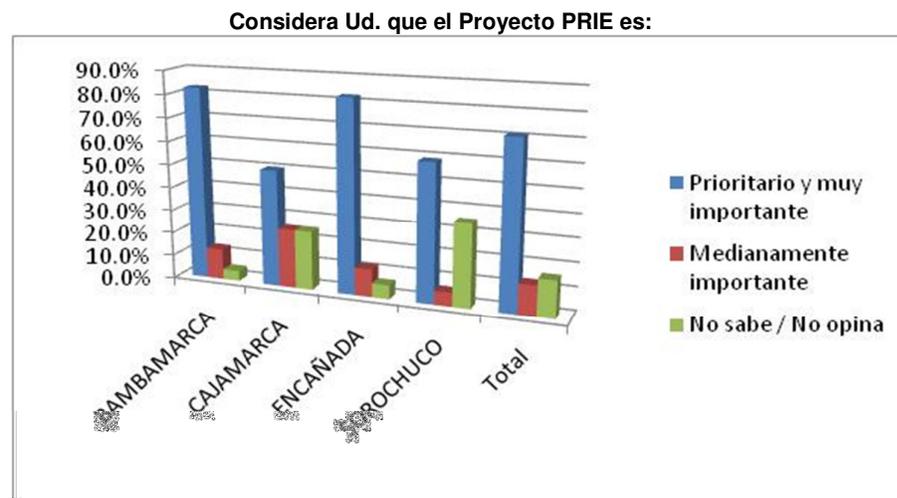
Las entrevistadas perciben que la intervención de PREDECI influye en que sus niños se enfermen menos. El valor más alto corresponde al caso del distrito de Cajamarca (62.2%), y el más bajo a La Encañada (48.8%). Otros dos aspectos de la intervención en la que perciben positivamente la influencia del PREDECI es que los niños están al día en sus vacunas (24.5% a nivel agregado), y que están usando cocinas mejoradas en sus viviendas.

P16. ¿En qué aspectos ha influido más el Proyecto PREDECI? (resp. Múltiple)

	DISTRITO				
	BAMBAMARCA	CAJAMARCA	ENCAÑADA	SOROCHUCO	Total
	n = 34	n = 37	n = 41	n = 31	n = 143
P16A Los niños se enferman menos	50.0%	62.2%	48.8%	58.1%	54.5%
P16B Los niños tienen menos diarrea	8.8%	2.7%	14.6%	9.7%	9.1%
P16C Los niños tienen las vacunas que le corresponden	2.9%	27.0%	31.7%	35.5%	24.5%
P16D Las mujeres van a sus controles pre y post natales	2.9%	10.8%	9.8%	12.9%	9.1%
P16E Se usan las cocinas mejoradas	17.6%	29.7%	31.7%	12.9%	23.8%
P16F Se mejora la crianza de animales menores	20.6%	5.4%	2.4%	9.7%	9.1%

Fuente: SASE - Encuesta a Beneficiarios PREDECI. Evaluación MT-PMSC

En el caso del PRIE, los resultados también revelan una valoración positiva de la intervención, aunque en niveles algo menores que los del PREDECI. 82.6% en Bambamarca, 82.4% en La Encañada, 58.8% en Sorochuco, y 50% en Cajamarca. Se advierte que en el caso del PRIE, estos resultados, desde el punto de vista estadístico hay que tomarlos sólo como una referencia muy gruesa, pues la cantidad de respuestas que tenemos en cada distrito para la pregunta es insuficiente ($n < 30$)⁴⁶. En este sentido, el dato más relevante es el resultado a nivel agregado de los 4 casos ($n = 69$): 71% considera la intervención como prioritaria y muy importante.

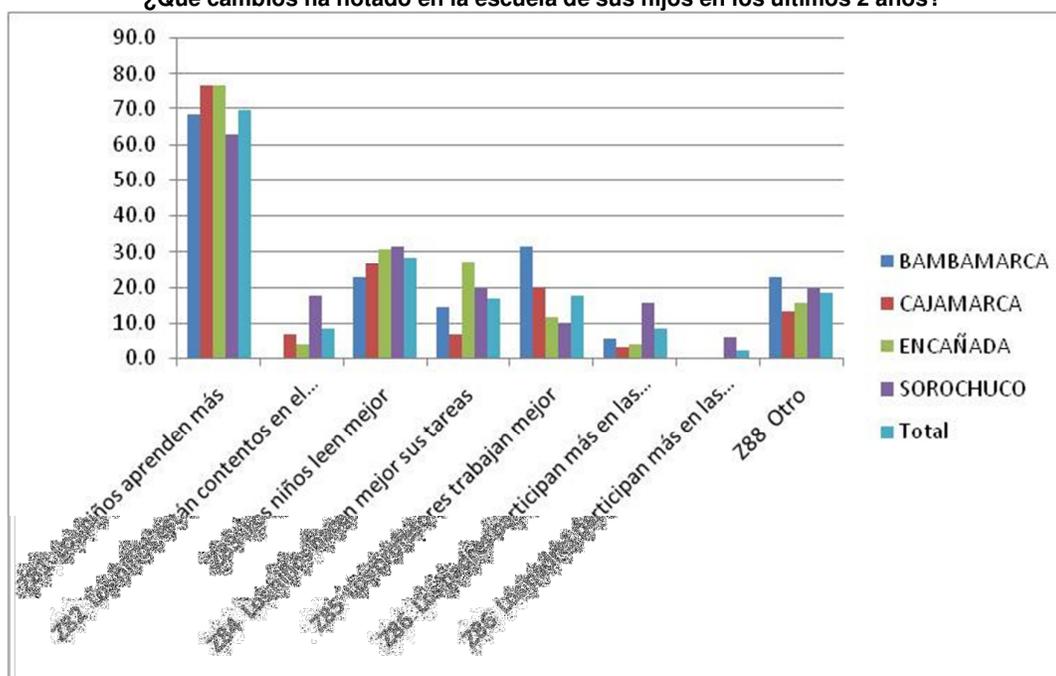


Fuente: SASE - Encuesta a Beneficiarios PRIE. Evaluación MT-PMSC

Independientemente de la referencia a la denominación del proyecto, y conociendo por anticipado que el/la entrevistado/entrevistada tenía hijos en una escuela del ámbito PRIE, se indagó sobre la percepción de cambios en la escuela en los últimos dos años. Ante esta pregunta la cantidad de respuestas en cada caso de estudio aumentó notablemente ($n > 30$ en todos los casos). El cambio positivo más referido por los entrevistados fue que “los niños aprenden más”, entre 62.7% (Sorochuco) y 76.9% (La Encañada). A un nivel agregado de los 4 casos, el 69.7% de los entrevistados menciona que el cambio que más perciben es que los niños aprenden más. Le siguen en orden de importancia, “los niños leen mejor” (28.2% a nivel agregado), y “los profesores trabajan mejor” (17.6% a nivel agregado, pero con diferencias significativas entre el caso Bambamarca (31.4% opina que los profesores están trabajando mejor), y el caso Sorochuco, en el cual sólo el 9.8% opina que los profesores están trabajando mejor.

⁴⁶ Influyó en la baja cantidad de respuestas a esta pregunta, que la intervención no es conocida con la denominación de PRIE, ni de Red Integral de Escuelas. Ante la insistencia de los encuestadores, algunos entrevistados manifestaron que lo conocían como Proyecto IPAE, en cuyo caso igual se aplicó el cuestionario.

¿Qué cambios ha notado en la escuela de sus hijos en los últimos 2 años?



Fuente: SASE - Encuesta a Beneficiarios PRIE. Evaluación MT-PMSC

4.5 Conocimiento de la población vecina respecto del origen de los recursos que financian los proyectos.

a) **Conocimiento de la población urbana – Ciudad de Cajamarca**

Sólo el 13.2% de los entrevistados de la ciudad de Cajamarca manifiesta conocer la existencia del “Fondo Solidaridad Cajamarca” (FSC)⁴⁷; el 86.8% restante dice no conocer el FSC.

P1 ¿Conoce el Fondo Solidaridad Cajamarca (FSC)?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulativo
Válido Si	62	12.9	13.2	13.2
No	409	85.2	86.8	100.0
Total	471	98.1	100.0	
Missing System	9	1.9		
Total	480	100.0		

Fuente: SASE - Encuesta a Población de Ciudad de Cajamarca. Evaluación MT-PMSC

Para determinar si la población de la ciudad de Cajamarca está informada sobre la participación de Yanacocha en el PMSC, se preguntó a los entrevistados que habían declarado conocer al FSC si sabían qué empresa u organización aportó para formarlo.

⁴⁷ En el cuestionario se formuló la pregunta utilizando la denominación “Fondo Solidaridad Cajamarca”, y no PMSC, dado que esa es la denominación o marca utilizada para la difusión de las actividades de financiamiento del PMSC.

Sólo 25 personas, el 5.2% del total de entrevistados declaró poseer esta información, y 20 personas, el 4.2% del total de entrevistados identificó a Yanacocha como la empresa que aportó para formar el FSC

P2 ¿Sabe que empresa u organización aportó para formar el FSC?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulativo
Válido	Si	25	5.2	50.0	50.0
	No	25	5.2	50.0	100.0
	Total	50	10.4	100.0	
Missing	System	430	89.6		
Total		480	100.0		

P2A ¿Cuál?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulativo
Valid	Yanacocha	20	4.2	83.3	83.3
	Otro	4	0.8	16.7	100.0
	Total	24	5.0	100.0	
Missing	System	456	95.0		
Total		480	100.0		

Fuente: SASE - Encuesta a Población de Ciudad de Cajamarca. Evaluación MT-PMSC

Independientemente del conocimiento acerca del FSC, se preguntó a los entrevistados si conocían los principales proyectos u obras que dicho Fondo ha financiado en la ciudad de Cajamarca, y en el entorno rural más inmediato, ya que era posible que aún sin conocer el PMSC, o Fondo Solidaridad Cajamarca, supieran acerca de esos proyectos y de la participación de Yanacocha en su financiamiento o cofinanciamiento. Los proyectos que son más conocidos por la población son la Construcción y equipamiento del nuevo Hospital Regional de Cajamarca (89.4%), y la construcción del Complejo Qhapac Ñan (80.8%), en el extremo opuesto, el menos conocido es el arreglo del Muro Templo del Monasterio de la Inmaculada Concepción (16.10%).

¿Conoce o ha oído hablar sobre los siguientes proyectos u obras? n=480	Si	No
	%	%
P31 Construcción del nuevo Hospital Regional de Cajamarca	89.40	10.60
P32 Construcción de la Planta de Tratamiento de Residuos Sólidos	59.40	40.60
P33 Construcción del Campo Ferial de Iscoconga	69.10	30.90
P34 Construcción del Complejo Qhapac Ñan	80.80	19.20
P35 Arreglo de la Pileta de la Plaza de Armas	68.90	31.10
P36 Arreglo del Muro del Templo del Monasterio de la Inmaculada	16.10	83.90

Fuente: SASE - Encuesta a Población de Ciudad de Cajamarca. Evaluación MT-PMSC

Se preguntó luego si conocían las fuentes de financiamiento de esas obras, para saber si entre ellas se mencionaba al FSC, o directamente a Yanacocha. De los resultados se ratifica que la mayor parte de la población no conoce de la participación del FSC ó Yanacocha en el financiamiento de los proyectos mencionados. Un considerable porcentaje de entrevistados (desde 32.7% hasta 55.7%, según el proyecto) manifiesta no saber quién financia, y la mayoría afirma que el financiamiento proviene exclusivamente de la MPC, o del GR.

¿Sabe quiénes lo han financiado?		n	Si, menciona a FSC ó MY	Si, GR o MPC (no menciona FSC ó MY)	No sabe
			%	%	%
P41	Construcción del nuevo Hospital Regional de Cajamarca	n=426	11.5	38.7	49.8
P42	Construcción de la Planta de Tratamiento de Residuos Sólidos	n=286	11.2	44.80	44.1
P43	Construcción del Campo Ferial de Iscoconga	n=331	10.6	49.50	39.9
P44	Construcción del Complejo Qhapaq Ñan	n=382	11	56.30	32.7
P45	Arreglo de la Pileta de la Plaza de Armas	n=331	2.9	54.10	41.7
P46	Arreglo del Muro del Templo del Monasterio de la Inmaculada	n=88	8	36.40	55.7

Fuente: SASE - Encuesta a Población de Ciudad de Cajamarca. Evaluación MT-PMSC

b) Conocimiento de los usuarios de la Plaza Pecuaria Iscoconga

A los usuarios de la Plaza Pecuaria de Iscoconga, también se les preguntó acerca del conocimiento sobre el FSC. Sólo el 7.6% de los entrevistados manifestó conocer el Fondo

¿Conoce el Fondo Solidaridad Cajamarca (FSC)?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	11	7.6	7.6	7.6
No	133	91.7	91.7	99.3
NR	1	.7	.7	100.0
Total	145	100.0	100.0	

Fuente: SASE - Encuesta a Usuarios de la Plaza Pecuaria. Evaluación MT-PMSC

Para precisar los datos anteriores se preguntó a los encuestados si sabían qué entidades habían contribuido a financiar la Plaza Pecuaria Iscoconga. El 72.9% no sabe quiénes han financiado el proyecto ejecutado. Sólo el 11.1% mencionó al FSC o a Yanacocha como contribuyentes al financiamiento, y 15.2% mencionó que fue la Municipalidad de Cajamarca la que financió la Plaza Pecuaria.

¿Sabe quiénes han contribuido al financiamiento de la Plaza Pecuaria de Iscoconga

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si, menciona FSC o MY	16	11.0	11.1	11.1
	Si, MPC. No menciona FSC o MY	22	15.2	15.3	26.4
	Otro	1	.7	.7	27.1
	No sabe	105	72.4	72.9	100.0
Total		144	99.3	100.0	
Perdidos	Sistema	1	.7		
	Total	145	100.0		

Fuente: SASE - Encuesta a Usuarios de la Plaza Pecuaria. Evaluación MT-PMSC

c) Conocimiento en la población Rural (Estudio Casos en AID)

Sólo el 10% del total de entrevistados para los estudios de caso (beneficiarios PREDECI – PRIE) en la zona rural manifestaron conocer o haber oído hablar del FSC (26 entrevistados). De ellos, sólo 5 respondieron que sí sabían qué empresa aportó para constituir el Fondo, y de los 5 que dijeron saber, sólo 2 mencionaron a Yanacocha.

P1. ¿Conoce o ha oído hablar de Fondo Solidaridad Cajamarca (FSC)? * DISTRITO Crosstabulation

	DISTRITO				Total
	ENCANADA	CAJAMARCA	SOROCHUCO	BAMBAMARCA	
Si	3	10	7	6	26
No	69	54	60	51	234
Total	72	64	67	57	260

P1. ¿Conoce o ha oído hablar de Fondo Solidaridad Cajamarca (FSC)? * DISTRITO Crosstabulation

	DISTRITO				Total
	ENCANADA	CAJAMARCA	SOROCHUCO	BAMBAMARCA	
Si	4.2%	15.6%	10.4%	10.5%	10.0%
No	95.8%	84.4%	89.6%	89.5%	90.0%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: SASE – Estudio de Casos Beneficiarios PREDECI y PRIE. Evaluación MT-PMSC

4.6 El impacto del PMSC en las relaciones de MY con las autoridades regionales y locales.

Relación entre el PMSC y los gobiernos municipal y regional

Tanto el ex alcalde de la MPC, como el ex presidente regional declaran que su balance de la relación con el PMSC es positivo y que las suspicacias iniciales se superaron rápidamente. Sin embargo reconocen que, dado el grado de politización de las relaciones de la población con la minería, no es posible garantizar que estas seguirán por el mismo curso con las autoridades actuales y futuras.

Factores negativos

Un factor que produjo reticencias iniciales fue las diferencias existentes en las concepciones sobre la forma de administrar los fondos del PMSC. Este es el caso del ex presidente regional de Cajamarca, Jesús Coronel quien considera que, si las empresas mineras habían donado los fondos, ya no les pertenecía y, por tanto su administración debía estar a cargo del Estado. Según afirma

“Yo, particularmente, tenía observaciones, desde un inicio, en cuanto a la composición de la administración. Absoluta mayoría de las empresas mineras... Si yo soy presidente regional, y el señor es alcalde y participamos en el nivel decisorio, donde una mayoría es de las empresas mineras, a mí me parecía no muy justo, porque ese recurso ya no era de las empresas mineras... Yo obsequio, yo dono, y se acabó, yo ya no tengo nada que ver. ... A pesar de eso, consideré justo de que las empresas mineras, estén allí para cuidar... que el dinero se invierta o se aplique, correctamente, en los proyectos....”

Factores positivos

Coordinación entre actores

La organización del FSC reúne a cuatro instituciones: el Gobierno Regional de Cajamarca (GRC), la Municipalidad Provincial de Cajamarca (MPC), Minera Yanacocha S.R.L. (MY) y el Obispado de Cajamarca, y es gestionada por una Comisión Técnica de Coordinación (CTC) formada por representantes de estas instituciones. A pesar de que los representantes de la MY tienen mayoría se adoptó como medida que las decisiones se aprobarían por consenso. Esta dinámica facilitó las relaciones entre la MY y las autoridades municipal y regional. Al respecto, el ex presidente regional de Cajamarca nos relata que

Hubo una composición, muy dialogante, muy concertadora y las instancias técnicas correctas, la secretaría técnica que recibía todos expedientes que pasaba por un filtro, y luego, ya nos llegaba, casi procesado al nivel decisorio, del cual, el alcalde provincial y el presidente regional, en mi persona, participábamos, directamente. Y cuando no podíamos hacerlo, enviábamos un representante, lógicamente, bien informado.... Como gobierno regional, a nosotros nunca, nunca, nunca nos negaron un proyecto.

Eficiencia administrativa

Este es quizá la ventaja que más aprecian las autoridades, porque la intervención del FSC permitió acelerar la elaboración de los expedientes técnicos y los trámites burocráticos previos a la aprobación de los proyectos. Al respecto el ex alcalde de Cajamarca Marco La Torre declara:

“Yo trabajé, muy bien, con el fondo porque cuando inicié mi gestión de alcalde, la municipalidad tenía un grave problema, no teníamos técnicos para la elaboración de mis proyectos. Como alcalde yo presenté al pueblo, una serie de proyectos como idea. Una relación de cosas que hacer. Pero, ya estando en la municipalidad, no tenía buenos profesionales, para que elaboren los expedientes técnicos.... Además, vía municipalidad, hemos intentado hacer proyectos, pero en cada fase de la pre inversión, es un concurso público, una licitación. Y en cada licitación, son medio año que se te van, terminas tu tercer año y recién, tienes los expedientes técnicos para licitar y de pronto, ya se acabó la gestión y así uno no avanza. Entonces, creo que con el fondo sí he podido avanzar, sí he podido avanzar, en la elaboración de mis expedientes, y las principales obras lo hemos hecho con ellos.”

Relaciones con las autoridades locales

La relación entre las autoridades locales y el FSC depende en gran medida de los proyectos que se ejecuten en la zona por lo que responsables de estos cumplen un rol importante como mediadores y facilitadores. De acuerdo con la información recogida, el trabajo de los proyectos en las zonas de trabajo se enfrentó a menudo con dificultades debido a dos factores: la herencia de una relación conflictiva con la minería y el alto grado de politización de estas relaciones

Herencia de conflictos

El ingreso de los proyectos del FSC en los distritos y comunidades del interior de Cajamarca en muchas ocasiones ha debido enfrentar la oposición de las autoridades y de la población. Al respecto Giselle Almaster, gerente del proyecto PRIE declara En algunos lugares... la población tiene conflictos con la empresa, por diversos motivos, cupos de trabajo, ofrecimientos no cumplidos, pero que a veces, esto revierte en nosotros. Entonces, por ejemplo, en algunas oportunidades, [nos han dicho]... “no queremos nada con ustedes, mientras equis Yanacocha o Conga, no cumpla con lo ofrecido...”

Alto grado de politización

Dada la herencia de conflictos existente, se ha generado una cultura política por la cual oponerse a la minería genera réditos políticos. Por ello es común que la plataforma política de los candidatos a los gobiernos locales se basen en la predica anti minera. Según Jesús Coronel

... El triunfo electoral es, fundamentalmente, en base a eso... nada de una propuesta alternativa, de tener mayor capacidad y mejores niveles de eficiencia en la gestión pública... solamente el lenguaje anti minero...

Dado el fuerte sentimiento antiminero que prevalece entre la población de Cajamarca, para los líderes políticos es un riesgo que se los identifique con ellos por lo que deben superar resistencias importantes

Una consecuencia es la ambivalencia en las relaciones. Por un lado las autoridades pueden estar interesadas en los beneficios de los proyectos del FSC, por el otro deben criticarlos para conservar su imagen.

CONCLUSIONES

El FSC ha contribuido a propiciar el acercamiento entre las autoridades regional y municipal de Cajamarca. Ello se debe en buena medida a la dinámica de trabajo participativa y a la eficacia en la gestión de los proyectos

No es posible determinar si esta experiencia traerá cambios duraderos debido a que las autoridades cambian constantemente, y a que la retórica antiminera juega un papel importante en las plataformas de los líderes políticos.

En el caso de las autoridades locales, el peso de la herencia antiminera es un factor que dificulta las relaciones entre el FSC y las autoridades. El hecho de que la retórica antiminera sea usada como plataforma política es un factor que distorsiona y tiñe de ambivalencia la relación entre el FSC y las autoridades locales. Dado que la relación entre el FSC y las autoridades está mediada por las unidades ejecutoras, las oportunidades de que estén mejoren a través de los proyectos financiados por el PMSC parecen limitadas.

4.7 El impacto del PMSC en las relaciones de Minera Yanacocha con la población del entorno de la actividad minera

a) Impacto en la población urbana – Ciudad de Cajamarca

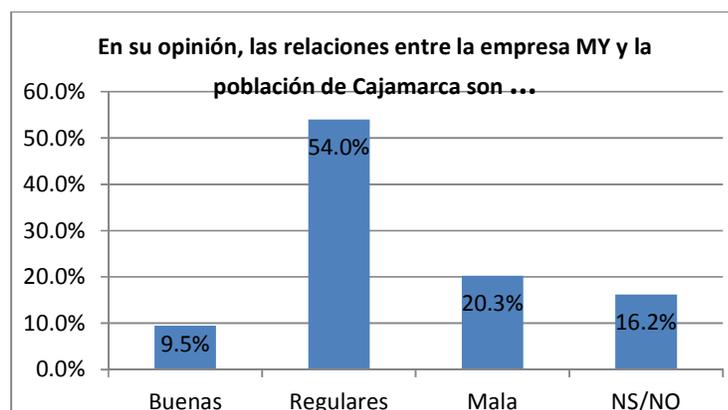
En lo referente al estado de las relaciones, el 9.5% de los encuestados considera que son buenas, el 54.0% que son regulares y el 20.3% que son malas. Es decir que un porcentaje minoritario las califica como positivas, existe una marcada tendencia a colocarlas en un término medio y un 20% de la población las califica negativamente. La

distribución de respuestas por grupo de edad, sexo y grado de instrucción corresponde a la proporción de cada uno de ellos en la población total por lo que no se encuentra relación entre edad y visión positiva o negativa de Yanacocha

¿En su opinión, las relaciones entre la empresa MY y la población de Cajamarca, son?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulativo
Válido	Buenas	45	9.4	9.5	9.5
	Regulares	256	53.3	54.0	63.5
	Mala	96	20.0	20.3	83.8
	NS/NO	77	16.0	16.2	100.0
	Total	474	98.8	100.0	
Missing	System	6	1.3		
Total		480	100.0		

Fuente: SASE - Encuesta a Población de Ciudad de Cajamarca. Evaluación MT-PMSC



Además de indagar sobre la valoración de la calidad de la relación entre Yanacocha y la población, al momento de la entrevista, resultaba importante averiguar si las personas perciben una tendencia a la mejora de las relaciones durante el periodo en que se ha estado realizando el PMSC (últimos 3 años), y encontramos que el 24.2% de la población tiene una percepción de mejora de esta relación durante los últimos tres años, frente a 19,7% que percibe que por el contrario, las relaciones están peor, y casi el 30% que no percibe ningún cambio en la relación.

¿En los últimos tres años, usted nota que las relaciones entre la empresa MY y la población de Cajamarca están?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulativo
Válido	Mejorando	114	23.8	24.2	24.2
	Igual	141	29.4	29.9	54.0
	Peor	93	19.4	19.7	73.7
	NS/NO	124	25.8	26.3	100.0
	Total	472	98.3	100.0	
Missing	System	8	1.7		
Total		480	100.0		

Si exploramos esta percepción por grupos de edad, constatamos que el grupo más joven (de 18 a 30 años), es el que más percibe esa mejoría: 28.3%, inversamente, el grupo mayor, de 51 años y más, es el que menos percibe la mejoría (17.94%).

P13 ¿En los últimos tres años, usted nota que las relaciones entre la empresa MY y la población de Cajamarca están?

Grupos de Edad	Mejorando	Igual	Peor	NS/NO	TOTAL
De 18 a 30	67	74	39	56	236
De 31 a 50	33	49	35	41	158
De 51 y más	14	18	19	27	78
Total	114	141	93	124	472

P13 ¿En los últimos tres años, usted nota que las relaciones entre la empresa MY y la población de Cajamarca están?

Grupos de Edad	Mejorando	Igual	Peor	NS/NO	TOTAL
De 18 a 30	58.8%	52.5%	41.9%	45.2%	50.0%
De 31 a 50	28.9%	34.8%	37.6%	33.1%	33.5%
De 51 y más	12.3%	12.8%	20.4%	21.8%	16.5%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: SASE - Encuesta a Población de Ciudad de Cajamarca. Evaluación MT-PMSC

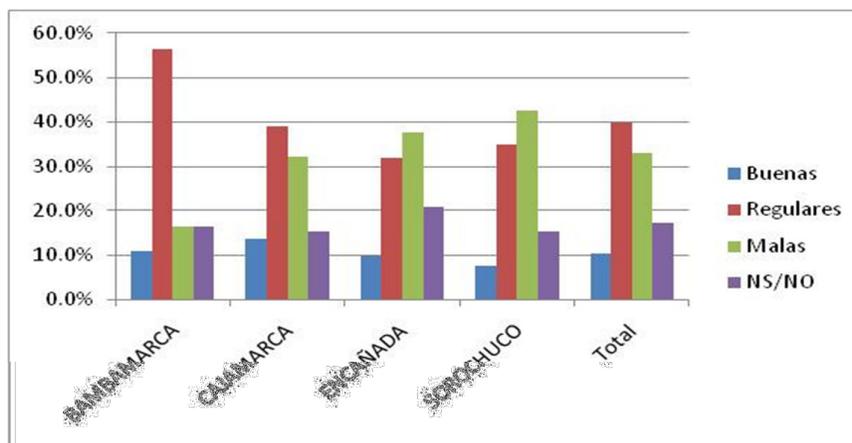
b) Impacto en la población rural beneficiaria (Estudio Casos PREDECI y PRIE en AID)

A diferencia de la encuesta en la ciudad de Cajamarca, que se aplicó a una muestra estadísticamente representativa de la población general mayor de 18 años, los estudios de caso en zona rural se han dirigido intencionadamente a personas beneficiarias de los proyectos PREDECI y/o PRIE, en 4 distritos del Área de Influencia Directa de Yanacocha: Bambamarca, Cajamarca, La Encañada, y Sorochuco. Por tanto aún cuando algunas preguntas de los cuestionarios fueron iguales, los resultados no son comparables con los de la encuesta urbana, ni pueden ser generalizables a todo el ámbito rural. Son resultados que sólo permiten hacer afirmaciones para los casos seleccionados, y para el agregado de esas localidades.

En Bambamarca y Cajamarca, predomina la percepción de que las relaciones están en un punto intermedio, las califican como “regulares” (56.4% y 39% respectivamente); distintos son los casos de Sorochuco y La Encañada, en los cuales predomina la opinión de que las relaciones son malas (42.4% y 37.5% respectivamente). En todos los casos el porcentaje de quienes consideran buenas esas relaciones es minoritario.

P17 ¿En su opinión, las relaciones entre la empresa MY y la población de su comunidad son? * DISTRITO Crosstabulation					
	DISTRITO				Total
	BAMBAMARCA	CAJAMARCA	ENCANADA	SOROCHUCO	
	n=55	n=59	n=72	n=66	
Buenas	10.9%	13.6%	9.7%	7.6%	10.3%
Regulares	56.4%	39.0%	31.9%	34.8%	39.7%
Malas	16.4%	32.2%	37.5%	42.4%	32.9%
NS/NO	16.4%	15.3%	20.8%	15.2%	17.1%
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: SASE - Encuesta a Beneficiarios PREDECI – PRIE Estudio de Casos Evaluación MT-PMSC

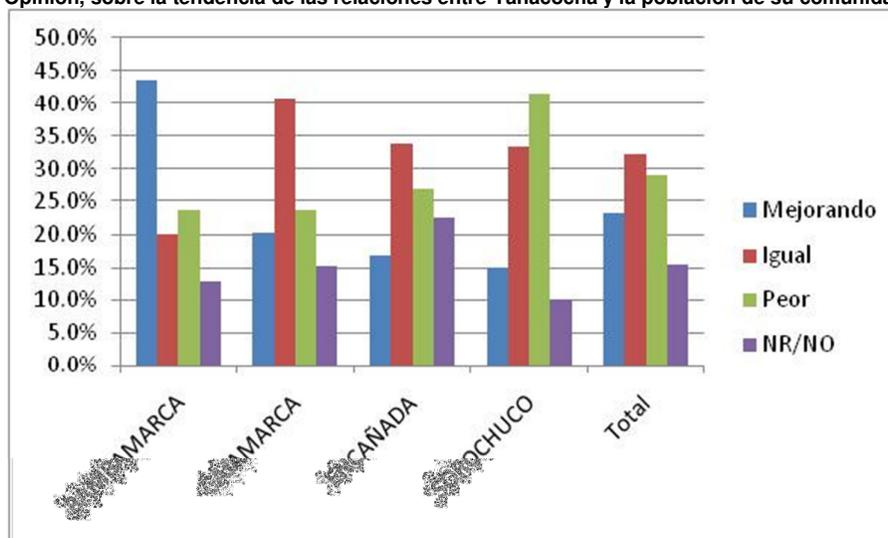


Además de indagar sobre la valoración de la calidad de la relación entre Yanacocha y las comunidades de los casos seleccionados, al momento de la entrevista, resultaba importante averiguar si los beneficiarios entrevistados, perciben una tendencia a la mejora de las relaciones durante el periodo en que se ha estado realizando el PMSC (últimos 3 años). En este aspecto, destaca el distrito de Bambamarca, en el que 43.6% de los entrevistados perciben una tendencia a la mejora de las relaciones con Yanacocha; inversamente, los entrevistados en Sorochuco manifiestan, en una proporción de 41.7% que las relaciones con Yanacocha tienen la tendencia a empeorar en los últimos tres años. En Cajamarca y La Encañada predomina la percepción de que las relaciones siguen igual (40.7% y 33.8% respectivamente)

P18 ¿En los últimos tres años, usted nota que las relaciones entre Yanacocha y la población de su comunidad están...? * DISTRITO Crosstabulation					
	DISTRITO				Total
	BAMBAMARCA	CAJAMARCA	ENCANADA	SOROCHUCO	
	n=55	n=59	n=71	n=60	
Mejorando	43.6%	20.3%	16.9%	15.0%	23.3%
Igual	20.0%	40.7%	33.8%	33.3%	32.2%
Peor	23.6%	23.7%	26.8%	41.7%	29.0%
NR/NO	12.7%	15.3%	22.5%	10.0%	15.5%
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: SASE - Encuesta a Beneficiarios PREDECI – PRIE Estudio de Casos Evaluación MT-PMSC

Opinión, sobre la tendencia de las relaciones entre Yanacochoa y la población de su comunidad



Como pregunta abierta, se pidió a los entrevistados que refieran las razones de sus respuestas. Del listado de esas respuestas reseñamos las que se repiten con mayor frecuencia

Razones de percepción de mejora:

- Apoyan a la agricultura
- Apoyo con el agua potable
- Apoyo con las cocinas mejoradas
- Apoyo a la educación

Razones por las cuales está peor:

- Por la contaminación que causan
- No dan trabajo a la gente de las comunidades
- No cumplen lo que ofrecen
- No hay apoyo suficiente

¿Cómo mejorarían las relaciones?

- Que les den más puestos de trabajo
- Que no afecten el medio ambiente
- Que den más apoyo a la comunidad (Obras, Centros de Salud, Carretera, agua potable...)

En conclusión, en los casos bajo estudio, la percepción de la población entrevistada sobre las relaciones entre Yanacochoa y las comunidades vecinas se ubica mayormente en el rango de regular a mala. Destacando el caso de Sorochuco, lugar en el cual predomina claramente una percepción negativa sobre dichas relaciones. Estos resultados son consistentes con datos recogidos durante nuestro trabajo de campo sobre la conflictividad en la zona, no sólo con relación a la presencia de Yanacochoa, sino también de otras empresas con nuevos proyectos mineros⁴⁸.

⁴⁸ Durante el trabajo de campo en las localidades de Quengomayo y La Chorrera (Sorochuco), la población estaba preocupada con la presencia de un destacamento de fuerzas especiales de la

4.8 Propuesta de indicadores de impacto que servirán para la evaluación final del PMSC

4.8.1 Propuesta de indicadores del Programa PREDECI

Los indicadores que se proponen se sustentan en el marco lógico de PREDECI y tienen por finalidad evidenciar los impactos y resultados a nivel de Propósito, Resultados Esperados de cada componente y productos.

En tal sentido se parte de la lógica vertical de la MML, para a partir de la declaración de los objetivos y resultados esperados proponer los indicadores más apropiados correspondientes a cada nivel.

Indicadores a nivel de propósito

Los indicadores planteados a nivel de Propósito deben reflejar estrictamente el objetivo definido por el Programa, el cual hace referencia es “Promover el adecuado crecimiento y desarrollo de los niños en el ámbito de intervención del departamento de Cajamarca”. Bajo este objetivo se han definido las siguientes metas:

PREDECI: Disminuir en 8 puntos porcentuales la prevalencia de la DCI, en niños y niñas menores de 5 años, en el ámbito del programa

ALIANZA: Reducir en dos puntos porcentuales por año la prevalencia de Desnutrición Crónica Infantil en niños y niñas menores de tres años en el ámbito de intervención.

En tal sentido, si bien el proyecto planteó inicialmente como indicador del programa “prevalencia de la desnutrición en niños y niñas menores de 5 años”, dado el nuevo reto emprendido por el proyecto en el marco de la Alianza se torna indispensable asimismo considerar como otro indicador de verificación del impacto “la prevalencia de la desnutrición de los niños y niñas menores de 3 años”.

De otro lado la incidencia del programa en la reducción de la prevalencia de la anemia en niños menores de 3 años y en las gestantes, con miras a contribuir a la reducción de la desnutrición se torna importante la inclusión de estos indicadores a nivel de impacto.

Indicadores complementarios que contribuyen a la reducción de la desnutrición infantil por estar considerados entre las causas principales, son los referentes a la Incidencia de enfermedades diarreicas agudas y la de Infecciones respiratorias agudas en menores de 24 meses.

La consideración de esta gama de indicadores podría demandar asimismo a una redefinición del Propósito del proyecto, en el sentido que contribuye no sólo a la reducción de la prevalencia de la salud, sino además al mejoramiento del estado nutricional y de salud de niños y estantes.

Policía Nacional que había llegado a la zona, supuestamente llamados por la empresa Lumina Copper (Proyecto Galeno), para controlar las protestas de una Comunidad vecina al proyecto que demandaba una cuota de puestos de trabajo para la Comunidad.

De esta manera y en base a la propuesta de declaración de propósito, se proponen indicadores que guardan relación con las áreas objetivo del programa.

Propuesta de Indicadores para el Propósito del PREDECI

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES PROPUESTOS
Promover el adecuado crecimiento y desarrollo de los niños y del estado de salud de niños y gestantes en el ámbito de intervención del departamento de Cajamarca	Prevalencia de la desnutrición infantil de los niños y niñas menores de 5 años
	Prevalencia de la desnutrición infantil de los niños y niñas menores de 3 años
	Prevalencia de anemia en menores de 3 años
	Prevalencia de anemia en gestantes.
	Incidencia de enfermedades diarreicas agudas en niños menores de 24 meses

Indicadores a nivel de componentes

En relación a los indicadores de componentes correspondientes al último marco lógico del PREDECI, deben visualizar claramente los resultados esperados de cada uno.

En relación al componente Salud y nutrición los indicadores deben reflejar la mejora en las prácticas, comportamientos nutricionales y cuidado de la salud durante el embarazo y la infancia. Estas prácticas hacen referencia a la lactancia materna, adecuada alimentación complementaria, suplementación alimentaria, vacunas, controles de crecimiento en niños y del embarazo en gestantes.

COMPONENTE 1	Resultado esperado	Indicadores propuestos
SALUD Y NUTRICION	Mejorar las prácticas, comportamientos nutricionales y de cuidado de la salud durante el embarazo y la infancia	<ul style="list-style-type: none"> • % de niños y niñas entre 0 y 18 meses cuyas curvas de ganancia de peso y talla se mantienen en sus respectivos percentiles de crecimiento. • % de Niños que reciben lactancia materna exclusiva hasta los 6 meses. • % de Niños de 6 a 11 meses que reciben una adecuada alimentación complementaria. • % de Niños menores de 3 años con atención integral (CRED completo, vacunas, suplementación). • % de Gestantes con al menos 4 controles de su embarazo • % de gestantes que han recibido suplementación de hierro

COMPONENTE 1	Resultado esperado	Indicadores propuestos
		durante el embarazo <ul style="list-style-type: none"> • % de niños que complementan su alimentación con micronutrientes • % Niños menores de 3 años protegidos con vacunas de acuerdo a norma técnica.

En relación al Componente Agua y Saneamiento, cuyo resultado esperado es el de Incrementar el acceso de las familias a una cantidad adecuada y segura de agua, a la disposición adecuada de excretas y a una vivienda mejorada, implica en primer lugar una ampliación de su denominación a Componente agua, saneamiento y vivienda mejorada. Los indicadores de resultados de este componente que demandan ser evaluados, son precisamente los relativos a la incidencia del proyecto en que un mayor número de familias cuenten con los dos servicios básicos y las que hayan mejorado las condiciones de su vivienda a partir de las acciones del proyecto, dentro de las que cobra una importancia especial, la implementación de cocinas mejoradas.

COMPONENTE 2	Resultado esperado	Indicadores propuestos
AGUA, SANEAMIENTO Y MEJORA DE LA VIVIENDA	Incrementar el acceso de las familias a una cantidad adecuada y segura de agua, a la disposición adecuada de excretas y a una vivienda mejorada	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de familias con acceso a agua segura • Porcentaje de familias con acceso a eliminación o disposición de desechos sólidos orgánicos • Porcentaje de hogares con cocinas mejoradas construidas. • Porcentaje de hogares con entorno saludable (rincón de aseo, separación de ambientes, limpieza).

Respecto al componente Acceso y disponibilidad de Alimentos cuyo objetivo es el de Incrementar el acceso y disponibilidad de las familias a alimentos con alto contenido de proteínas de alto valor biológico, mejorando sus ingresos por actividades productivas y la inversión de estos ingresos incrementales en la nutrición familiar, se torna indispensable la definición de indicadores que reflejen los mayores ingresos de las familias por actividades productivas y el destino de estos ingresos en el consumo alimentario.

COMPONENTE 3	Resultado esperado	Indicadores propuestos
ACCESO Y DISPONIBILIDAD DE ALIMENTOS	Incrementar el acceso y disponibilidad de las familias a alimentos con alto contenido de proteínas de alto valor biológico, mejorando sus ingresos por	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos familiares • Gastos de consumo • Porcentaje del gasto familiar que han destinado al consumo de alimentos

	actividades productivas y la inversión de estos ingresos incrementales en la nutrición familiar.	<ul style="list-style-type: none"> • Valorización del consumo alimentario en términos calórico y proteico
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

El componente Gestión Local esta dirigido al fortalecimiento de las capacidades de las organizaciones comunales y gobiernos locales, con miras a que incrementen la inversión a intervenciones vinculadas a la reducción de la desnutrición infantil. En este sentido se propone indicadores referentes al desarrollo organizacional, así como a las inversiones que realizan en salud y nutrición

COMPONENTE 4	Resultado esperado	Indicadores propuestos
GESTIÓN LOCAL	Fortalecer las capacidades de gestión de las organizaciones comunales y gobiernos locales para incrementar la inversión de recursos destinados a intervenciones vinculadas a la reducción de la desnutrición infantil.	<ul style="list-style-type: none"> • % de comunidades cuentan con Juntas Vecinales/Comités de Desarrollo Comunal organizadas. • % Juntas Vecinales/Comités de Desarrollo Comunal formulan planes y proyectos comunales de salud y desarrollo. • % de comunidades con Sistemas de Vigilancia Comunal de Salud y Nutrición funcionando. • % de los municipios que incrementan su presupuesto destinado a acciones salud y nutrición, con respecto a la línea de base. • Gasto per cápita de los municipios del ámbito de intervención en acciones de salud y nutrición

El componente Información, Educación y Capacitación si bien plantea como resultados esperados los de: Informar, sensibilizar y movilizar a las familias, a los actores del desarrollo y a la población, en torno a la inversión en la primera infancia y Difundir las actividades y avances del proyecto, en el marco de la transparencia y rendición de cuentas, éstos deberían reflejar los efectos que tienen las acciones realizadas sobre la población objetivo, como es el que ésta este informada, sensibilizadas y dispuestas a participar en las acciones promovidas por el proyecto.

COMPONENTE 5	Resultado esperado	Indicadores propuestos
INFORMACIÓN, EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN	Familias informadas y sensibilizadas en torno al mejoramiento del estado de salud y nutrición de la niñez	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de familias del ámbito del proyecto que tienen una posición favorable hacia la realización de las actividades promovidas por el proyecto. • Porcentaje de familias y actores informados sobre las actividades que se realizan, los recursos que se utilizan y los logros que se obtienen a partir de la intervención

Por último, en relación al componente de Supervisión, Monitoreo, Evaluación e Investigación, se plantea como reflejo del resultado esperado, la eficiencia del sistema que se viene implementando, en términos de confiabilidad y oportunidad.

COMPONENTE 6	Resultado esperado	Indicadores propuestos
SUPERVISIÓN, MONITOREO, EVALUACIÓN E INVESTIGACIÓN	Asegurar información actualizada y oportuna del proyecto referido al estado nutricional de niños, niñas y gestantes del proyecto que permitan identificar avances en los indicadores para el logro de la meta de reducción de la desnutrición crónica infantil.	Sistema que brinde Indicadores actualizados y de calidad sobre los impactos, resultados, productos y actividades del proyecto confiable y oportuna

4.8.2 Propuesta de indicadores educativos para aproximar los efectos de los proyectos en educación del PMSC

Tanto el PEE como el PRIE tienen como objetivo principal explícita o implícitamente lograr mejoras en el desempeño educativo de la población escolar empleando diferentes mecanismos. Este mejor desempeño debe verse reflejado a través de indicadores directamente vinculados con la calidad de los resultados educativos. Tomando en consideración que el sistema educativo como principal público objetivo la población escolar, proponemos que los indicadores a ser empelados en la evaluación de los posibles efectos de los proyectos sean relativos a la población escolar directamente.

En ese sentido se propone utilizar dos tipos de indicadores. Unos deben reflejar un mejor desempeño en el área de lo que se denomina la eficiencia interna del funcionamiento del sistema educativo. Este tipo de indicadores, en general, miden lo que sucede con el acceso, la permanencia y la culminación de la población en edad escolar. El segundo conjunto de indicadores corresponden al área de los aprendizajes y los rendimientos escolares, es decir, medidas de lo que aprenden los estudiantes von relación a lo establecido en el currículo.

Ejemplos de indicadores de eficiencia interna son las tasas de asistencia, las tasas de aprobación y las tasas de promoción, por mencionar algunos. Ejemplos de indicadores de aprendizaje y rendimiento escolar son los puntajes de las pruebas en base a criterios y estandarizada, y los reportes de la distribución de los estudiantes por niveles de desempeño. En el Perú se tiene bastante experiencia midiendo ambos tipos de indicadores y utilizando ricas e importantes de fuente de información para estos propósitos. Dos fuentes de información de carácter censal disponibles para medir estos indicadores son el Censo Escolar (CE en adelante) y la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE en adelante) que conducen la Unidad de Estadísticas Educativas (UEE)⁴⁹ y la Unidad de Medición de la Calidad Educativa (UMC)⁵⁰, respectivamente, ambas órganos del MINEDU.

La propuesta de indicadores que presentamos a continuación se basa exclusivamente en ambas fuentes de información. Tiene la ventaja, como ya se mencionó, de ser de carácter censal y tan importante como esto que son fuentes de información externa a ambos proyectos. Esto último le brinda un carácter más transparente al proceso de evaluación de los posibles resultados. Además, por ser fuentes de información que se actualizan periódicamente (todos los años al menos desde que los proyectos se iniciaron sino un poco antes) brindan la posibilidad de hacer más de una medición a lo largo del tiempo. Por otra parte, emplean metodologías en el proceso de recolección de los datos que se han mantenido invariantes a lo largo del tiempo y esto permite hacer comparaciones. Finalmente, son bases de datos de acceso público y en consecuencia los indicadores pueden ser replicados por cualquier persona o institución. Esto abona aún más a la transparencia de la evaluación.

Indicadores de eficiencia interna

⁴⁹ Ver <http://escale.minedu.gob.pe/inicio;jsessionid=9f37af4883ef669931f5589857a3>.

⁵⁰ Ver <http://www2.minedu.gob.pe/umc/index.php>.

La matrícula en el grado g al final del año escolar t puede ser dividida en los siguientes tres componentes.^{51,52}

- Los estudiantes que aprueban el año escolar (que denominaremos $A(g, t)$)
- Los estudiantes que desaprobaban el año escolar ($D(g, t)$)
- Los estudiantes retirados durante el año escolar, es decir, los que por haber excedido el máximo de faltas o inasistencias no pueden ser considerados en la evaluación final del año escolar ($R(g, t)$).

De modo que $MF(g, t) = A(g, t) + D(g, t) + R(g, t)$ para cualquier grado escolar g , donde $g=1\dots6$.⁵³ Esta identidad contable permite definir algunas ratios útiles para el propósito de definir indicadores para hacer una evaluación. Primero, se espera que a medida que las condiciones para el aprendizaje mejoran, la probabilidad de retiros por razones académicas disminuya durante el año escolar y, en segundo lugar, la probabilidad de que los estudiantes aprueben el grado se incremente. Para separar estos dos efectos definimos la tasa de retiro como la siguiente ratio:

$$r(g, t) = \frac{R(g, t)}{MF(g, t)} \dots \dots (1)$$

Y la tasa de aprobación de la siguiente manera:

$$a(g, t) = \frac{A(g, t)}{MF(g, t) - R(g, t)} * 100 = \frac{A(g, t)}{A(g, t) + D(g, t)} * 100 \dots \dots (2)$$

Nótese que la tasa de retiro como se ha definido es el porcentaje de la población retirada respecto de la matrícula final mientras que la tasa de aprobación es solamente respecto a los que están habilitados para la evaluación final. Nótese por otra parte que la tasa de desaprobación es el complemento de la tasa de aprobación y por ello es indiferente usar una u otra tasa.

Complementariamente, se puede utilizar además la contabilidad de la matrícula en el grado g al inicio del año escolar⁵⁴ en el período t , $MI(g, t)$, que puede ser descompuesta en los grados 2 al 6 en:

- Estudiantes promovidos al grado g en el año t , es decir, los que aprobaron en $t-1$ el grado $g-1$.
- Estudiantes repetidores del grado g en el año t , o sea, los que desaprobaron en $t-1$ el grado g .

⁵¹ El año escolar en términos prácticos es aquel cuyas clases empiezan en marzo del año t y culminan en diciembre del mismo año. Sin embargo, algunos estudiantes que reprueban algunos cursos tienen la oportunidad de recuperar cursos en febrero del año siguiente $t+1$ antes que empiecen las clases del siguiente año $t+1$.

⁵² Véase la sección 500 de la Cédula 3 del Censo Escolar que es el instrumento utilizado para la recolección de la información en <http://escale.minedu.gob.pe/censo-escolar>.

⁵³ Dos componentes no están siendo explícitamente identificados en esta contabilidad. Se trata de los estudiantes transferidos o trasladados entre escuelas. Desde la perspectiva de una escuela cualquiera, esta puede recibir entre abril y hasta noviembre estudiantes que estuvieron matriculados en otras instituciones. También puede ser el caso desde esta escuela se trasladen hacia otras. Como esto solo puede suceder entre abril y noviembre, entonces la matrícula al final del año (MF que es la que se está empleando aquí) sí considera a los estudiantes que se trasladaron hacia la escuela pero considera a los que se trasladan a otra escuela.

⁵⁴ Véase la sección 302 de la Cédula 3 del Censo Escolar en <http://escale.minedu.gob.pe/censo-escolar>.

- Estudiantes re-entrantes, es decir, los que en $t-1$ no estuvieron matriculados en el sistema escolar, pudiendo ser repetidores (en el pasado desaprobaron el grado g) o promovidos (en el pasado aprobaron a los sumo el grado $g-1$).

Es posible, además, identificar cuántos de los promovidos y cuántos de los repetidores estuvieron en la misma escuela el año anterior. Esta distinción es importante pues de preferencia se querría solo considerar la población escolar que ha estado en la escuela mientras los proyectos han estado en ejecución. Consistentemente con esta preocupación se define la matrícula inicial en la propia institución educativa (MIP_t) como la suma de los promovidos de la propia institución (PRP_t) y los repitentes de la propia institución (REP_t):

$$MIP(g, t) = PRP(g, t) + REP(g, t) \dots \dots \dots (3)$$

Se define la tasa de promoción en la misma institución educativa como la proporción de la matrícula fue promovida:

$$prp(g, t) = \frac{PRP(g, t)}{MIP(g, t)} \dots \dots \dots (4)$$

Se espera que la mejora en las condiciones de enseñanza y aprendizaje eleve la proporción de los promovidos en el conjunto de la matrícula inicial en el propio centro educativo.

Nótese que la tasa de promoción definida en (4), además de la aprobación en el año anterior, también depende de que los aprobados se mantengan en la misma escuela. En ese sentido puede ser interesante para complementar esta mirada calculando también indicadores de retención en la propia escuela. Para ello habrá que combinar información de la matrícula al final del año escolar con la información de inicio del año y calcular las tasas de retención de los aprobados y la tasa de retención de los desaprobados. Estas son, respectivamente:

$$RETD(g, t) = \frac{REP(g, t)}{D(g, t - 1)} \dots \dots \dots (5)$$

$$RETA(g, t) = \frac{PRP(g, t)}{A(g - 1, t - 1)} \dots \dots \dots (6)$$

Nótese que $RET_x(g, t)$ se lee como la proporción de los estudiantes que en la situación "x" (i.e. Aprobados o Desaprobados) están en la misma escuela en $t-1$ y en t . $D(g, t - 1)$ representa la magnitud de estudiantes que en $t-1$ estuvieron matriculados en el grado g y lo desaprobaron. De manera semejante $A(g - 1, t - 1)$ representa la cantidad de estudiantes que estuvieron matriculados en $t-1$ en el grado $g-1$ y lo aprobaron.

Si las condiciones de enseñanza mejoran se espera que la retención en la escuela de los estudiantes que aprueban se incremente puesto que el éxito (i.e. la aprobación) puede estar asociado precisamente a las mejores condiciones escolares. En el caso de la retención de los desaprobados también se esperaría un incremento puesto que a pesar de la desaprobación, la percepción de una mejor educación puede hacer que se retenga a una mayor proporción de ellos.

Puntajes en las pruebas de rendimiento escolar

Desde el año 2007 la Unidad de Medición de la Calidad Educativa del MINEDU viene realizando la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) en segundo grado en las áreas de Comunicación Integral y Matemática.⁵⁵ Estas pruebas han sido diseñadas en base a criterios que permiten identificar niveles de logro educativo para el grado evaluado, por un lado, y permite hacer comparaciones a lo largo del tiempo pues son pruebas equiparadas entre todas ellas. De ese modo es posible comparar los puntajes obtenidos por una población a lo largo del tiempo para evaluar si ha habido progresos o no en los

⁵⁵ Ver http://www2.minedu.gob.pe/umc/index2.php?v_codigo=52&v_plantilla=2

aprendizajes. Evidentemente también se puede utilizar el reporte por niveles a lo largo del tiempo para poder identificar más precisamente en qué niveles está habiendo progresos.

La principal limitación que puede tener el uso de los resultados de las ECE es que siendo de carácter censal, solo cubre el segundo grado de primaria. Esto, sin embargo, siendo una limitación tiene por virtud que concentra la mirada en los años iniciales de la educación primaria cuando no ha habido aún una gran acumulación de déficits como sí sucede –o puede suceder- en grados posteriores. Es decir, los resultados de pruebas estandarizadas en base a criterios y alineados con el currículo en grados superiores pueden estar mostrando bajos resultados, por ejemplo, no solo como resultado de lo que sucede en el grado que se evalúa sino también de lo sucedido en grados anteriores.

Se propone utilizar los puntajes promedio en comunicación integral y matemática de las ECE del 2007 al 2010 de cada una de las IIEE que ha sido beneficiaria de los proyectos educativos. La comparación a lo largo del tiempo de estos puntajes pueden ser evidencia indirecta-mas no prueba- de los efectos de ambos programas. No puede ser tomado como prueba o demostración por una sencilla razón. No se ha hecho un diseño experimental para la evaluación de impacto que permita tener un grupo de control que sirva de testigo del grupo de tratamiento.

Implementación de los indicadores

Para la implementación de los cálculos de los indicadores se debe tener en consideración lo siguiente, Primero, cada proyecto tiene su propio horizonte de ejecución y mientras uno se concluyó en 2 años (el PEE entre el 2007 y el 2008) el otro está aún en proceso pues tiene un horizonte de ejecución de 5 años (el PRIE que empezó en su primera etapa en el 2009). Segundo, se puede distinguir diferencias en el tamaño de las “dosis” con las que cada proyecto ha llegado a la población beneficiaria. Tercero, se diseñó una evaluación experimental y en consecuencia no hay un grupo de control para cada proyecto. Eventualmente se puede considerar la implementación de una evaluación de impacto no experimental, dependiendo de la existencia de la información necesaria para ello. Veamos por separado el caso de cada proyecto.

Implementación de los indicadores para el PEE

Este proyecto que tuvo dos etapas que se ejecutaron entre el 2007 y el 2008, distribuyó materiales y mobiliario en esos dos años, pero solamente en el segundo año llevó adelante el denominado fortalecimiento de las capacidades. Si se consolida la información del proyecto por instituciones educativas ya se ha visto en la sección anterior que si bien fueron 642 escuelas las que recibieron al menos un componente de la primera etapa del PEE (PEE-1 en adelante), solo cerca de 10% recibieron sino todos casi todos los componentes. Por otra parte, no todos los componentes se espera tengan impactos relevantes en calidad educativa (e.g. la mochila docente que no incluye el manual), mientras que otros sí (e.g. los libros de consulta entregados a los alumnos, las bibliotecas o las capacitaciones de la segunda etapa del PEE).

En ese sentido se propone que para efectos de una aproximación a los posibles efectos del PEE se distinga las dos etapas tomando en cuenta los distintos componentes de cada una de ellas y las distintas poblaciones e instituciones que se beneficiaron correspondientemente. Así, para el PEE-1 se propone que se consideren las escuelas que recibieron el paquete de alumnos y el manual psicopedagógico. Esto sucedió según nuestros cálculos en al menos 405 escuelas o equivalentemente el 63% del universo de las IIEE que recibió al menos uno de los componentes del PEE-1. Mientras que para la

segunda etapa (PPE-2) se propone que se consideren las escuelas que recibieron las bibliotecas y la capacitación para el fortalecimiento de las capacidades.⁵⁶

⁵⁶ No nos ha sido posible identificar con facilidad las instituciones que participaron en el PEE-2 pues no se nos facilitó una base de datos que fuese fácil de trabajar como sí se hizo con las Listas de Distribución del PEE-1 (aunque estuvieron en formato pdf y hubo que convertirlas en base de datos después).

Cuadro N°
Indicaciones para los cálculos de los indicadores¹, población de referencia, períodos y pruebas estadísticas para el PEE

	Población	Período base (previo a la implementación del proyecto)	Período final (posterior a la culminación del proyecto)	Prueba estadística
PEE-1	Escuelas que recibieron paquetes para estudiantes y el manual psicopedagógico	$\bar{I}(2007)$	$\bar{I}(2009)$ y $\bar{I}(2010)$	Test de diferencia de medias
PEE-2	Escuelas que recibieron bibliotecas y cuyos docentes participaron en la capacitación	$\bar{I}(2008)$	$\bar{I}(2009)$ y $\bar{I}(2010)$	Test de diferencia de medias
Notas: ¹ Los indicadores son todos los identificados para el caso de eficiencia interna y para rendimiento escolar.				

Implementación de los indicadores para el PRIE

El PRIE aún está en proceso y será imposible que en el 2012 cuando se haga la evaluación final del proyecto, se puede hacer una evaluación que aproxime los posibles impactos del proyecto. Sin embargo, en la medida que ha ido avanzando tanto en la cobertura de los componentes del proyecto como en cobertura geográfica, se sugiere calcular los indicadores para tratar de identificar posibles efectos durante la implementación del proyecto.

Para esto debe tenerse en cuenta que el proyecto ha ido paulatinamente incorporando redes de escuelas cada año desde el 2009 cuando el proyecto empezó a implementarse directamente en las escuelas y, por otro lado, el tamaño de la “dosis” del proyecto recibida es distinta según el año en el que las redes fueron incorporadas. Así, las primeras redes fueron incorporadas en el 2009 y al final del presente año las escuelas de estas redes habrán estado participando por 3 años en el proyecto. En cambio las redes que se incorporaron en el 2010 tendrán solamente 2 años y las que lo hicieron en el 2011, solo un año.

Cuadro N°
Indicaciones para los cálculos de los indicadores¹, población de referencia, períodos y pruebas estadísticas para el PRIE

	Población	Período base (previo a la implementación del proyecto)	Período final (posterior a la culminación del proyecto)	Prueba estadística
PRIE-1	Redes incorporadas en el 2009	$\bar{I}(2008)$	$\bar{I}(2009)\bar{I}(2010)$ $\bar{I}(2011)$	Test de diferencia de medias
PRIE-2	Redes incorporadas en el 2010	$\bar{I}(2009)$	$\bar{I}(2010)$ y $\bar{I}(2011)$	Test de diferencia de medias
PRIE-3	Redes incorporadas	$\bar{I}(2010)$	$\bar{I}(2011)$	Test de diferencia

	en el 2011			de medias
Notas: ¹ Los indicadores son todos los identificados para el caso de eficiencia interna y para rendimiento escolar. Nótese que no todos los indicadores del 2011 podrán ser calculados pues dependerá de que la las bases de datos de la UEE y la UMC estén disponibles antes de que se realice la evaluación.				

Adicionalmente a la simple comparación de los promedios de los indicadores, se puede evaluar la posibilidad de implementar una evaluación de impacto no-experimental empleando técnicas de emparejamiento (*propensity score matching*) y la técnica denominada diferencia de las diferencias. La primera requiere tener información adecuada para implementar un proceso de emparejamiento entre las escuelas tratadas (las que participaron del proyecto) y las no tratadas o de control para luego calcular las diferencias entre ambos grupos de escuelas. Para hacer el emparejamiento se necesita información relevante que ayude a modelar los factores explícitos e implícitos que determinan que una escuela forma parte del grupo de las tratadas o beneficiados por el programa. Conociendo estos factores será posible identificar escuelas que sin haber participado en el programa por sus características podrían haberlo hecho.

La técnica de diferencias en diferencia es más sencilla y solo requiere que las mismas instituciones sean observadas antes y después del proyecto. Como el CE y la ECE son anuales y censales, está prácticamente asegurado que se puede implementar el ejercicio. En la práctica los cálculos de las diferencias que se podrían hacer con los indicadores como se menciona en las tablas 1 y 2 serían parte de la metodología. Lo que faltaría es calcular las diferencias en los indicadores en el resto de instituciones educativas que no participaron de los proyectos.

4.8.3 Propuesta de indicadores para la evaluación del Proyecto IDESOL

OBJETIVO	INDICADOR DE RESULTADO (IMPACTO)
	VARIABLE
Se han desarrollado y fortalecido las capacidades empresariales para mejorar los ingresos de las familias rurales participantes, en las provincias de Cajamarca y Celendín	Variable de impacto 1: Nivel de ingresos de la familia se ha incrementado anualmente
	Variable de impacto 2: % de incremento de ingresos en las familias por año.
	Variable de impacto 3: Nº de unidades familiares formalizadas, insertadas en el mercado y operando
	Variable de control 1: Nº de UNICAS constituidas
	Variable de control 2: Nº de familias participantes en cada UNICA
Se ha estimulado la generación de cadenas productivas a través de agricultura por contrato, para asegurar el ingreso de sus productos al mercado con el mínimo de riesgos posibles en las provincias de Cajamarca y Celendín	Variable de control 3: Volumen de incremento de capital social anual de las UNICAS
	Variable de control 4: Volumen de incremento de ahorro anual de las UNICAS
	Variable de control 5: Número de créditos vigentes
	Número de créditos acumulados.
	Volúmenes de créditos vigentes
Se ha asegurado una infraestructura de apoyo que garantice un ambiente que estimule y facilite la generación de negocios a nivel local. La apertura de mercados por medio de la alianza con empresarios y el acceso al financiamiento comercial en articulación con Instituciones Financieras Aliadas (IFIs).	Volúmenes de créditos acumulados.
	Nº de familias participantes en las cadenas productivas
	Nº de cadenas productivas organizadas
	Nº de entidades públicas y privadas involucradas en la ODELS,
	Nº y montos de los proyectos priorizados y aprobados por la ODEL.
Se han generado esquemas productivos y comerciales de largo plazo.	Nº de contratos,
	Nº de familias PARTICIPANTES y montos aportados por las empresas aliadas.
	Nº de convenios y montos de créditos aprobados por las IFIS
	Nº de EAC operando
	Nº de familias (asociados) a las EAC, y capital social de cada una de las EAC.

