



**INSTITUTO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**PROYECTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA UNIDAD DE
EVALUACIÓN Y MONITOREO NUTRICIONAL DE LOS NIÑOS DE LOS
CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL MIES – INFA UBICADOS EN LA
COMUNIDAD DE TOTORAS, CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE
CHIMBORAZO.**

**Requisito previo a la Obtención del Título
Diplomado Superior en Gestión y Evaluación de Proyectos**

Ana Valeria Espinoza Barreno

Riobamba

2010

ÍNDICE GENERAL	
PORTADA	1
ÍNDICE GENERAL	2
ÍNDICE DE CUADROS	4
ÍNDICE DE GRÁFICOS	5
ÍNDICE DE ANEXOS	6
SIGLAS	7
1. RESUMEN EJECUTIVO	8
2. OBJETIVOS DEL PROYECTO	14
2.1. Objetivo General	14
2.2. Objetivos Específicos	14
3. SITUACIÓN ACTUAL	15
3.1. Planteamiento	15
3.2. Justificación	19
3.3. Información local del proyecto	23
3.3.1. Cobertura y localización	23
3.3.2. Población beneficiaria	24
3.3.3. Entidades Administrativas, de financiamiento y de coordinación operativa	26
3.4. Identificación de los productos a desarrollar	28
3.5. Área de responsabilidad	29
3.6. Matriz de involucrados	29
3.6.1. Relaciones entre involucrados	33
3.6.2. Problemas percibidos por los involucrados	41
3.7. Árbol de problemas	45
4. AMBIENTE EXTERNO	50
4.1. Análisis de mercado	51
4.1.1. La demanda social	51
4.1.1.1. Referente conceptual	51
4.1.1.2. Demanda del servicio	54
5. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN	62
5.1. Árbol de Objetivos	62

5.2. Estrategias	66
5.2.1. Patrones de crecimiento	66
5.2.1.1. Antecedentes	66
5.2.1.2. Definición de los patrones de crecimiento	68
5.2.1.3. Información que presentan los patrones de crecimiento	68
5.2.1.4. Diferencias entre los nuevos patrones de crecimiento infantil de la OMS y los gráficos de crecimiento existentes	69
5.2.1.5. Parámetros para los patrones crecimiento	70
5.2.1.6. Software para la aplicación de los patrones de crecimiento	71
5.2.2. Parámetros de referencia para el nivel de calidad de vida	71
5.2.2.1. Antecedentes	71
5.2.2.2. Método para la determinación de los factores que influyen en la calidad de vida	72
5.2.3. Instrumentos de evaluación y monitoreo	74
5.2.3.1. Antecedentes	74
5.2.3.2. Informes de terminación de proyecto (PCR)	77
5.2.3.3. Informe de análisis de ejecución de proyectos (PPR)	83
5.2.3.4. Informe de evaluación de operaciones (OER) de proyectos	85
6. FACTIBILIDAD TÉCNICA	87
6.1. Localización	87
6.2. Distribución espacial y arquitectónica	87
7. FACTIBILIDAD FINANCIERA	88
7.1. Sueldos y salarios	90
7.2. Gastos administrativos	91
7.3. Inversión inicial	92
7.4. Presupuesto de gastos operacionales	94
7.5. Flujo financiero	95
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	98
8.1. Conclusiones	98
8.2. Recomendaciones	99
BIBLIOGRAFÍA	100
ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

Nº DE CUADRO	DESCRIPCIÓN	NÚMERO DE PAGINA
1	Detalle de los beneficiarios directos e indirectos del Proyecto	25
2	Detalle del Programa y componentes	29
3	Detalle de relaciones entre involucrados	31
4	Escala de valoración para la matriz de involucrados	34
5	Matriz de involucrados	36
6	Política y compromisos del MIES con relación a la Nutrición Infantil	42
7	Matriz de síntesis de problemas identificados por los involucrados	43
8	Modelo de caracterización y evaluación de un índice de calidad de vida de una población	73
9	Evaluación, ciclo, herramientas y productos del proyectos	76
10	Ejemplo de Informe de Terminación de Proyecto	78
11	Continuidad de la Justificación en la matriz de Marco Lógico	79
12	Eficiencia en la matriz de Marco Lógico	80
13	Efectividad en la matriz de Marco Lógico	81
14	Efectos e impactos en la matriz de Marco Lógico	82
15	Experiencia adquirida en la matriz de Marco Lógico	83
16	Ejemplo de Informe de análisis de ejecución de proyectos (PPR)	83
17	Ejemplo de Informe de evaluación de operaciones (OER)	85
18	Calculo del costo real de sueldos y salarios	89
19	Resumen anual de sueldos y salarios	90
20	Detalle de gastos administrativos	92
21	Inversión inicial	93
22	Depreciación	94
23	Cuadro de depreciaciones anuales	94
24	Presupuesto de gastos operacionales	95
25	Flujo financiero	96
26	Variables financieras	97

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Nº DE GRÁFICO	DESCRIPCIÓN	NÚMERO DE PAGINA
1	Grafico de relaciones de involucrados	33
2	Esquema de distribución del árbol de problemas	46
3	Árbol de problemas – Primer nivel de causalidad	47
4	Árbol de problemas – Segundo nivel de causalidad	48
5	Árbol de problemas – Segundo nivel de causalidad (continuación)	49
6	Esquema del proceso de evaluación y monitoreo	58
7	Estructura organizacional actual de la Dirección Provincial del MIES - Chimborazo	59
8	Estructura organizacional propuesta de la Dirección Provincial del MIES - Chimborazo	60
9	Detalle de la cadena de valor de los procesos de la Dirección Provincial del MIES - Chimborazo	61
10	Árbol de Objetivos – Primer nivel de operación	63
11	Árbol de Objetivos – Segundo nivel de operación	64
12	Árbol de Objetivos – Segundo nivel de operación (continuación)	65
13	Estrategias de Implementación	66

ÍNDICE DE ANEXOS

Nº DE ANEXO	DESCRIPCIÓN
1	Tablas de los patrones de crecimiento de la OMS
2	Ventanas básicas del software OMS Anthro
3	Boleta Censal
4	Guía de Observación
5	Plano de distribución arquitectónica
6	Tabla de sueldos y salarios

SIGLAS

SIGLAS	DESCRIPCIÓN
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CDI	Centro de Desarrollo Infantil
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
CNH	
DAINA	Dirección de Atención Integral a la Niñez y Adolescencia
EASW	Talleres de Concienciación en la Sostenibilidad
EBAS	Equipos Básicos de Ayuda en Salud
ETA	Enfermedades transmitidas por alimentos
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations
FODI	Fondo de Desarrollo Infantil
INFA	Instituto del Niño y la Familia
MBS	Ministerio de Bienestar Social
MGRS (siglas en ingles)	Estudio multicéntrico sobre el patrón de crecimiento
MIES	Ministerio de Inclusión Económica y Social
MIES - CH	Ministerio de Inclusión Económica y Social - Chimborazo
MSP	Ministerio de Salud Pública
NCHS	National Center for Health Statistics
ODM	Objetivos del Milenio
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONU	Organización de Naciones Unidas
ORI	Operación Rescate Infantil
PDA	Programa de Desarrollo Alausí
PMA	Programa Mundial de Alimentos
PMI	Program Management Internacional
SENPLADES	Secretaría Nacional de Planificación del Ecuador
SIAN	Sistema Integrado de Alimentación y Nutrición
SISVAN	Sistema Integrado de Seguimiento y Vigilancia Alimentaria y Nutricional

1. RESUMEN EJECUTIVO

La disminución de la desnutrición, es una meta global sobre la cual se viene trabajando una década y media a partir de la Declaratoria de los Objetivos del Milenio (ODM). Es que el problema del hambre mundial no se resuelve con la sola distribución de alimentos. La única solución sostenible para llegar a una real accesibilidad a los alimentos, radica en el aumento de la productividad de los pobres planteada desde políticas que partan del empoderamiento, volviendo la mirada hacia la agricultura local de alimentos tradicionales manejada por asociaciones comunitarias que participen directamente en el planteamiento de macro estrategias que fortalezcan la generación de una autonomía de producción que permita la consecución de una independencia legítima e incluyente. A nivel exterior se precisa el sinceramiento de las estrategias de desarrollo de los países ricos para que las oportunidades de accesibilidad y soberanía alimentaria sean para todos.

La situación nutricional en nuestra América Latina, no es ajena a este panorama, es un indicador más de las desigualdades sociales; asimismo, es causa y a su vez consecuencia de la pobreza.

Dentro de este contexto, Ecuador ocupa el tercer puesto entre los países latinoamericanos por el índice de etnicidad y ruralidad y presenta una de las más altas tasas de prevalencia de desnutrición global en Sudamérica, con un déficit ponderal que alcanza a 9 de cada 100 niños y niñas menores de cinco años. (CEPAL & PMA, 2009)

La deteriorada situación nutricional de Ecuador es una fuente de gran preocupación. Ecuador forma parte de un pequeño grupo de países latinoamericanos que reporta persistentemente altas tasas de deficiencia

nutricional infantil. Como Perú y Guatemala, Ecuador ha fallado en convertir su estatus de “país de ingreso medio” en mejores resultados nutricionales.

Indudablemente la situación de la desnutrición y sus consecuencias se reflejan costos, las principales implicaciones de la desnutrición se encuentran vinculadas a la: Educación, Salud y Productividad.

La estimación de los costos totales por efecto de la desnutrición bordean los 178 millones de dólares. De alcanzar el escenario de erradicación, los costos disminuirían aún más, llegando a un valor presente de 56 millones de dólares al 2015, pero el ahorro para el país en caso de erradicarla sería de 460 millones de dólares al mejorar los costos en salud, educación y productividad y consecuentemente un impacto incuantificable para la sociedad de hoy y las futuras generaciones. (CEPAL & PMA, 2009).

Chimborazo en este contexto es una de las provincias más pobres y con índices elevados de desnutrición crónica prevaleciente en los sectores indígenas y en especial en los cantones de Alausí, Guamote y Colta.

Muchos son los programas de asistencia a la niñez que se vienen manejando por varios años en el país tanto con el aporte del Estado como de organismos internacionales, pero lastimosamente no se ha llegado a cumplir las metas de disminución de la desnutrición infantil; esto se debe en gran parte a que en el país en general, no existe un sistema afianzado de evaluación de proyectos en todas sus fases es decir ex-ante, durante y ex-post, que permita determinar el avance real de las metas de los proyectos y con esto proponer a través de políticas públicas, nuevos proyectos o estrategias la disminución de brechas sociales.

Frente a esta realidad se plantea la Implementación del Sistema de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los Centros de Desarrollo Infantil (CDI) de la comunidad de Totoras, Cantón Alausí para a través de estas estrategias de gestión disminuir los índices de desnutrición crónica infantil y llegar a contar con niños, familias y una sociedad actual y futura con un acceso equitativo e igualitario a las oportunidades.

Para ello se plantea cinco componentes que servirán para el cumplimiento del objetivo de impacto, estos son:

1. Niños saludables física y emocionalmente
2. Mejoramiento del desempeño Laboral de los Técnicos del INFA y las Madres Comunitarias en los CDI.
3. Distribución de la carga laboral en forma igualitaria y adecuada.
4. Conformación técnica del Sistema de Monitoreo y Evaluación Nutricional
5. Reconocimiento del contexto cultural al plantear estrategias nutricionales.

Para llegar a determinar estos cinco componentes se partió de un análisis situacional de la realidad de los CDI en la comunidad de Totoras, se toma como referente esta comunidad ya que es una de las comunidades que alberga la mayor cantidad de niños que reciben la atención del MIES – INFA. Dentro del análisis de la situación actual se determinó a los beneficiarios directos e indirectos del proyecto y su incidencia; con esto se tuvo el sustento para formular el árbol de problemas en sus distintos niveles de causalidad. Esto unido al análisis del ambiente externo en lo referente a la demanda social y demanda del servicio permitió configurar un escenario bastante próximo a la

realidad que confluyo en el planteamiento de la estrategia de implementación.

Esta se sustenta en tres componentes que son:

- a. Los patrones de crecimiento
- b. Los parámetros de referencia para el nivel de calidad de vida y
- c. Los instrumentos de evaluación y monitoreo

Los patrones de crecimiento se plantean ya que son los indicadores actuales que maneja la OMS y por tanto el Ecuador para el seguimiento, control y evaluación del crecimiento del niño independientemente de su contexto cultural y social en el que desenvuelve su vida cotidiana los patrones de crecimiento se presentan en el siguiente detalle:

- Longitud/estatura para la edad
- Peso para la edad
- Peso para la longitud
- Peso para la estatura
- Índice de masa corporal (IMC) para la edad
- Perímetro cefálico para la edad
- Perímetro braquial para la edad
- Pliegue cutáneo sub escapular para la edad
- Pliegue cutáneo del tríceps para la edad
- Etapas del desarrollo motor
- Etapas del desarrollo motor
- Velocidad de crecimiento en peso
- Velocidad de crecimiento en longitud
- Velocidad de crecimiento del perímetro cefálico

Junto con estos indicadores se presenta la utilización del software OMS Anthro fue diseñado por la OMS con el objetivo de tener una base de datos que permita dar una secuencia a la condición nutricional de los niños.

Los parámetros de referencia para el nivel de calidad de vida se plantean tomando en cuenta que el niño se desenvuelve en un entorno psico – social, familiar y cultural y que todos estos aspectos confluyen para que pueda acceder a una alimentación sana y saludable; por tanto se formulan 5 componentes manejados por la CEPAL para la evaluación de la calidad de vida, siendo estos:

- Factor de impacto fisiológico
- Factor de impacto psico – fisiológico
- Factor de desarrollo cultural
- Factor de condicionamiento social
- Factor de dependencia ecológica

Por último pero no menos importante se presentan los instrumentos de evaluación y monitoreo que maneja el BID anexo a su formato de Marco Lógico y que son herramientas que se manejan en las evaluaciones de los programas que maneja esta entidad de apoyo internacional. Al estar implementados y funcionando los CDI la evaluación se da un carácter ex-post y conlleva los siguientes instrumentos:

- **PCR (Informe de Terminación de Proyecto).**
- **PPR (Análisis de ejecución de proyectos)** examina con alcances y metodologías más indagatorias que el PCR: un proyecto, un programa, un sector, lecciones aprendidas y/o mejores prácticas).

- **OER (Informe de Evaluación de Operaciones)** compara las proyecciones con los logros obtenidos, estudia los impactos económicos y sociales, hipótesis originales y factores que contribuyen al éxito del proyecto o lo obstaculizan)

De la mano del planteamiento teórico y metodológico se presenta el análisis de factibilidad técnica, en el mismo se señala que la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI va a estar ubicada en la comunidad de totoras en el Centro de Desarrollo Infantil “Estrellita” cuyas instalaciones recientemente construidas cuentan con un espacio para la implantación de la unidad.

Lo concerniente a la viabilidad financiera se presenta en base al análisis del personal, equipos de computación y muebles y enseres; tomando en cuenta que el proyecto es una unidad adscrita al nivel operativo del MIES – CH el financiamiento viene dado directamente por la creación de la partida presupuestaria correspondiente.

Para concluir, la implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional constituirá un aporte significativo para los Programas de Asistencia Infantil del MIES – CH ya que a través de una herramienta de gestión como es la evaluación se va a contar con un panorama lo bastante claro y preciso que permita tomar las decisiones adecuadas en los procesos de retroalimentación y con esto conseguir la efectiva y eficaz consecución de dichos programas, para lograr alcanzar la gran meta de desarrollo que es erradicar la desnutrición infantil en el país.

2. OBJETIVOS DEL PROYECTO

2.1. OBJETIVO GENERAL

Implementar la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los Centros de Desarrollo Infantil MIES -INFA ubicados en la comunidad de Totoras, Cantón Alausí, Provincia de Chimborazo.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico de la situación actual enfocándose en los aspectos de localización, áreas de responsabilidad, involucrados y problemas percibidos por los mismos para tener un conocimiento previo de la realidad en la que se va a implementar el proyecto.
- Llevar a cabo un análisis del ambiente externo en lo referente a: Demanda social y demanda de servicio de tal forma que se pueda definir el accionar del proyecto.
- Determinar las estrategias de implementación acordes con lo desarrollado en el diagnóstico y ambiente externo.
- Establecer la factibilidad técnica tomando en consideración la localización y ubicación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo.
- Analizar los componentes financieros para determinar la factibilidad financiera.

3. SITUACIÓN ACTUAL

3.1. PLANTEAMIENTO

Para disminuir los efectos del hambre, extrema pobreza, enfermedades, inaccesibilidad a la educación básica, epidemias, etc., la ONU plantea al mundo fijar metas de desarrollo comunes y hacia las cuales converjan las políticas estatales de cada gobierno; los Objetivos de Desarrollo del Milenio se corresponden a esta meta global y sobre esta línea la población mundial ha establecido una serie de estrategias para su cumplimiento. Sin embargo pese a las acciones conjuntas realizadas a partir de 1995, año de la Declaratoria de los ODM, las evaluaciones concluyen que la tendencia de las cifras no va a evidenciar la disminución de la pobreza y desnutrición en el mundo para el año 2015.

La desnutrición es un problema que se vincula con la mayoría de aspectos del desarrollo humano, ésta erosiona el capital humano a través de sus efectos intergeneracionales e irreversibles sobre el desarrollo físico y cognitivo de las personas, no permite acceder a una escolaridad completa y de calidad que brinde a la sociedad seres humanos críticos y reflexivos. Crea brechas sociales por la salud, educación, accesibilidad y productividad y los costos que ello representa van en potencial aumento. “El número de personas que padecen desnutrición en el mundo es de más de 1.000 millones de personas. Se trata de la cifra más alta desde 1970, primer año para el que se dispone de estadísticas comparables”. (Asamblea General, 2010)

La situación nutricional en nuestra América Latina, no es ajena a este panorama, es un indicador más de las desigualdades sociales; asimismo, es causa y a su vez consecuencia de la pobreza. “Se calcula que un incremento

del 15% en el precio de los alimentos eleva la incidencia de la indigencia en casi tres puntos. Por lo que la alteración de los precios provocaría una adición de 15,7 millones de latinoamericanos a la indigencia” (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] & Programa Mundial de Alimentos de las Naciones Unidas [PMA], 2009).

“Ecuador forma parte de un pequeño grupo de países latinoamericanos que reporta persistentemente altas tasas de deficiencia nutricional infantil. Como Perú y Guatemala, Ecuador ha fallado en convertir su estatus de “país de ingreso medio” en mejores resultados nutricionales. Presenta una de las más altas tasas de prevalencia de desnutrición en Sudamérica, con un déficit ponderal que alcanza a 9 de cada 100 niños y niñas menores de cinco años”. (CEPAL & PMA, 2009)

Dentro de la clasificación que realiza la OMS para los tipos de desnutrición se tiene los siguientes: Aguda, global y crónica¹; siendo la crónica la condición más severa porque implica una alteración fisiopatológica.

En 2004, Ecuador tuvo una tasa de desnutrición crónica de 23% para niños menores de cinco años (casi 300.000 niños con baja talla-por-edad) y una tasa de desnutrición crónica grave de 6% (77.000 niños con baja talla-por-edad grave) (CEPAL & PMA, 2009). La tasa de desnutrición crónica en Ecuador es

¹ **Clasificación de la desnutrición**

Aguda.- Se debe a un aporte e ingestión insuficiente o desequilibrado de nutrientes, o sea por mala alimentación o falta de ella. Hay tres grandes causas que la generan: dieta inadecuada, infecciones y factores socioculturales. La recuperación es más fácil. Está determinada por un déficit del peso para la talla (P/T).

Global.- Es la alteración del peso/edad (P/E). El (P/E) mide el volumen corporal y revela en mediano plazo (semanas a meses) los cambios atribuibles a la adecuada o inadecuada ingestión, asimilación y utilización de alimentos.

Crónica.- Se origina por alguna alteración fisiopatológica que interfiere con la ingestión, digestión, absorción, transporte y/o utilización de los nutrientes. Generalmente, las cuatro causas fundamentales son: malformaciones, alteraciones genéticas, alteraciones metabólicas y alteraciones inmunológicas. La recuperación es más difícil. Está determinada por un déficit en la talla para la edad (T/E). (FAO, Estado de inseguridad alimentaria)

similar a la reportada por varios países sub-saharianos (Sudáfrica 23%, Ghana 26% y Botswana 23%). (Bank, 2007)

Según el reporte de la NNUU la desnutrición afecta a los grupos más vulnerables: indígenas², niños, personas con capacidades especiales, refugiados, migrantes, etc. En este contexto el país posee una población altamente vulnerable ya que ocupa el tercer puesto entre los países latinoamericanos por el índice de etnicidad (23 al 46%) y ruralidad (36 al 41%) (CEPAL & PMA, 2009)

A nivel nacional, las tres principales provincias más afectadas por desnutrición crónica y con mayor número de población indígena son: Chimborazo (43,89%); Bolívar (40,99%), y Cotopaxi (34,12%). Esta variable relacionada con las áreas rurales presenta a la Provincia de Chimborazo con una tasa de desnutrición crónica en poblaciones rurales del 26.10% (HCPCH, 2008)

“Uno de cada cuatro niños menores de 5 años sufre de desnutrición crónica, lo que representa el 25,8% pero alcanza el 73,9% de los niños y niñas indígenas procedentes de madres que no tienen instrucción. La incidencia de la desnutrición crónica de la población indígena en el área rural es del 45,1%, y 21,6% en el área urbana. Las deficiencias psicomotrices dificultan el crecimiento del 60% de niños y niñas de hogares pobres. La mitad de

² **Definición de “indígena”** Schkolnik S. y Del Popolo F., 2005, citado por INEC (2008), realiza una conceptualización del grupo indígena según la siguiente descripción: “En el plano internacional, Deruyttere (2004), mencionado en Schkolnik y Del Popolo (2005), señala que “... con el correr de los años se ha formado un consenso internacional en torno a la definición de pueblo indígena gracias a la formulación de instrumentos legales por entidades como la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización de los Estados Americanos (OEA) y Organización de las Naciones Unidas (ONU). Esos convenios internacionales **definen como indígenas** a los descendientes de los habitantes originales de una región geográfica antes de su colonización, que han mantenido algunas o todas sus características lingüísticas, culturales y de organización. Un criterio adicional es cómo la propia persona se define a sí misma...”. Entonces, los pueblos indígenas de América Latina son en la actualidad grupos étnicos cuya peculiaridad es la de descender de los pueblos originarios del territorio;

indígenas menores de 5 años tiene carencias en la estimulación cognitiva frente al 21% de los no indígenas.” (Secretaría Nacional de Planificación [SENPLADES] ,2009).

Estos datos guardan relación y se evidencian en el Informe Ecuador: “La Desnutrición en la Población Indígena y Afro ecuatoriana Menor de Cinco Años”, presentado por el INEC (2008), en el que se concluye que la desnutrición en sus tres tipos afecta principalmente a los niños y niñas indígenas, pero la de mayor prevalencia en este grupo poblacional es la crónica. Existe un número de niños indígenas que padecen desnutrición crónica con índices que están sobre el promedio nacional ubicados en su mayoría en el área rural de la Región Sierra; esta condición prevalece en niños cuyas madres tienen niveles de instrucción que alcanzan la primaria y en su gran mayoría madres sin ningún tipo de instrucción. La tendencia es creciente para los grupos de edad de 0 a 5 años y se agrava con la presencia de enfermedades diarreicas y respiratorias. (SENPLADES, 2009)

Como se evidencia la desnutrición no es una condición que tiene que ver únicamente con el hambre, esta es la máscara que engloba muchos problemas estructurales de la sociedad que afecta no solamente a la generación que la padece al contrario es una carga traspasada a las generaciones futuras.

La Comunidad de Totoras ubicada aproximadamente a 150 km de la ciudad de Riobamba, en la Parroquia Achupallas - Cantón Alausí; no es ajena a este panorama las condiciones de pobreza, la inaccesibilidad a una infraestructura y equipamiento comunal básico, las restricciones culturales para la inserción de

la mujer a una mejor instrucción; etc., escenifican el marco adecuado para que la desnutrición surja y prevalezca en niveles alarmantes.

La Comunidad de Totoras se constituye por cuatro caseríos: Totoras Pamba, Wichi, Llullin y Totoras Cucho, con una población total de 1562 habitantes según los datos de la Asociación Comunal "Totoras", existe un número aproximado de 490 niños de los cuales el 40% se encuentra en edad preescolar es decir de 0 a 5 años.

Al momento se tienen datos incipientes sobre la desnutrición en los niños del sector, que son el resultado de los controles antropométricos realizados semestralmente por parte del Subcentro de Salud y el personal de los EBAS - MSP. De estos datos obtenidos no se realiza una evaluación y seguimiento de los casos probables y detectados de desnutrición, lo que provoca un desconocimiento del panorama real de la desnutrición infantil en la comunidad, mucho menos se puede tener referentes de qué medidas tomar para que los programas de alimentación y nutrición que maneja el MIES y el MSP logren el impacto deseado en la comunidad. Al no contar con información de línea de base resulta prácticamente imposible medir avances y mucho menos determinar brechas que permitan plantear estrategias que las minimicen.

3.2. JUSTIFICACIÓN

Históricamente, la primera apuesta que han hecho muchos de los países desarrollados, en vías de desarrollo y subdesarrollados, ha sido la sobre explotación y extracción de recursos naturales que lastimosamente en su mayoría no son renovables, debiendo mover sus economías hacia otras áreas. Pese a ello el recurso humano no siempre ha sido considerado como un bien

no renovable e insustituible que sufre deterioro y que es, en realidad, la piedra angular del tan anhelado desarrollo.

La literatura especializada, desde hace varias décadas, ha venido discutiendo acerca de la innegable relación entre nutrición – pobreza y subdesarrollo; analizando sus correlaciones e intentando establecer causalidades para poder erradicarla o al menos disminuirla. La desnutrición se ha convertido en este nuevo siglo en un problema de salud pública que requiere acciones múltiples enmarcadas en políticas gubernamentales enfocadas en los grupos humanos más vulnerables y que parten de pequeñas acciones como la que se está planteando en la presente investigación.

“Indudablemente la situación de la desnutrición y sus consecuencias se reflejan en costos, las principales implicaciones generacionales de la desnutrición se encuentran vinculadas a la: Educación, Salud y Productividad de las personas. La estimación de los costos totales por efecto de la desnutrición en el Ecuador bordean los 178 millones de dólares. De alcanzar el escenario de erradicación, los costos disminuirían aún más, llegando a un valor presente de 56 millones de dólares al 2015, pero el ahorro para el país en caso de erradicarla sería de 460 millones de dólares al mejorar los costos en salud, educación y productividad y consecuentemente un impacto incuantificable para la sociedad de hoy y las futuras generaciones”. (CEPAL & PMA, 2009).

Es innegable que el aumento del gasto que se recomienda para erradicar la desnutrición y mejorar la calidad de vida de los afectados es grande, pero lo son también los beneficios potenciales para esta y futuras generaciones y el

impacto alcanzado en cada uno de nuestros países, así lo evidencia los Objetivos de Desarrollo del Milenio y sus vínculos con la reducción del hambre y la desnutrición presentado en el Informe de la ONU acerca de los avances en el cumplimiento de estos objetivos, detallados a continuación:

1. ERRADICAR LA POBREZA EXTREMA Y EL HAMBRE

- *La desnutrición erosiona el capital humano a través de sus efectos intergeneracionales e irreversibles sobre el desarrollo físico y cognitivo*
- *La pobreza impide a las personas producir o adquirir los alimentos que necesitan*

2. LOGRAR LA ENSEÑANZA PRIMARIA UNIVERSAL

- *El hambre merma la escolaridad y perjudica la capacidad de aprendizaje*
- *La falta de educación reduce la capacidad de generar ingresos y aumenta el riesgo de pasar hambre*

3. PROMOVER LA IGUALDAD DE GÉNERO Y LA POTENCIACIÓN DE LA MUJER

- *El hambre reduce la asistencia escolar en las niñas más que en los niños*
- *Las mujeres carecen del apoyo de los hombres en las labores de cuidado dentro del hogar, y suelen postergar su propia salud nutricional en beneficio de la del resto de la familia. Dado que las mujeres desnutridas dan a luz bebés con bajo peso al nacer, lo anterior exacerba esta vulnerabilidad que se transmite de generación en generación*

4. REDUCIR LA MORTALIDAD INFANTIL

- *Más de la mitad de las muertes infantiles son causadas directa o indirectamente por el hambre o la desnutrición*

5. MEJORAR LA SALUD MATERNA

- *La desnutrición y la deficiencia de micronutrientes incrementan significativamente el riesgo de muerte materna*

6. COMBATIR EL VIH/SIDA, EL PALUDISMO Y OTRAS ENFERMEDADES

- *La desnutrición puede acrecentar el riesgo de transmisión de VIH, reducir la efectividad de la terapia antirretroviral y acelerar la manifestación del SIDA*
- *En los niños desnutridos se duplica con creces la probabilidad de morir de paludismo.*
- *La desnutrición aumenta el riesgo de contraer tuberculosis*

7. GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD DEL MEDIO AMBIENTE

- *El hambre aumenta la probabilidad de hacer un uso de recursos que atenta contra la sostenibilidad del medio ambiente*
- *La restauración y el mejoramiento de las funciones de los ecosistemas son fundamentales para reducir el hambre entre la población rural pobre*
- *El acceso a agua potable y saneamiento básico sostenible es esencial para asegurar la inocuidad de los alimentos*

8. ESTABLECER UNA ALIANZA MUNDIAL PARA EL DESARROLLO

- *Una mayor cooperación internacional y una asignación más oportuna de sus recursos puede producir impactos positivos en el acceso de niños y niñas a una alimentación más sana y equilibrada. (FAO, Estado de inseguridad alimentaria en el mundo. 2009)*

Como se refirió anteriormente son los niños y niñas indígenas de las zonas rurales de la Sierra Ecuatoriana el grupo que necesita atención urgente y especializada. Pero así también se necesita tener una referencia real de la

situación actual para poder determinar los resultados de esta atención integral brindada a los niños y así determinar las próximas estrategias y avances. Sin un conocimiento de un escenario actual de la desnutrición infantil en la zona de estudio, las acciones planteadas por el Gobierno a través de los Programas de Nutrición manejados por el MIES y el MSP, simplemente no podrán ser valorados ni medidos en términos de cumplimiento de metas de dichos programas y por tanto continuar con esta enfermedad social por varias generaciones más.

Es indispensable actualizar los instrumentos de valoración de la condición antropométrica de los niños planteados por la OMS, de tal forma que sea cuantificable y valorable tanto para las entidades gubernamentales cuyas líneas de acción son la atención nutricional a la niñez (MIES, MSP) así como también de otros organismos internacionales que trabajan en el país con programas de ayuda nutricional. Para el caso la OMS plantea una serie de Patrones de Crecimiento lanzados en el año de 2004 y que son los que actualmente se consideran como parámetros de referencia antropométrica infantil a nivel mundial.

3.3. INFORMACIÓN LOCAL DEL PROYECTO

3.3.1. Cobertura y localización

El proyecto se implantará en la Comunidad Totoras, Parroquia Achupallas, Cantón Alausí, ubicada aproximadamente a 180 km desde la ciudad de Riobamba. Las vías de acceso en un 10% se encuentran asfaltadas el resto son vías de segundo orden en muy mal estado lo que alarga los tiempos de movilización para llegar a la comunidad.

Totoras se encuentra conformada por cuatro caseríos siendo estos: Totoras Wichi, Totoras Pamba, Totoras Cucho y Totoras Llullin; en cada una de ellas se encuentra ubicado un Centro de Desarrollo Infantil (CDI) construido y equipado en el 2008 por parte del MIES – CH. Estas acciones se toman en vista de las pésimas condiciones en las que se encontraban los centros en la evaluación que se realizó en el año 2007 y cuyos resultados arrojaron la necesidad urgente de mejorar las condiciones de infraestructura y equipamiento.

En los cuatro caseríos se ubican los centros infantiles: Luz del Día, Estrellitas, Niño Manuel y Florcita éstos posibilitan que aproximadamente 400 niños de la comunidad asistan con el objetivo de recibir atención que permita fortalecer su desarrollo integral. El resto de niños de la comunidad es decir 90 no asisten a los CDI y permanecen con sus madres en sus casas.

3.3.2. Población beneficiaria

“Todos los proyectos sociales se formulan para los beneficiarios directos que para el caso es la población objetivo que recibe los productos del proyecto. Los programas y proyectos sociales también producen impacto sobre otras personas. Estos son los beneficiarios indirectos, éstos son legítimos, cuando no se definen como población objetivo, pero favorecerlos se afina con el espíritu del proyecto. (CEPAL & Cohen, Serie Manuales, 2009).

En este contexto, los beneficiarios directos e indirectos se presenta varios segmentos divididos en:

Cuadro N°1
DETALLE DE LOS BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS DEL PROYECTO

BENEFICIARIOS DIRECTOS		BENEFICIARIOS INDIRECTOS	
DESCRIPCIÓN	NUMERO	DESCRIPCIÓN	NÚMERO
Niños de los CDI	400	Población en general de los caseríos: Totoras Wichi, Totoras Pamba, Totoras Cucho y Totoras Llullin	1562 habitantes
		Madres Cuidadoras	63
		Madres de familia	250
		Técnicos del INFA	2
		Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES)	
		Dirección Provincial del MIES - Chimborazo	
		Instituto de la Niñez y la Familia (INFA)	
		Sociedad en general	
		Estado Ecuatoriano	

FUENTE: Análisis Situacional de los CDI de la parroquia de Totoras, cantón Alausí. Archivo MIES – CH. 2010.
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza.

3.3.3. Entidades Administrativas, de financiamiento y de coordinación operativa.

Entidad administrativa y de financiamiento: MIES

Visión: Que los grupos de atención prioritaria y aquellos en situación de pobreza y exclusión cuenten, a lo largo de su ciclo de vida, con capacidades y oportunidades para lograr el buen vivir.

Misión: Garantizar los derechos económicos y sociales a los grupos de atención prioritaria y aquellos en situación de pobreza y exclusión, mediante la protección integral, la inclusión económica y social, la promoción de la economía popular y solidaria y la construcción de ciudadanía, a través de sistemas de gestión eficientes, participativos, desconcentrados y descentralizados.

Objetivo General: Contribuir a la reducción de la exclusión social, la discriminación, la pobreza y la inequidad de la sociedad (MIES, 2009).

Entidad de Coordinación Operativa: INFA

El INFA público se crea con la integración de los programas: Operación Rescate Infantil (ORI), Fondo de Desarrollo Infantil (FODI) y Dirección de Atención Integral a la Niñez y Adolescencia (DAINA), pero no es la simple suma de las partes, es el esfuerzo más genuino y ético para asegurar a nuestros niños un país amoroso, digno, justo y seguro, en el cual puedan desarrollar todas sus potencialidades y sueños.

El INFA tiene cuatro ejes de política:

- 1) Desarrollo Infantil

- 2) Protección especial
- 3) Riesgos y emergencias
- 4) Participación (MIES, 2009)

De éstos ejes se desarrolla a continuación el primero, por ser el que se encuentra relacionado con el proyecto.

a. Líneas de Acción

Este eje alberga las siguientes líneas de acción:

- EDUCACIÓN INICIAL: Desarrollar al máximo las capacidades y facultades de los niños. Trabajo que será desarrollado bajo la rectoría del Ministerio de Educación.
- DETECCIÓN TEMPRANA DE DISCAPACIDADES Y ATENCIÓN (en coordinación con el MSP): Lograr la plena integración de los niños sin discriminación.
- NUTRICIÓN (En el marco de la estrategia nacional de reducción de la malnutrición): El gran reto de los próximos años. Los CDI como la gran oportunidad de hacer un cambio fundamental en el estado nutricional y el Desarrollo el Buen Vivir desarrollo cognitivo de los niños. Niños sanos listos para conquistar la vida.
- BUEN TRATO: Ternura desde el comienzo de la vida.
- PARTICIPACIÓN SOCIAL: Comunidades y familias organizadas para proteger a los niños y sus derechos

b. Formas de Intervención Pública y Privada en los CDI

Intervención Pública:

- 541.000 niñas de 0 a 5 años
- 3.078 puntos de atención de los CDI en todo el país

- Aplicación de estándares y protocolos comunes
- 20.000 representantes comunitarios: madres comunitarias y facilitadores que apoyan la ejecución de servicios.
- 2.000 organizaciones comunitarias: asumen la responsabilidad de los servicios a través de convenios
- 212 convenios con gobiernos seccionales: prefecturas, municipios, juntas parroquiales. Cooperación técnica y financiera
- Corresponsabilidad (estado-comunidad-familia) garantiza la construcción de ciudadanía y el control y seguimiento de los servicios

Intervención Privada:

- Acreditación y control de 2.400 entidades privadas que prestan servicios de desarrollo infantil a nivel nacional
- Normativa y control para su funcionamiento
- Aplicación de estándares y protocolos comunes
- Incidencia en 100.000 niños, niñas y sus familias
- Aportes económicos del BID en los Programas de Nutrición Infantil(MIES, 2009)

3.4. IDENTIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS A DESARROLLAR

Al ser un producto que requiere de una serie de medidas estratégicas para su consecución, se lo toma como un programa con cuatro componentes descritos a continuación:

Cuadro N°2

DETALLE DEL PROGRAMA Y COMPONENTES

PROGRAMA	IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN NUTRICIONAL DE LOS NIÑOS DE LOS CDI DE LA COMUNIDAD DE TOTORAS, PARROQUIA ACHUPALLAS, CANTÓN ALAUSÍ, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.
COMPONENTES	1. Niños saludables física y emocionalmente
	2. Mejoramiento del desempeño Laboral de los Técnicos del INFA y las Madres Comunitarias en los CDI.
	3. Conformación técnica del Sistema de Monitoreo y Evaluación Nutricional
	4. Reconocimiento del contexto cultural al plantear estrategias nutricionales

FUENTE: Análisis Situacional de los CDI de la parroquia de Totoras, cantón Alausí. Archivo MIES – CH. 2010.
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza.

3.5. ÁREA DE RESPONSABILIDAD

- Seguridad Alimentaria
- Desarrollo Sustentable de la Sociedad
- Igualdad de condiciones y de oportunidades para los niños.

3.6. MATRIZ DE INVOLUCRADOS

Considerar sistemáticamente a los involucrados y sus intereses es un aspecto crucial para el diseño de un proyecto, dada la naturaleza compleja de trabajo para el desarrollo. Los involucrados no son solamente y los beneficiarios ni los

que están en condiciones de aportar capital u otros recursos materiales para la solución del problema, si no que incluyen a los que tienen que generar consenso social para la estrategia seleccionada, así como a aquellos cuyas vidas eran afectadas, sea negativa o positivamente por la eventual ejecución de un proyecto. (EPN, 2004).

Bajo esta consideración se presenta el siguiente cuadro de relaciones de involucrados en el cual se detallan cuatro grupos esenciales de beneficiarios directos e indirectos como ya se mencionó anteriormente, siendo estos:

- Representantes de la comunidad
- Padres y Madres de familia
- Centros de desarrollo infantil de la comunidad de Totoras
- MIES – INFA

Cuadro N° 3
DETALLE DE RELACIONES ENTRE INVOLUCRADOS

GRUPO DE INVOLUCRADOS	RELACIONES EXTERNAS	RELACIONES INTERNAS	CAUSA DE RELACIÓN
	Se relaciona externamente con:	Se relaciona internamente con:	
REPRESENTANTES DE LA COMUNIDAD			
Representantes de la Asociación Totoras.	Padres de Familia		El rol de la mujer dentro de la Asociación de los Caseríos de Totoras prácticamente es nula, las decisiones en todos los ámbitos son tomadas por los hombres y para el caso los Padres de Familia.
Representantes de la Asociación Totoras.	Padres y madres comunitarias		Los representantes de la Asociación nombran a los padres y madres comunitarias para que laboren en los CDI.
Representantes de la Asociación Totoras.	Coordinador del área		Los representantes de la Asociación coordinan las actividades de colaboración con el CDI a través del coordinador del área.
Representantes de la Asociación Totoras.	Dirección Provincial del MIES - CH		La relación se da porque constantemente la Dirección Provincial realiza el seguimiento de las actividades que se dan en los CDI en las áreas de infraestructura, alimentación, implementos educativos y cuidado integral de los niños.
PADRES Y MADRES DE FAMILIA			
Madres de familia	Niños		Para el contexto del proyecto se relacionan en el cuidado que les brindan en los hogares. Hay que destacar que éste cuidado está preferentemente a cargo de las madres.
Padres de familia		Madres de familia	Se da esta relación en forma vertical debido a los procesos culturales de vinculación entre hombres y mujeres y sus roles
CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL DE LA COMUNIDAD DE TOTORAS			
Técnicos INFA	Niños de los CDI		Roles de responsabilidad en el seguimiento del cuidado integral de los técnicos del INFA hacia los niños.
Madres Comunitarias	Técnicos INFA		La capacitación constante de los técnicos del INFA a las madres comunitarias para el ejercicio de los deberes con el cuidado integral de los niños.
Madres Comunitarias responsables de la Alimentación	Técnicos INFA		La capacitación en nutrición y en la preparación de los alimentos
Madres Comunitarias ayudantes de cocina	Técnicos INFA		La capacitación en nutrición y en la preparación de los alimentos

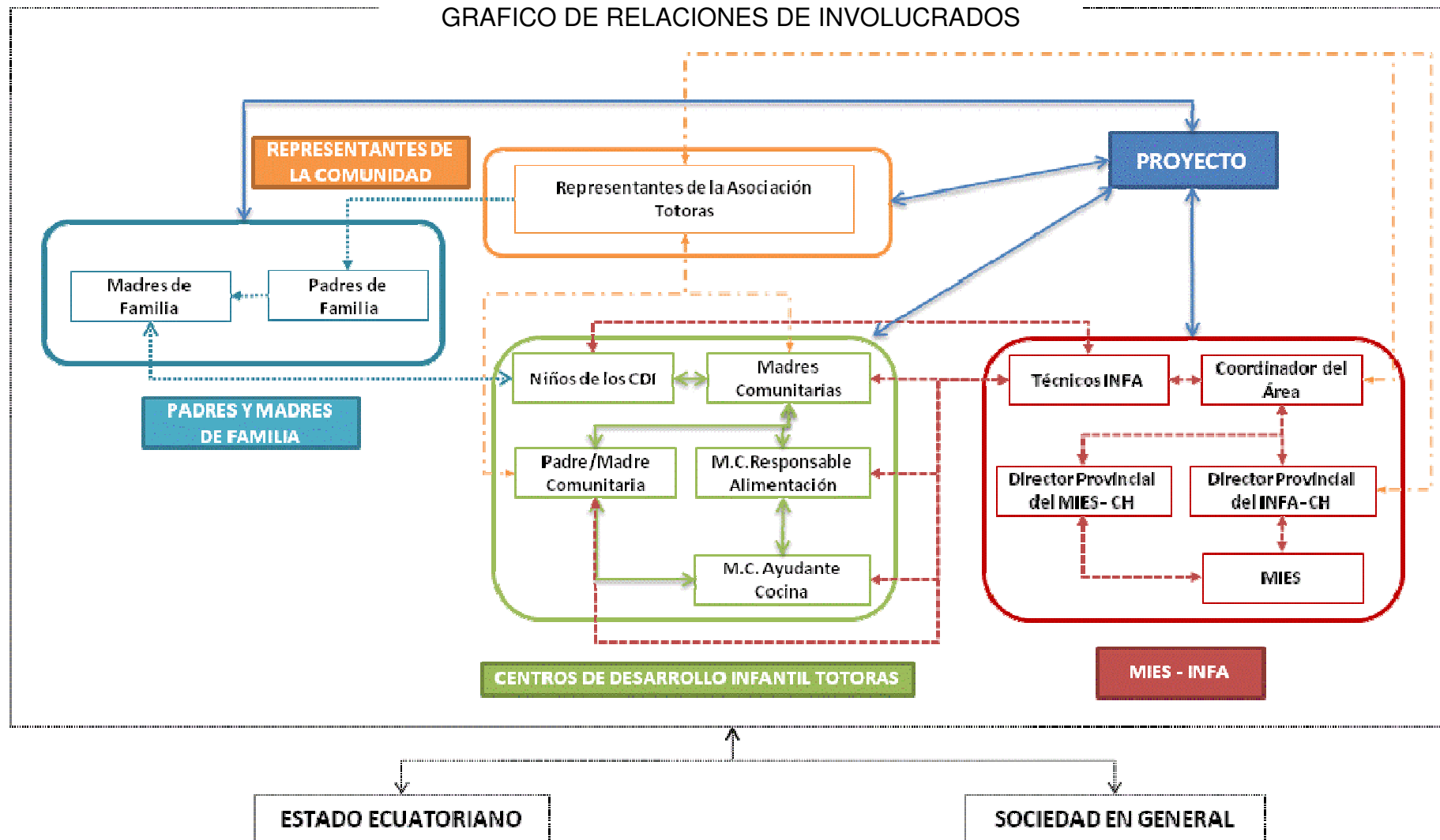
GRUPO DE INVOLUCRADOS	RELACIONES EXTERNAS	RELACIONES INTERNAS	CAUSA DE RELACIÓN
	Se relaciona externamente con:	Se relaciona internamente con:	
Madres Comunitarias		Niños/ niñas	Cuidado integral de los niños
Madres Comunitarias		Padre/Madre comunitaria	Responsabilidad de la administración y gestión del CDI
Padre/Madre comunitaria		Madres Comunitarias responsables de la Alimentación	Administración y control de los alimentos entregados por el MIES – INFA
Madres Comunitarias responsables de la Alimentación		Madres Comunitarias ayudantes de cocina	Coordinación de actividades para la preparación de alimentos
MIES - INFA			
Coordinador del Área		Técnicos del INFA	Coordinación y reporte del seguimiento a las actividades del CDI y evaluación del desarrollo físico, emocional, psicológico, nutricional de los niños.
Dirección Provincial del MIES - CH		Coordinador del Área	Coordinación y reporte de la gestión en los CDI
Dirección Provincial del INFA		Coordinador del Área	Coordinación y reporte de la gestión en los CDI
MIES		Dirección Provincial del MIES - CH	Evaluación y control de la gestión en los CDI
MIES		Dirección Provincial del INFA	Evaluación y control de la gestión en los CDI

FUENTE: Análisis Situacional de los CDI de la parroquia de Totoras, cantón Alausí. Archivo MIES – CH. 2010.

ELABORACIÓN: Valeria Espinoza.

3.6.1. Relaciones entre involucrados

Grafico N°1
GRAFICO DE RELACIONES DE INVOLUCRADOS



El gráfico presentado anteriormente se complementa con la matriz de involucrados presentada en el Cuadro N°3, misma que corresponde a la metodología que utiliza el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en la primera columna de la matriz se identifican todos los grupos discernibles desde la sociedad que tienen algo que ver con el problema que se trata de superar, o que pudieran ser afectados positiva o negativamente por la ejecución del proyecto un, en este caso cada grupo de involucrados está constituido por personas con intereses y objetivos similares. Estos “intereses” están especificados en la segunda columna; la tercera, cuarta y quinta columnas detallan la fuerza, intensidad y posición de acuerdo a la escala de valoración siguiente:

Cuadro N°4
ESCALA DE VALORACIÓN PARA LA MATRIZ DE INVOLUCRADOS

DETALLE	DESCRIPCIÓN DE NIVEL
FUERZA	1 Muy poco poder de influencia en el Proyecto 2 Poco poder de influencia en el Proyecto 3 Medianamente poder de influencia en el Proyecto 4 Poder de influencia en el Proyecto 5 Mucho poder de influencia en el Proyecto
INTENSIDAD	1 Total indiferencia de afectación 2 Algo de indiferencia de afectación 3 Medianamente indiferencia de afectación 4 Muy poca indiferencia de afectación 5 Beneficio total a los intereses del involucrado

POSICIÓN	+ Afectación positiva - Afectación negativa
----------	--

FUENTE: Análisis Situacional de los CDI de la parroquia de Totoras, cantón Alausí. Archivo MIES – CH. 2010.

ELABORACIÓN: Valeria Espinoza.

En lo referente a la columna en la que se detalla los “recursos y mandatos” registran los recursos reales y potenciales, los mecanismos, la organización y las habilidades que cada grupo tiene para defender sus intereses. Estos recursos son intercambiables y los involucrados pueden utilizar uno de ellos para obtener algún otro.

Ya que los involucrados no presentan su postura frente al proyecto en forma individual en la columna de la izquierda diferenciada por un código de color se ha agrupado por Institución a la que pertenecen cada involucrado.

Cuadro N°5

MATRIZ DE INVOLUCRADOS

GRUPO		INTERÉS O EXPECTATIVA	FUERZA	INTENSIDAD	POSICIÓN	RESULTADO	RECURSOS Y MANDATOS
CDI DE LA COMUNIDAD DE TOTORAS	Niños de los CDI de la comunidad de Totoras	No tener hambre	5	5	+	25	Objetivos del Milenio
		Jugar					Constitución Política del Ecuador
		No trabajar					Plan Nacional del Buen Vivir
							Derechos del Niño
	Madres comunitarias	Cumplimiento de lo que establece el INFA para su rol.	5	5	+	25	Conocimiento de las prácticas sociales e individuales de su cultura
		Mantener el empleo en el CDI					Conocimiento de la realidad de la comunidad
		CDI continúen prestando su servicio a los niños de la comunidad					Ser miembros de la comunidad y de las familias
	Madre comunitaria para la preparación de alimentos	Cumplir con lo que establece la nutricionista del INFA en la preparación de los alimentos.	5	5	+	25	Conocimiento de las prácticas sociales e individuales de su cultura
		Mantener el empleo en el CDI					Conocimiento de la realidad de la comunidad
CDI continúen prestando su servicio a los niños de la comunidad		Ser miembros de la comunidad y de las familias					

GRUPO		INTERÉS O EXPECTATIVA	FUERZA	INTENSIDAD	POSICIÓN	RESULTADO	RECURSOS Y MANDATOS
CDI DE LA COMUNIDAD DE TOTORAS	Madre comunitaria ayudante en la preparación de alimentos.	Cumplir con lo que establece la nutricionista del INFA en la preparación de los alimentos.	5	5	+	25	Conocimiento de las prácticas sociales e individuales de su cultura
		Mantener el empleo en el CDI					Conocimiento de la realidad de la comunidad
	Madre comunitaria ayudante en la preparación de alimentos.	CDI continúen prestando su servicio a los niños de la comunidad					Ser miembros de la comunidad y de las familias
		Apoyar las labores en la preparación de los alimentos.					
	Padre/Madre comunitaria	Cumplir con lo que establece el INFA para su rol	3	2	+	6	Conocimiento de las prácticas sociales e individuales de su cultura
		CDI continúen prestando su servicio a los niños de la comunidad					Conocimiento de la realidad de la comunidad
Mantener el empleo en el CDI		Ser miembros de la comunidad y de las familias					
FAMILIAS	Padres de los niños	Hijos saludables	5	5	+	25	Conocimiento de las prácticas sociales e individuales de su cultura
		Mejorar las condiciones de vida personales y de los suyos					Conocimiento de la realidad de la comunidad
		Recursos económicos para la manutención de los niños					Ser miembros de la comunidad y de las familias
		La madre de familia ingrese a laborar como madre comunitaria					Derecho equitativo al trabajo
		CDI continúen prestando su servicio a los niños de la comunidad					

GRUPO		INTERÉS O EXPECTATIVA	FUERZA	INTENSIDAD	POSICIÓN	RESULTADO	RECURSOS Y MANDATOS
FAMILIAS	Madres de los niños	Mejorar las condiciones de vida personales y de los suyos	5	5	+	25	Conocimiento de la realidad de la comunidad
		Hijos saludables					Conocimiento de las prácticas sociales e individuales de su cultura
		Alimentación adecuada de los niños					Ser miembros de la comunidad y de las familias
		Participación laboral como madre comunitaria					Derecho equitativo al trabajo
		CDI continúen prestando su servicio a los niños de la comunidad					Derecho de inclusión de la mujer
MIES (ENTIDAD ADMINISTRATIVA Y DE FINANCIAMIENTO)	Técnicos del INFA	Establecer las relaciones entre el INFA y la comunidad para la firma de convenios.	5	5	+	25	Reglamento Interno y Estatutos del INFA
		Cumplimiento eficaz y eficiente de los roles que prevé el Marco Legal del INFA para su cargo.					
		CDI continúen prestando su servicio a los niños de la comunidad					
	Coordinador Técnico de los CDI de Alausí, Guamote, Chunchi.	Convenios para el funcionamiento de los CDI en la zona.	5	5	+	25	Reglamento Interno y Estatutos del INFA
Cumplimiento eficaz y eficiente de los roles que prevé el Marco Legal del INFA para su cargo.							

GRUPO		INTERÉS O EXPECTATIVA	FUERZA	INTENSIDAD	POSICIÓN	RESULTADO	RECURSOS Y MANDATOS
MIES (ENTIDAD ADMINISTRATIVA Y DE FINANCIAMIENTO)		CDI continúen prestando su servicio a los niños de la comunidad					Reglamento Interno y Estatutos del INFA
	Director Provincial MIES - CH del	Cumplimiento de las metas y objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir en lo referente a la población infantil vulnerable	5	5	+	25	Constitución del Ecuador
		Subsistencia de los Programas de atención a la niñez del sector					Código de la Niñez y la adolescencia
		Disponibilidad de recursos económicos para el financiamiento de las actividades de los programas de atención a la niñez					Reglamento Interno y Estatutos del INFA
		Gestión, Control y Monitoreo de los Programas para el Desarrollo Integral de los niños de los CDI.					Garantizar el Derecho de los niños, niñas y adolescentes que viven en el Ecuador, el ejercicio pleno de su ciudadanía en libertad e igualdad de oportunidades. ⁱ
	Ministro de Inclusión Económica y Social y	Cumplimiento de las metas y objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir en lo referente a la población infantil vulnerable	5	5	+	25	Constitución del Ecuador

	GRUPO	INTERÉS O EXPECTATIVA	FUERZA	INTENSIDAD	POSICIÓN	RESULTADO	RECURSOS Y MANDATOS
	Ministerio de Inclusión Económica y Social	Seguimiento y control de los Programas Infantiles	5	5	+	25	El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) promoverá y fomentará activamente la inclusión económica y social de la población, de tal forma que se asegure el logro de una adecuada calidad de vida para todos los ciudadanos y ciudadanas, mediante la eliminación de aquellas condiciones, mecanismos o procesos que restringen la libertad de participar en la vida económica, social y política de la comunidad y que permiten, facilitan o promueven que ciertos individuos o grupos de la sociedad sean despojados de la titularidad de sus derechos económicos y sociales, y apartados, rechazados o excluidos de las posibilidades de acceder y disfrutar de los beneficios y oportunidades que brinda el sistema de instituciones económicas y sociales. ⁱⁱ
REPRESENTANTES DE LA COMUNIDAD DE TOTORAS	Representantes de la Asociación Totoras	CDI continúen prestando su servicio a los niños de la comunidad	5	5	-	-25	Reglamento Interno de la Asociación
		Madres de familia de la comunidad laboren en los CDI.					Normas de convivencia social de la comunidad
MINISTERIO DE SALUD	Personal del Subcentro de Salud	Cumplimiento de lo que establece el MSP para su rol.	5	5	+	25	Reglamento y Estatutos del MSP Reglamento del Programa Nacional de Nutrición Reglamento del Programa de Atención Infantil y a la niñez.

FUENTE: Análisis Situacional de los CDI de la parroquia de Totoras, cantón Alausí. Archivo MIES – CH. 2010.

ELABORACIÓN: Valeria Espinoza.

3.6.2. Problemas percibidos por los involucrados

Previo a realizar la descripción de los problemas percibidos por los involucrados se realiza las siguientes precisiones:

1. La redacción de los problemas percibidos no han sido escritos textualmente como fueron expresados sin embargo se ha procurado ser lo más respetuosos del pensar de los involucrados.
2. La información recopilada consta en los Archivos de la Dirección Provincial de Chimborazo MIES – INFA, y son fruto de una serie de talleres EASW que se realizaron para la transición del MBS al MIES.
3. Para la elaboración posterior del árbol de problemas se han agrupado muchos de estos problemas por relaciones causa efecto.
4. En el árbol de problemas existe una base problemática que corresponde a situaciones subyacentes de la estructura misma de la sociedad que deben ser manejadas a un nivel de política pública nacional.
5. Se realiza la descripción de la Política 2, Compromisos 1,2 3,4 y 5 del MIES para una mejor comprensión del árbol de problemas.

Cuadro N°6
POLÍTICA Y COMPROMISOS DEL MIES CON RELACIÓN A LA
NUTRICIÓN INFANTIL

POLÍTICA N° 2:

Ningún niño, niña o adolescente con hambre o desnutrición:

COMPROMISO N° 1:

Fortalecer en los programas de desarrollo infantil MIES el componente nutricional, garantizando la entrega de un complemento nutricional fortificado, que sumado a la alimentación del hogar cumpla con los requerimientos nutricionales diarios de niñas y niños.

COMPROMISO N°2:

Reportar semestralmente los Programas de Desarrollo Infantil del MIES el monitoreo del crecimiento de los niños y niñas (peso y talla).

COMPROMISO N°3:

Activar localmente la Campaña de Reducción del Hambre y la Desnutrición, para capacitar a los padres y madres de familia de los programas de desarrollo infantil y a las y los beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano (BDH).

COMPROMISO N°4:

Implementar proyectos emergentes de nutrición, priorizando los lugares con mayor índice de desnutrición y hambre.

COMPROMISO N°5:

Promover el control social en el tema nutricional, vigilar que no existan niñas, niños y adolescentes que tengan hambre.

FUENTE: Análisis Situacional de los CDI de la parroquia de Totoras, cantón Alausí. Archivo MIES – CH. 2010.

ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

Cuadro N°7

MATRIZ DE SÍNTESIS DE PROBLEMAS IDENTIFICADOS POR LOS INVOLUCRADOS

GRUPO		PROBLEMAS PERCIBIDOS
CDI TOTORAS	Niños de los CDI de la comunidad de Totoras	La metodología para la obtención de problemas, no aplica para los involucrados de este grupo por la dependencia, en su etapa de desarrollo integral, con los adultos. Para el caso se tomara como referencia la percepción de las personas relacionadas a su contexto.
	Madres comunitarias	Inestabilidad laboral en los CDI
		Influencia de la Asociación en la asignación de las Madres Comunitarias.
		Periodos cortos de permanencia de los técnicos del INFA para realizar las evaluaciones
	Madre responsable de la alimentación	Escasa asimilación de los temas tratados en las capacitaciones sobre el Cuidado Integral de los niños
Escasa asimilación de las indicaciones para la preparación de los alimentos según la dieta nutricional del INFA.		
Ayudante	Escasa coordinación del INFA en el envío de productos para la preparación de las comidas diarias.	
FAMILIA	Padres de los niños	Privación de bienestar
		Niños y familias enfermas
		Limitada distribución familiar de recursos económicos para alimentación, salud y educación.
		Insuficientes ingresos económicos recibidos por la actividad productiva
		Limitadas actividades productivas en la zona por la conservación de paramos.
		Elevado número de hijos
		Deficiente sistema de servicios básicos (agua, alcantarillado, desechos sólidos)
	Madres de los niños	Privación de bienestar personal, familiar y social
		Niños y familias enfermas
		Recurrencia de enfermedades diarreicas en los hijos
		Escasez de medicamentos en el Subcentro de Salud
		Lejanía de las ciudades donde se puede adquirir medicamentos
		Desconocimiento del valor nutricional de los productos de la zona

GRUPO		PROBLEMAS PERCIBIDOS
ENTIDAD ADMINISTRATIVA Y DE FINANCIAMIENTO	Técnicos del INFA	Prevalencia de desnutrición crónica en los niños de los CDI.
		Resultados incompletos de las evaluaciones mensuales.
		Tiempos prolongados de viaje para llegar a los CDI.
		Excesiva carga laboral
		Escaso compromiso de las madres comunitarias en relación a su rol
		Escasos resultados de las capacitaciones para el desarrollo integral de los niños
		Diferentes contextos culturales
		Resistencia de los niños a la ingesta de alimentos ricos en macro y micro nutrientes.
		Escaso conocimiento de los padres y madres de familia acerca de las consecuencias de la desnutrición en las etapas de la vida de los niños
		Insuficiente participación de las madres de familia en el tratamiento casero de la desnutrición.
		Excesivo uso de carbohidratos en la dieta alimenticia casera
		Desvalorización de los productos autóctonos de la zona
		Baja autoestima social
	Extrema pobreza	
	Director Provincial del MIES - CH	Prevalencia de las tasas de desnutrición infantil crónica.
Deficiente Control y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI		
Indiferencia del contexto cultural por parte de los técnicos del INFA al plantear estrategias nutricionales.		
Director Provincial del INFA - CH	Prevalencia de las tasas de desnutrición infantil crónica.	
	Escasa capacitación en temas de vinculación cultural.	
	Escaso compromiso de protección y cuidado	
	Insuficientes recursos económicos para la contratación y capacitación de personal.	
	Insuficiente personal capacitado en control, evaluación y monitoreo del estado nutricional de los niños en los CDI.	
Ministro de Inclusión Económica y Social	Ineficiencia en el cumplimiento de la Política N° 2 – Compromisos 1,2 y 3 del MIES	
	Niños, familia y sociedad actuales y futuros con acceso limitado de oportunidades.	
COMUNIDAD	Representantes de la Asociación Totoras	Conflictos comunitarios de las madres de la comunidad para trabajar en los CDI.
		Pocas familias se benefician con el trabajo de las madres en el rol de madres comunitarias.
		Relación conflictiva entre los Técnicos del INFA y las madres comunitarias.

GRUPO		PROBLEMAS PERCIBIDOS
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA	Personal del Subcentro de salud	Resistencia de los niños a la aceptación y continuidad del tratamiento para la desnutrición.
		Minimización, por parte de las madres de familia, de las causas y efectos de la desnutrición en la vida actual y futura de los niños.
		Insuficientes medidas preventivas y correctivas caseras aplicadas por las madres para combatir la desnutrición.
		Recurrencia de enfermedades diarreicas, parasitarias y respiratorias.
		Escaso conocimiento de los padres y madres de familia acerca de las consecuencias de la desnutrición en las etapas de la vida de los niños

FUENTE: Análisis Situacional de los CDI de la parroquia de Totoras, cantón Alausí. Archivo MIES – CH. 2010.

ELABORACIÓN: Valeria Espinoza.

3.7. ÁRBOL DE PROBLEMAS

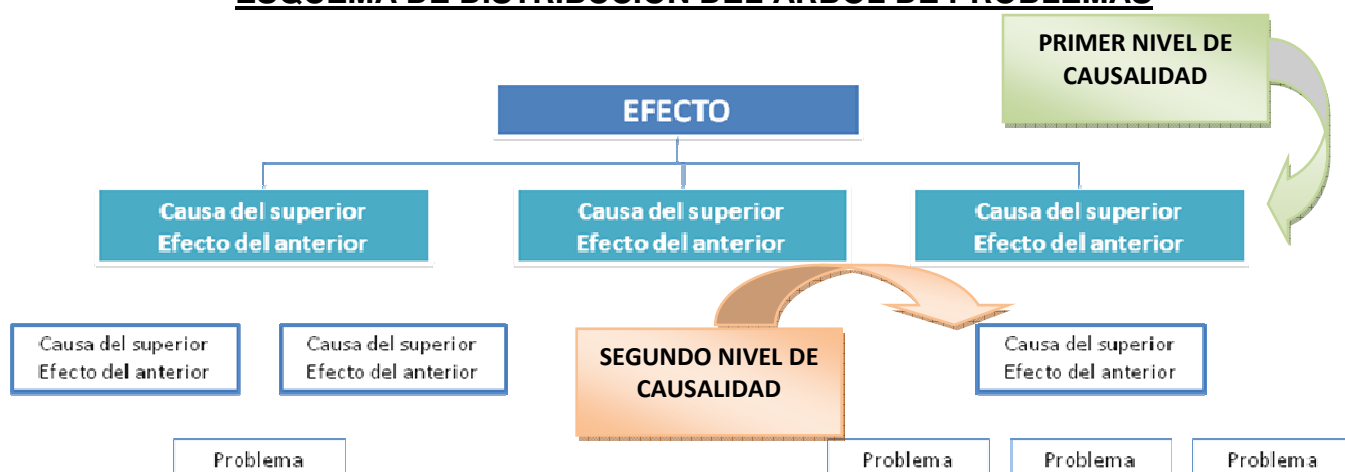
“El árbol de análisis de problemas permite que se comunique la relación de causa y efecto entre varios problemas de una manera clara y visual; problemas que a su vez tienden a ser causa de otros problemas están situados bajo los problemas que causan, en forma tal que se diseña un “árbol”, conectando problemas en una relación de causa y efecto.

Al analizar claramente qué problemas están causando otros problemas, o son causados por otros problemas, se pone orden en el enfoque de situaciones complejas y una situación problemática puede ser transformada dramáticamente, actuando solo sobre unos pocos de los problemas subyacentes”. (EPN, 2004).

El esquema descrito anteriormente se presenta graficamente a continuación:

Grafico N°2

ESQUEMA DE DISTRIBUCION DEL ARBOL DE PROBLEMAS



FUENTE: Marco Lógico. BID - 2005

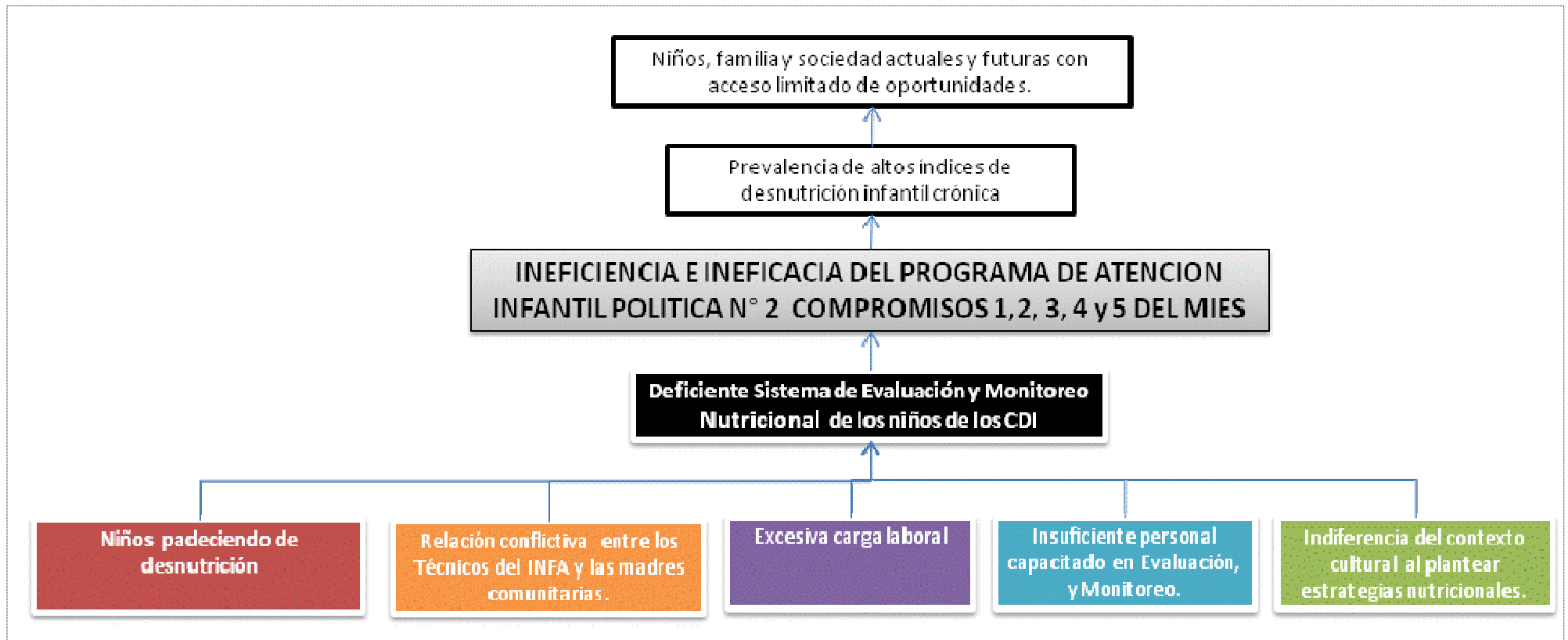
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza.

Se ha agrupado los problemas percibidos por los involucrados en 5 sub grupos de componentes esto se hace por un criterio de metodología ya que no se puede ubicar en el carbol de problemas el detalle textual de la expresión de cada uno de los involucrados, dichos grupos son:

1. Niños padeciendo desnutrición
2. Relación conflictiva entre los técnicos del INFA y las madres comunitarias
3. Evaluaciones ineficaces de la condición de los niños
4. Insuficiente personal capacitado en Evaluación Control y monitoreo
5. Indiferencia del contexto cultural al plantear estrategias nutricionales

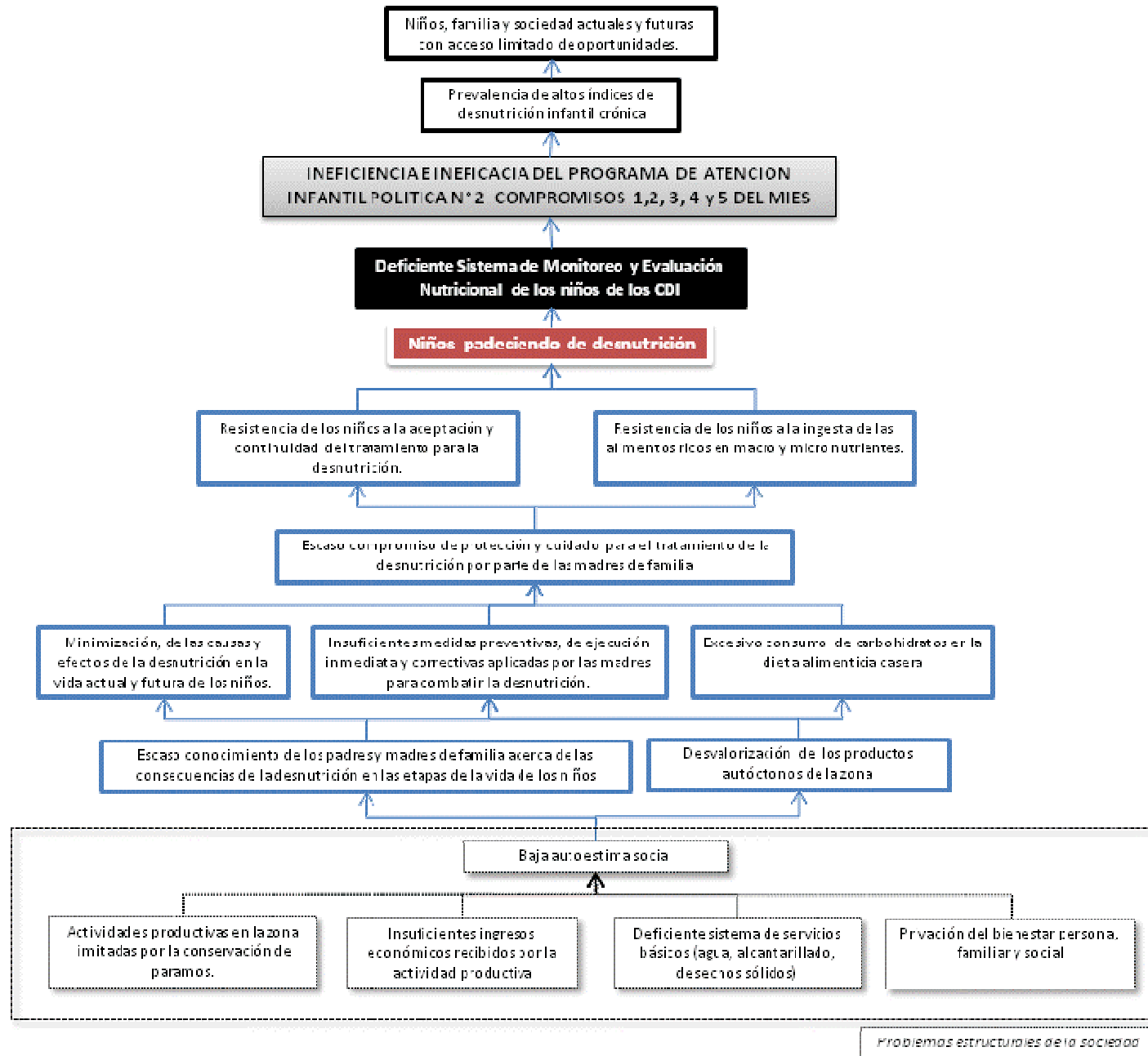
Grafico N°3

ÁRBOL DE PROBLEMAS – Primer nivel de causalidad



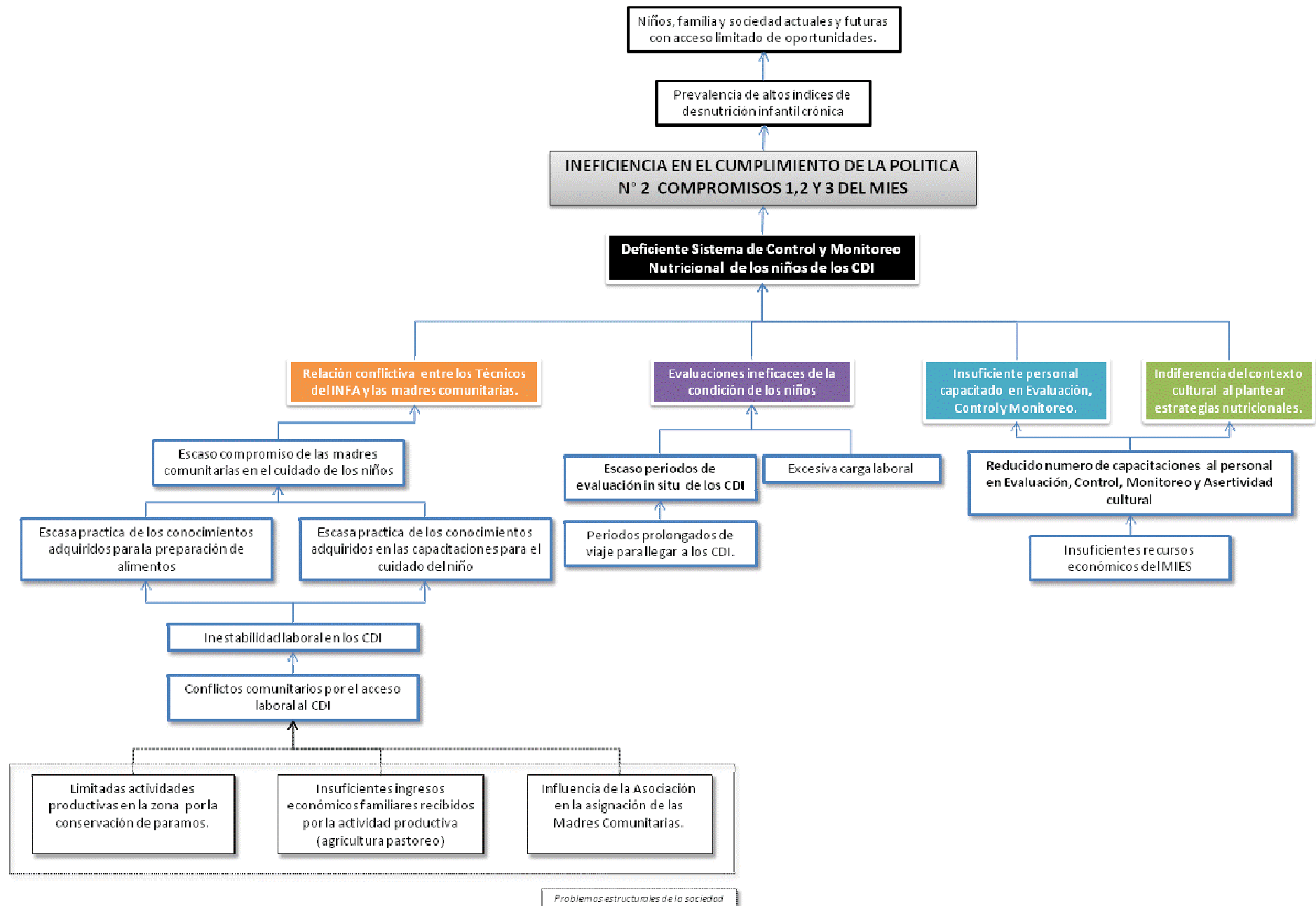
FUENTE: Análisis Situacional para el Proyecto para la Implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI.
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

Grafico N°4
ÁRBOL DE PROBLEMAS – Segundo nivel de causalidad



FUENTE: Análisis Situacional para el Proyecto para la Implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI.
 ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

Grafico N°5
ÁRBOL DE PROBLEMAS – Segundo nivel de causalidad (Continuación)



FUENTE: Análisis Situacional para el Proyecto para la Implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI.
 ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

4. AMBIENTE EXTERNO

La disminución de la desnutrición, es una meta global sobre la cual se viene trabajando una década y media a partir de la Declaratoria de los Objetivos del Milenio. La desnutrición infantil se enmarca a nivel mundial, regional y local y requiere que, para el caso de nuestra región, los países latinoamericanos desarrollen políticas de Estado integrales a largo plazo y con la inclusión y participación activa de todos los actores. Es que el problema del hambre mundial no se resuelve con la sola distribución de alimentos. Para avanzar hacia los objetivos de desarrollo del Milenio en este campo, es vital el trabajo colectivo y coordinado entre las agencias de las Naciones Unidas y las instituciones nacionales.

El priorizar la nutrición infantil es más urgente hoy que nunca pues la región se encuentra afectada por crisis globales, que están imponiendo una fuerte presión sobre los sistemas de protección social tanto públicos como comunitarios y familiares. Los gobiernos tienen menos recursos para lo social y las familias ven mermados tanto sus ingresos directos como aquellos provenientes de remesas enviadas del exterior (CEPAL & PMA, 2009). Las presiones son muchas, las restricciones son crecientes, por ello hoy es el momento de mantener las prioridades esenciales con mucha fuerza. La desnutrición infantil es una de ellas.

La única solución sostenible que se avizora, según los principales organismos internacionales que enfocan sus esfuerzos hacia el objetivo en mención, para llegar a una real accesibilidad a los alimentos, se requiere el aumento de la productividad de los pobres planteada desde políticas que

partan del empoderamiento de los principales actores que en su mayoría son grupos humano vulnerables, volviendo la mirada hacia la agricultura local de alimentos tradicionales manejada por asociaciones comunitarias que participen directamente en el planteamiento de macro estrategias que fortalezcan la generación de una autonomía de producción que permita la consecución de una independencia legitima e incluyente. A nivel exterior se precisa el sinceramiento de las estrategias de desarrollo de los países ricos para que las oportunidades de accesibilidad y soberanía alimentaria sean para todos.

4.1. ANÁLISIS DE MERCADO

4.1.1. La Demanda Social

Si partimos de que uno de los problemas detectados para el ineficiente cumplimiento de las políticas y compromisos del MIES es el deficiente sistema de evaluación y monitoreo nutricional de los niños de los CDI; es necesario reflexionar sobre la base de un referente conceptual que nos permita unificar los criterios que delimiten el accionar.

4.1.1.1. Referente Conceptual

Sistema

“Un sistema, es la idea de ver a la organización o el proyecto como un todo y no como una serie de partes que pueden o no estar relacionadas. Un sistema es un conjunto de componentes, conectados en una forma organizada. Los componentes están afectados al estar en el sistema y el comportamiento de éste cambia si lo abandonan. Este conjunto organizado hace algo y ha sido identificado como de particular interés.” (Espinoza, 2005)

Evaluación

En su nivel más genérico o abstracto, evaluar supone la implantación de un cierto tipo de metodología que se caracteriza por tener una terminología propia, un conjunto de herramientas conceptuales y analíticas específicas, y unos procesos, fases y procedimientos del mismo modo específicos.

En su nivel más concreto, evaluar implica la aplicación de aquel modelo o metodología de intervención capaz de producir información válida y confiable que permita el establecimiento de juicios sobre el qué y el cómo de los logros de una determinada actuación.

Puede significar además tipos de evaluación de acuerdo al objetivo (evaluación de necesidades, de calidad, de resultados e impactos, de eficiencia, etc.) y su realización en varios momentos (ex-ante, on-going, ex-post). Del mismo modo, dependiendo de quién se encargue de llevar a cabo la evaluación, ésta puede ser externa, interna o autoevaluación. (C.C & Valenzuela Morales, 2000)

Para el presente proyecto la evaluación busca un cambio de concepción, que ésta no esté únicamente asociada a números con el objetivos de volver a solicitar nuevos recursos a la entidad que financia el proyecto. “Se trata que la evaluación de calidad permita un control de la gestión; la evaluación se convierte en un proceso de aprendizaje social, ejercido por aquellos que quieren saber y conocer para mejorar la tarea asignada, para saber cómo comprometerse o para la exigibilidad de los derechos. La lógica de la evaluación actual no es la de un sistema de vigilancia del cumplimiento, sino es ante todo un método de aprendizaje institucional para una mayor capacidad al

momento de realizar intervenciones sociales efectivas en la realidad de los actores. (Urzúa, 2004)

Monitoreo

Es el procedimiento mediante el cual verificamos la eficiencia y eficacia de la ejecución de un proyecto mediante la identificación de sus logros y debilidades y en consecuencia, recomendamos medidas correctivas para optimizar los resultados esperados del proyecto. (EPN, 2004)

Evaluación, Monitoreo en el Marco Lógico

Uno de los mayores avances en los procesos de evaluación y monitoreo es la mayor y mejor participación de las partes involucradas en el manejo y uso del sistema. Constituye una actividad integrada al trabajo cotidiano de la mayoría de los procesos hoy en día predomina el énfasis en los resultados, efectos e impactos de las intervenciones; y, una creciente demanda de mejorar la eficiencia y documentar los procesos, a través de los cuales se amplían los resultados de las políticas públicas.

Estos procesos han evidenciado la importancia del uso de la Matriz de Marco Lógico a fin de evidenciar: puntos de referencia (benchmarks), indicadores de éxito, hipótesis de trabajo y riesgos potenciales de las intervenciones ya que facilita la identificación de estos elementos críticos de la ejecución y la evaluación de impactos. Además, facilita la definición de metas a alcanzar en términos de calidad, cantidad o capacidad comparables (sistema de indicadores) a través del tiempo y con programas similares. (Espinoza, 2005)

4.1.1.2. Demanda del servicio

El gobierno ya ha emprendido acciones para el logro de los cambios necesarios, en los programas nutricionales mediante Decreto Ejecutivo No. 780, emitido en noviembre de 2005 el Ecuador estableció el Sistema Integrado de Alimentación y Nutrición – SIAN, bajo el liderazgo del Ministerio de Salud, con el mandato de fortalecer las políticas nutricionales y mejorar la eficacia de los programas. Los últimos tres años han visto esfuerzos para mejorar la coordinación entre programas en el sector de nutrición, a través del establecimiento del SIAN, bajo el patrocinio del Ministerio de Salud.

Ahora, el SIAN necesita desarrollar un rol de liderazgo, que debería tomarse en todas las intervenciones relevantes, incluyendo programas de promoción del crecimiento a nivel comunitario, salud primaria, salud reproductiva y política poblacional (especialmente, espacio entre embarazos-partos), programas de alimentación complementaria y suplementarían con micronutrientes.

Todos los programas actualmente organizados en el SIAN son básicamente programas de distribución de alimentos, que se concentran en la logística del proceso de distribución (normalmente delegado al Programa Mundial de Alimentos, PMA). En este marco, se ha puesto mucha energía en argumentos acerca de si dar prioridad a la distribución de alimentos para los niños más pequeños (PANN 2000) pero además de establecer un rango de edad adecuado, es también crítico lograr la intervención correcta.

Ninguno de estos programas le sigue la pista al progreso de los beneficiarios individuales o está preocupado, en la práctica, de la promoción de la comprensión nutricional o de comportamientos apropiados de las madres.

Similar situación se evidencia en el MIES – INFA no existe una periodicidad que avalice los resultados de las evaluaciones antropométricas realizadas a los niños y sin esta información sería insensato emitir un criterio fundamentado de la eficiencia o no del programa.

El Sistema de Monitoreo del Crecimiento SISVAN fue creado con la finalidad de monitorear seis sectores que son:

1. Vigilancia de la disponibilidad de alimentos
2. Vigilancia de la dieta en la alimentación escolar
3. Vigilancia de contaminantes químicos y biológicos de los alimentos
4. Vigilancia de las enfermedades transmitidas por alimentos (ETA)
5. Vigilancia del estado nutricional materno infantil
6. Vigilancia alimentaria y nutricional en instituciones de salud

(NUTRINET.ORG, 2008)

“En los últimos tres años el SISVAN se ha deteriorado. Recolecta información desactualizada solo para una parte del problema (peso, no altura) y para solo una parte de la población (aquellos que asisten a puestos de salud); y entonces no hace nada con ella”. (Bank, 2007).

Servicio Ofertado

La estrategia de evaluación debe estar anclada en un Sistema Nacional de Monitoreo Nutricional, un instrumento eficaz para la orientación de las políticas y para exigir rendición de cuentas a los programas, en el ámbito tanto nacional y local.

“Los actores del proceso necesitan de evaluaciones y diagnósticos de situaciones, con el fin de saber qué decisiones tomar para cambiar dicha

situación y alcanzar niveles deseados de desarrollo”. (Dourojeanni & CEPAL, 2000)

“La practica actual considera a la evaluación como una actividad vital de tipo continuo que no solo proporciona información correctiva a nivel de los proyectos sino también de los problemas a nivel de programa, política, y estrategia”. (EPN, 2004)

En lo referente al control la experiencia internacional ha demostrado que mucho más que los programas de alimentación, los programas comunitarios de educación nutricional y asesoría son esenciales para el logro de los cambios de comportamientos necesarios para revertir los deficientes resultados nutricionales del Ecuador. Tales programas, que deberían constituir el eje de la estrategia nacional delineada en lo que antecede, actualmente son casi inexistentes.

Los sistemas de Evaluación y Monitoreo deben responder efectivamente a la demanda. En el ámbito internacional, existe una considerable demanda de datos e información por parte de la administración de la asistencia internacional en programas encaminados a la nutrición y la salud. Esta demanda está dirigida a evidenciar el costo-oportunidad, la transparencia de éstos y el impacto de las acciones de desarrollo rural/social/ambiental, etc.

En el ámbito de las comunidades y organizaciones locales existe una saturación evidente e indiscutible de actividades y compromisos con iniciativas municipales, ministeriales, regionales e internacionales. Su participación interesada, voluntaria o no, en diagnósticos participativos de necesidades, propuestas de proyectos a nivel local, en medidas de descentralización,

planificación o compilaciones varias, desborda la capacidad de gobierno y ejecución de estas organizaciones.

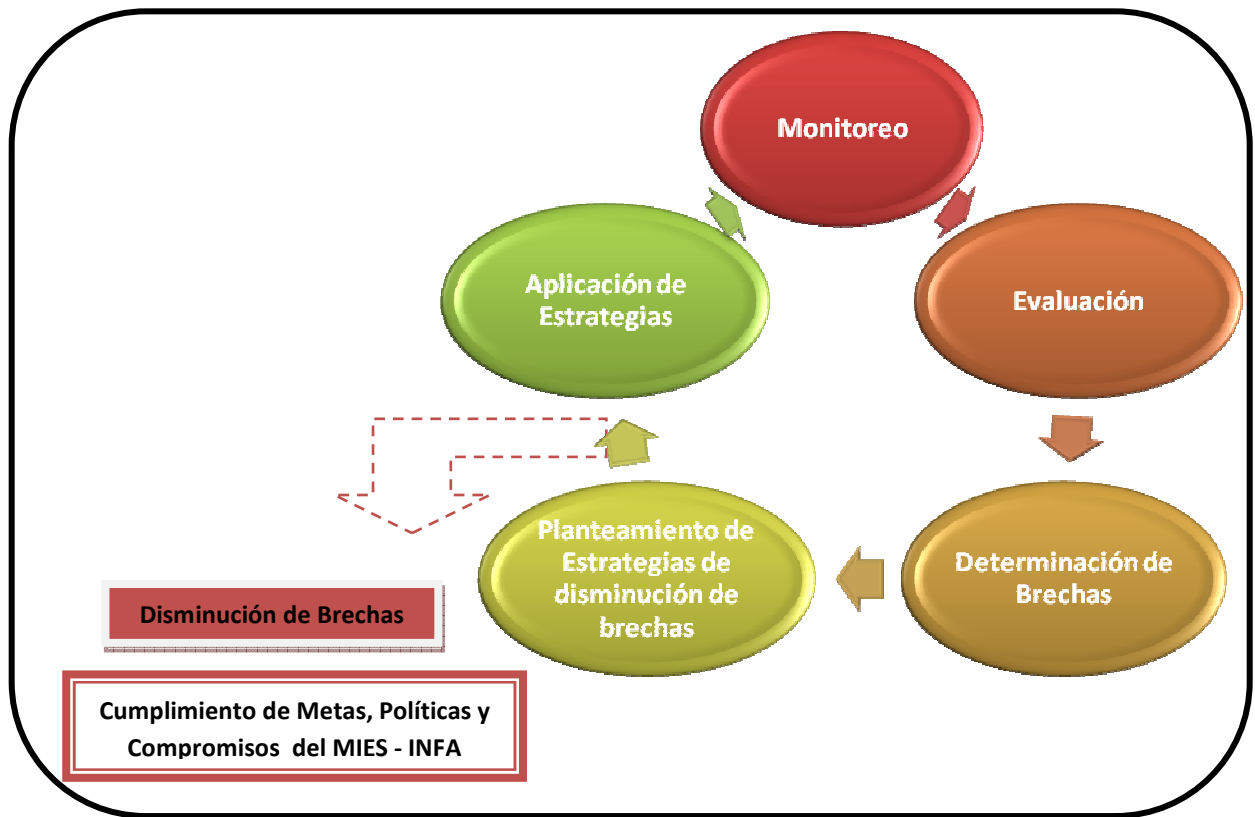
La participación de las comunidades y organizaciones locales en actividades de cambio ha traído consigo una experiencia y lecciones ciertamente aprendidas que se traducen hoy en día en una participación más crítica y selectiva de las comunidades en actividades de promoción de cambio. Las organizaciones locales ahora requieren un seguimiento más continuo, mayor claridad, coincidencia y pruebas concretas de los beneficios propuestos (Espinoza, 2005).

La evaluación y monitoreo constituyen mecanismos de aprendizaje administrativo y cambio institucional, pero requieren de una nueva visión de la realidad que permita dar lectura de resultados y servicios innovadores para lo cual será necesario un ambiente de trabajo abierto y proactivo.

Las etapas del monitoreo y evaluación como se vio anteriormente se pueden dar en forma consecutiva en el desarrollo del programa en sus distintas fases; para el caso del proyecto propuesto se necesita de una intervención integral que abarque las acciones convergentes y sinérgicas de todos los actores ancladas a las estrategias resultantes del análisis de brechas y a su aplicación.

Solamente a través de la consecución periódica del ciclo se logrará la disminución de brechas y por tanto el cumplimiento de las metas planteadas en las políticas ministeriales y nacionales y con ello aportar al acceso equitativo de oportunidades de los niños, familias y sociedad actual y futura. El esquema del ciclo propuesto por el BID para la evaluación y monitoreo se detalla a continuación.

Grafico N°6
ESQUEMA DEL PROCESO DE EVALUACIÓN Y MONITOREO

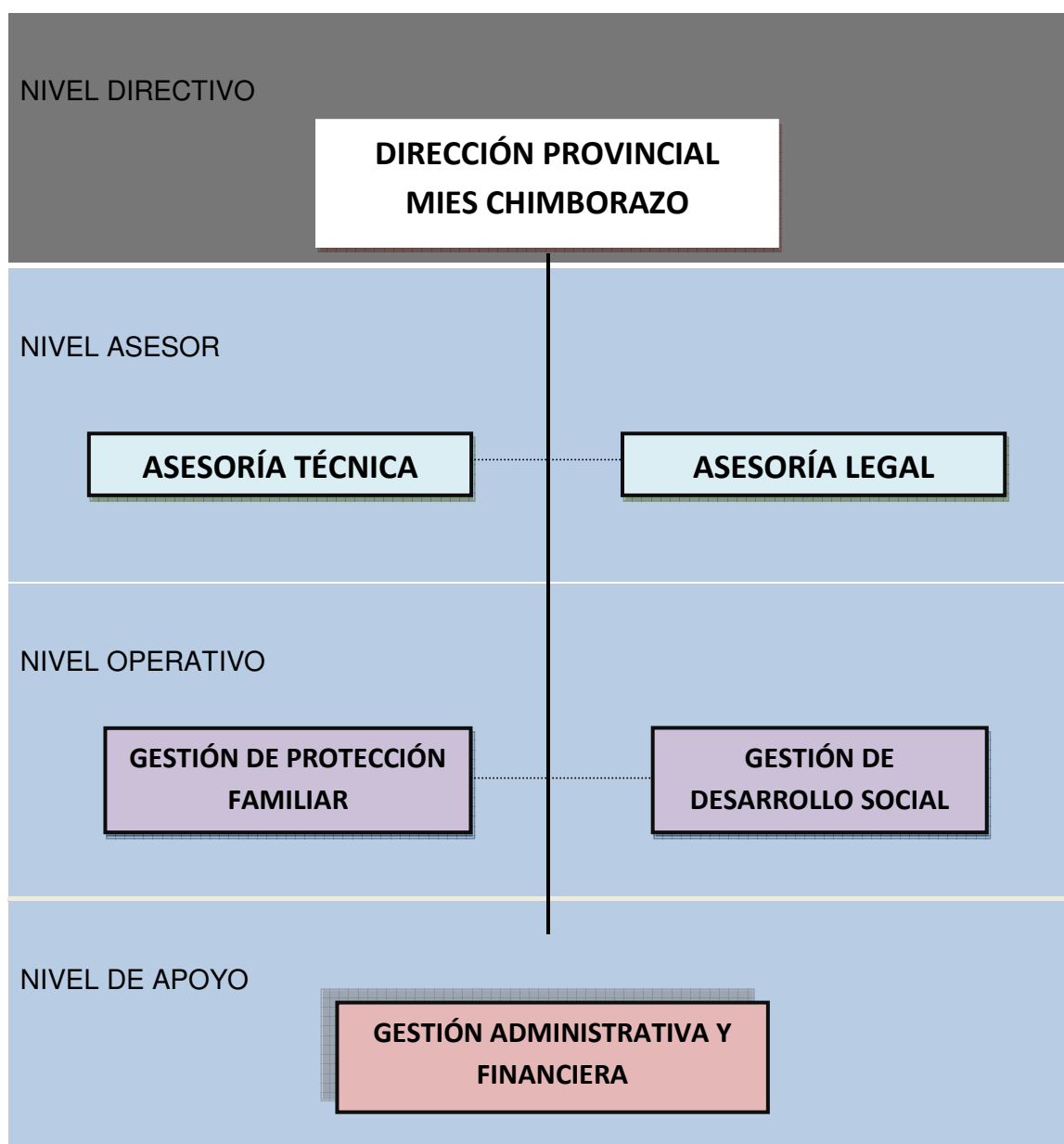


FUENTE: Marco Lógico. BID 2005
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

El servicio ofertado en mención estará adscrito al nivel operativo de la Dirección Provincial del MIES Chimborazo, para una mejor explicación se presenta a continuación la estructura organizacional actual y propuesta de la Dirección Provincial.

Grafico N°7

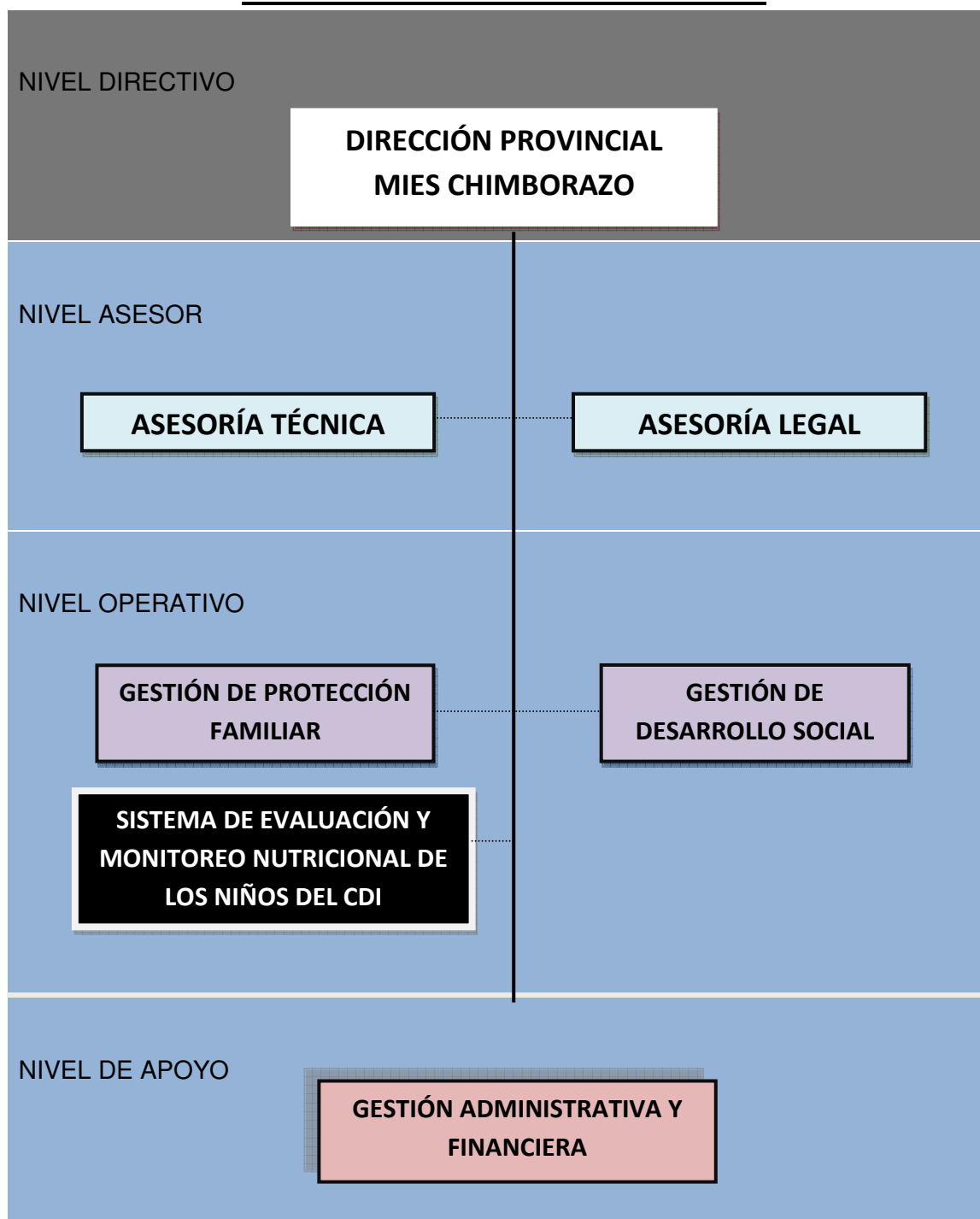
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL DE LA DIRECCIÓN
PROVINCIAL DEL MIES - CHIMBORAZO**



FUENTE: Pagina Web del MIES. <http://www.mies.gov.ec/>
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

Grafico N°8

**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA DE LA DIRECCIÓN
PROVINCIAL DEL MIES – CHIMBORAZO**

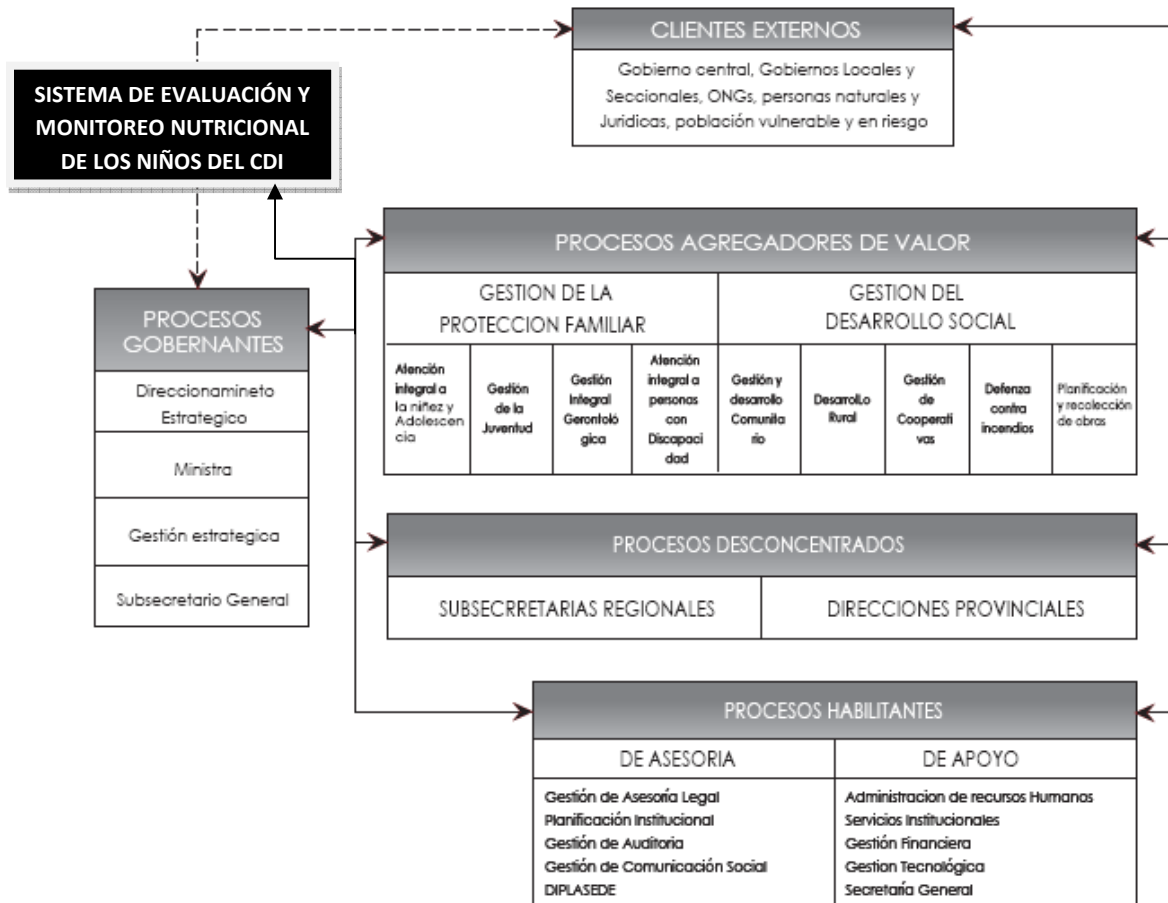


FUENTE: Pagina Web del MIES. <http://www.mies.gov.ec/>
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

Anexo a la estructura organizacional que mantiene el MIES en la actualidad, se maneja con un proceso de cadena de valor a los procesos en los cuales se incluye la Unidad para el Sistema de Evaluación y Monitoreo Nutricional propuesto.

Grafico N°9

DETALLE DE LA CADENA DE VALOR DE LOS PROCESOS DE LA DIRECCIÓN PROVINCIAL DEL MIES CHIMBORAZO



FUENTE: Pagina Web del MIES. <http://www.mies.gov.ec/>
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

5. ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN

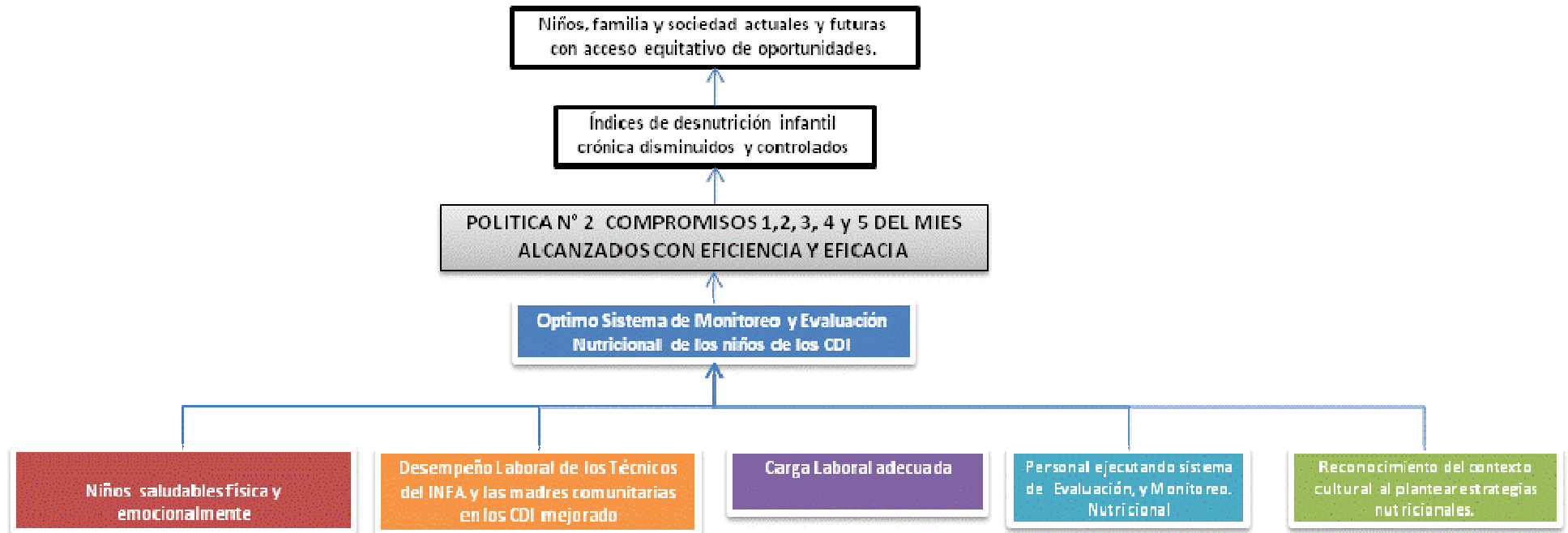
5.1. ÁRBOL DE OBJETIVOS

“Una vez que ha sido construido el Árbol de Problemas, el Árbol de Objetivos se deriva de éste en forma natural. Cada problema del Árbol de Problemas debe ser transformado en una situación positiva” (EPN, 2004). Para el caso en cuestión se toma el árbol de problemas previamente realizado para proseguir con el siguiente paso para la formulación del árbol de objetivos.

Al igual que el árbol de problemas se detalla el árbol mencionado por niveles de operación.

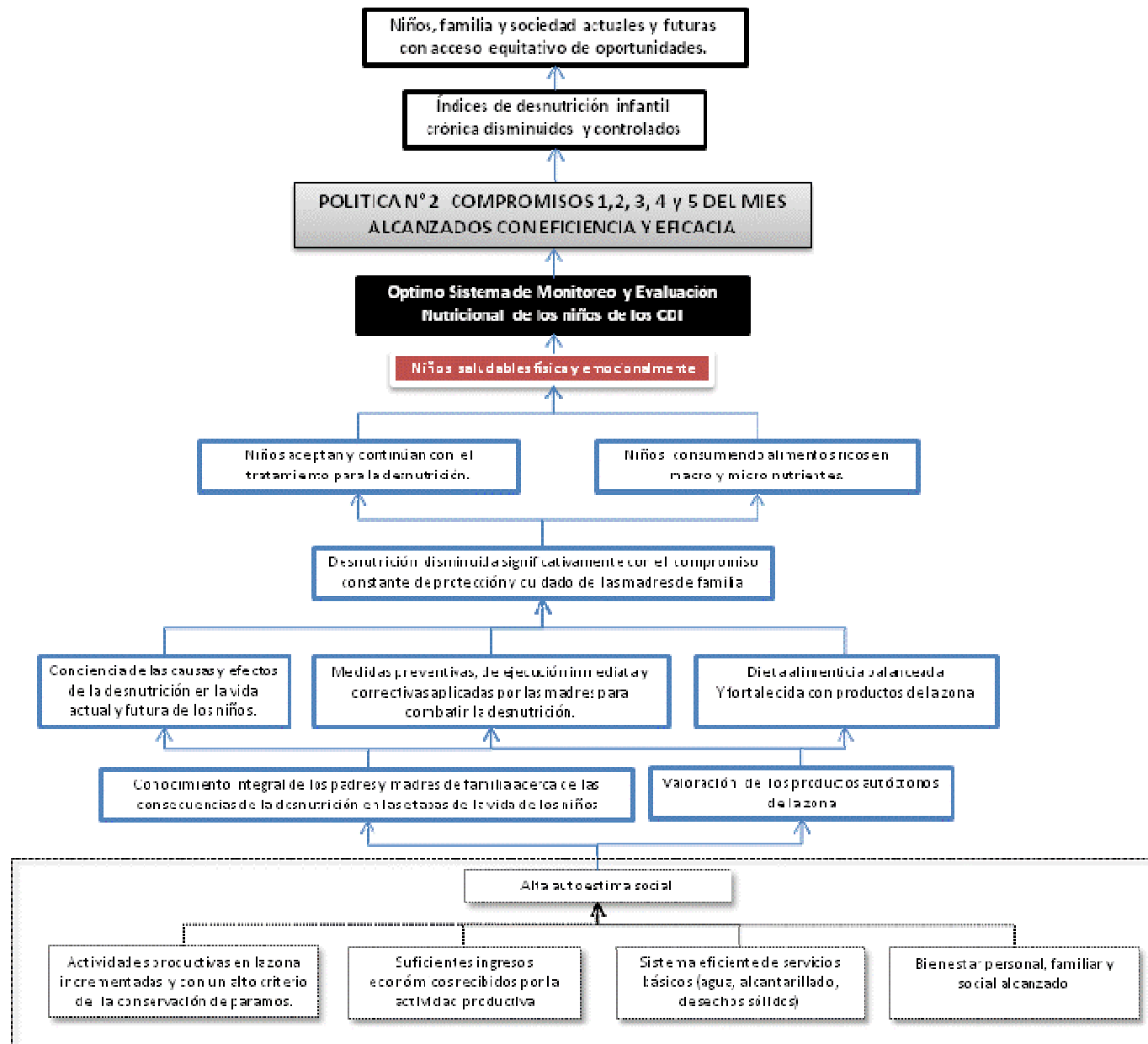
Grafico N°10

ÁRBOL DE OBJETIVOS – Primer nivel de operación



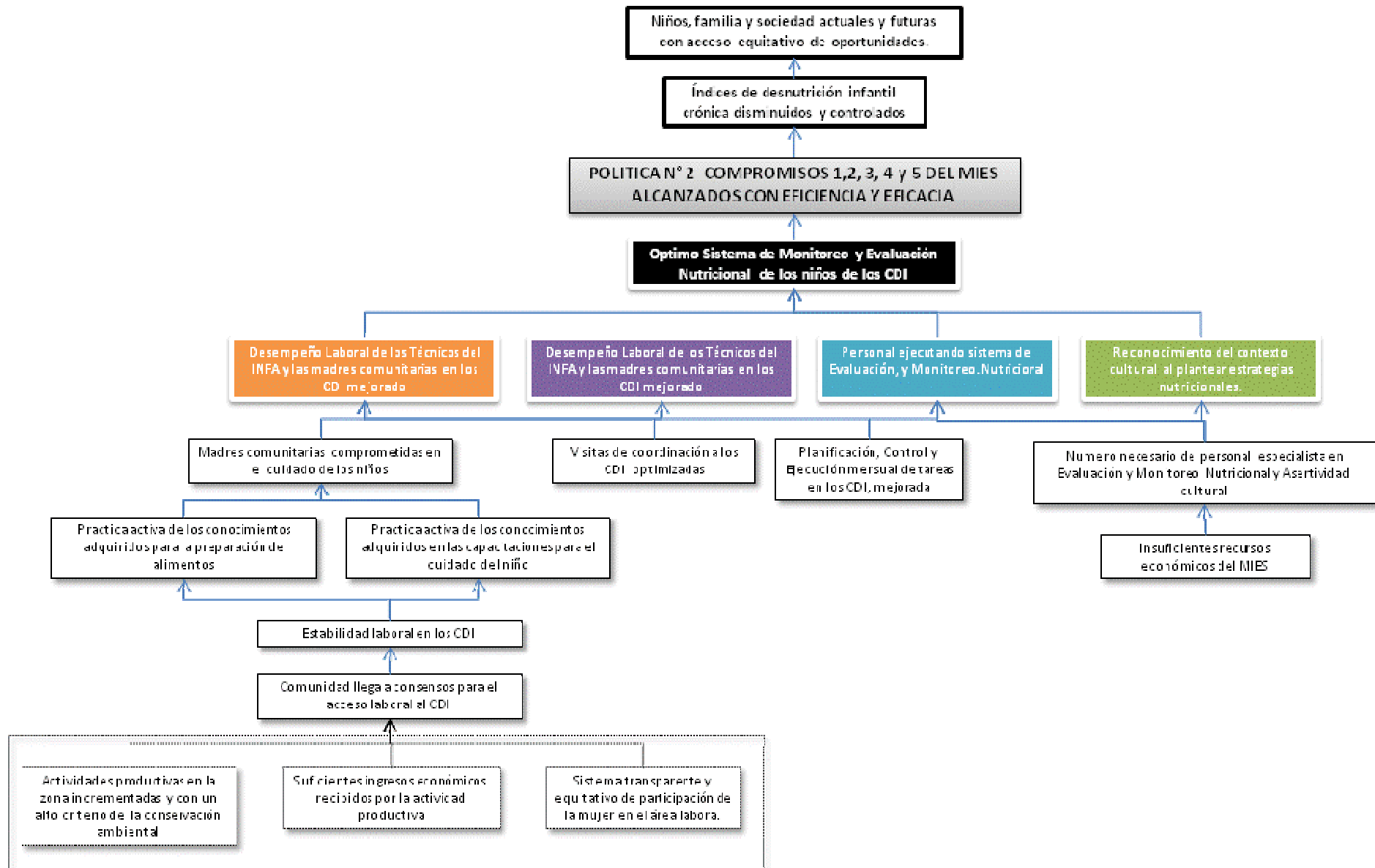
FUENTE: Análisis Situacional del Proyecto para la implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI.
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

Grafico N°11
ÁRBOL DE OBJETIVOS – Segundo nivel de operación



FUENTE: Análisis Situacional del Proyecto para la implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI.
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

ÁRBOL DE OBJETIVOS – Segundo nivel (Continuación)



FUENTE: Análisis Situacional para el Proyecto para la Implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI.

ELABORACION: Valeria Espinoza

5.2. ESTRATEGIA

La Estrategia para la implementación del proyecto depende de tres componentes:

Cuadro N° 13
ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN



FUENTE: Análisis Situacional del Proyecto para la implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI.
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

Estos componentes se plantean en vista de que la condición nutricional de los niños no depende únicamente de los alimentos que reciba en su ingesta diaria, en la actualidad la OMS plantea la integralidad en el accionar tanto en la fijación de parámetros que nos permitan referirnos a ellos en las evaluaciones como en la calidad de vida en general.

5.2.1. Patrones de crecimiento

5.2.1.1. Antecedentes

En 1993, la Organización Mundial de la Salud (OMS) llevó a cabo un examen exhaustivo de las aplicaciones y la interpretación de los patrones

antropométricos. Éste examen llegó a la conclusión de que el patrón de crecimiento del National Center for Health Statistics y de la OMS (NCHS/OMS), que había sido recomendado para su uso internacional desde finales de los años setenta, no representaba adecuadamente el crecimiento en la primera infancia y se necesitaban nuevas curvas de crecimiento. La Asamblea Mundial de la Salud apoyó esta recomendación en 1994. En consecuencia, la OMS llevó a cabo el Estudio Multicéntrico sobre el Patrón de Crecimiento (MGRS) entre 1997 y 2003, a fin de generar nuevas curvas para evaluar el crecimiento y el desarrollo de los niños en todo el mundo y en las condiciones de cada entorno.

El Estudio Multicéntrico sobre el patrón de crecimiento combinó un seguimiento longitudinal desde el nacimiento hasta los 24 meses de edad y un estudio transversal de los niños de entre 18 y 71 meses. Este informe presenta el primer conjunto de patrones de crecimiento infantil de la OMS (a saber, longitud/estatura para la edad, peso para la edad, peso para la longitud, peso para la estatura e índice de masa corporal para la edad), y describe el proceso metodológico que se ha seguido en su elaboración.

El primer paso en este proceso fue realizar un examen consultivo especializado de unos 30 métodos de construcción de curvas de crecimiento, incluidos tipos de distribuciones y técnicas de suavizamiento, para determinar el mejor enfoque para construir los patrones. A continuación se seleccionó un paquete informático lo suficientemente flexible para permitir la realización de ensayos comparativos de los métodos alternativos utilizados para generar las curvas de crecimiento y se aplicó sistemáticamente el criterio seleccionado

para buscar los mejores modelos a fin de ajustar los datos para cada indicador.

“Los patrones de crecimiento presentados en este informe proporcionan una herramienta técnicamente robusta que representa la mejor descripción del crecimiento fisiológico para los niños menores de cinco años. Estos patrones describen el crecimiento normal en la primera infancia bajo condiciones ambientales óptimas y pueden utilizarse para estudiar a los niños de cualquier lugar, independientemente de la etnia, la situación socioeconómica y el tipo de alimentación” (OMS, 2006)

5.2.1.2. Definición de los Patrones de Crecimiento

“Los patrones de crecimiento infantil de la OMS son un instrumento que se utilizará extensamente en salud pública y medicina, así como por organizaciones gubernamentales y sanitarias para la vigilancia del bienestar de los niños y para detectar a niños o poblaciones que no crecen adecuadamente —con insuficiencia ponderal o sobrepeso— y a los que puede ser preciso aplicar medidas específicas de atención médica o de salud pública. El crecimiento normal es una expresión fundamental de la buena salud y una medida de los esfuerzos realizados para reducir la mortalidad y morbilidad en la niñez. Los nuevos gráficos constituyen, por consiguiente, un instrumento sencillo para evaluar la eficacia de estos esfuerzos. “(OMS, Patrones de crecimiento infantil. Nota Descriptiva N°1, 2009).

5.2.1.3. Información que presentan los patrones de crecimiento.

“Los padres, cuidadores y profesionales de la salud de todo el mundo están familiarizados con los patrones de referencia del crecimiento. Son una

serie de valores de peso y altura correspondientes a cada edad que utilizan como referencia para determinar la evolución del crecimiento del niño a su cuidado. Los patrones de referencia actuales no indican cuál es la pauta de crecimiento idónea para la salud del niño, sino que se limitan a describir el crecimiento promedio de los niños.

Los patrones de crecimiento infantil de la OMS son superiores a los patrones de referencia que se manejan actualmente. Permiten comparar parámetros del crecimiento importantes, como el peso y la talla/estatura de los lactantes y niños, con un valor de referencia óptimo. Hay gráficos para varones y para hembras y también gráficos para lactantes (hasta un año de edad) y para niños de hasta cinco años” (OMS, Patrones de crecimiento infantil. Nota Descriptiva N°1, 2009).

5.2.1.4. Diferencias entre los nuevos patrones de crecimiento infantil de la OMS y los gráficos de crecimiento existentes.

La principal diferencia radica en que por vez primera describen “el crecimiento infantil idóneo”, un enfoque preceptivo, no sólo descriptivo. Estos gráficos demuestran que todos los niños del mundo pueden alcanzar estatura, peso y grado de desarrollo, similares si se les proporciona una alimentación adecuada, una buena atención de salud y un entorno saludable. Se trata, por consiguiente, de un método más proactivo de medir y evaluar el crecimiento de los niños, fijando unos parámetros normativos y evaluando a los niños y a las poblaciones con arreglo a dicho patrón.

En este sentido, una característica clave del nuevo patrón es que establece la lactancia materna como la “norma biológica” y al lactante alimentado con leche materna como patrón de referencia para determinar el

crecimiento saludable. Los gráficos de referencia anteriores se basaron en el crecimiento de una combinación aleatoria de niños alimentados con leche materna y niños alimentados artificialmente.

Además, al ser la muestra una combinación de niños de seis países participantes, se pudo elaborar un patrón verdaderamente internacional, a diferencia del patrón de referencia internacional anterior que se elaboró con niños de un único país.

El desarrollo por vez primera de gráficos normalizados del índice de masa corporal de lactantes y niños de hasta cinco años es una gran innovación en la evaluación de los pesos saludables de los niños.

5.2.1.5. Parámetros para los Patrones de Crecimiento

Los patrones de crecimiento comprenden los siguientes parámetros:

- Longitud/estatura para la edad
- Peso para la edad
- Peso para la longitud
- Peso para la estatura
- Índice de masa corporal (IMC) para la edad
- Perímetro cefálico para la edad
- Perímetro braquial para la edad
- Pliegue cutáneo sub escapular para la edad
- Pliegue cutáneo del tríceps para la edad
- Etapas del desarrollo motor
- Etapas del desarrollo motor
- Velocidad de crecimiento en peso
- Velocidad de crecimiento en longitud
- Velocidad de crecimiento del perímetro cefálico

El detalle de los patrones presentados anteriormente se visualizan en el Anexo N°1.

5.2.1.6. Software para la aplicación de los patrones de crecimiento

Para la aplicación de los patrones de crecimiento la OMS tiene disponible el software **OMS Anthro** que está disponible en la página web de la OMS, dicho programa que consta de tres partes:

- Una calculadora antropométrica,
- Un módulo que permite el análisis de mediciones individuales de niños y
- Un módulo para el análisis de datos de encuestas de poblaciones sobre el estado nutricional.

La nueva versión 3 de OMS Anthro permite a los usuarios corregir los intervalos de confianza en el análisis cuando la muestra había sido elegida utilizando el método de conglomerados. El módulo de las "encuestas nutricionales" permite también agregar las informaciones sobre la dirección, contexto social y familiar del niño. Esta información puede servir para hacer mapas y análisis estratificados. Ver anexo N°2

5.2.2. Parámetros de referencia para el nivel de calidad de vida

5.2.2.1. Antecedentes

Este componente se plantea tomando en consideración que el niño no se desenvuelve como un ente aislado de los procesos sociales, culturales, familiares, ambientales, físicos, etc.; por tanto para mejorar la situación nutricional resulta indispensable tener un referente general de su modo de

vida. Es necesario tener un mínimo conocimiento de las interpretaciones que existen sobre el ser humano que habita dichos entornos rurales y con respecto a los recursos y medios que los sustentan. También es necesario conocer las razones que explican el propio comportamiento como evaluador de un medio y de una realidad, que puede ser totalmente ajena.

El conocimiento de estos antecedentes facilitará la labor evaluativa, sobre todo si se acepta que toda evaluación o diagnóstico de un ámbito equivale a una confrontación de culturas o de dos líneas de pensamiento diferentes. Una línea que proviene de la formación del profesional como individuo y evaluador y la otra que proviene de la persona o grupo de personas evaluadas.

Cada una de estas líneas de pensamiento tiene un origen cultural que los caracteriza. Las personas que pertenecen a las zonas rurales tienen su propia racionalidad, formada y acuñada por cientos de años de residencia en ese lugar. La persona encargada de la evaluación también tiene su racionalidad propia, al igual que el residente, producto de su propio origen, experiencias y educación.

Por tanto se propone como estrategia realizar un análisis de este contexto a través de instrumentos de investigación como: Censo sobre el estado nutricional de los niños menores de 5 años de la Comunidad de Totoras (**Ver Anexo N°3**) y una Guía de observación de las condiciones en las que desenvuelven su cotidianidad. (**Ver Anexo N°4**)

Con la información obtenida se podrá tener un banco de datos para poder aplicar los indicadores de calidad de vida, al respecto existen múltiples referentes pero para el caso se toma los establecidos por la CEPAL considerando que es una institución cuyo accionar se delimita a América Latina y el Caribe. A través de estos parámetros se podrá levantar la información acerca de la situación nutricional de los niños en la comunidad de Totoras

5.2.2.2. ***Método para la determinación de los factores que influyen en la calidad de vida.***

Para iniciar el trabajo, es indispensable disponer de algún método de caracterización de calidad de vida, tal como el estructurado por la CEPAL. Una vez en posesión del modelo puede medirse la situación existente en el ámbito de estudio. Según dichos autores, puede construirse un modelo de caracterización y evaluación de un índice de calidad de vida de la población, sobre la base de cinco factores, cada uno incluyendo las siguientes variables:

Cuadro N° 8

MODELO DE CARACTERIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE UN ÍNDICE DE CALIDAD DE VIDA DE UNA POBLACIÓN

A = Factor de impacto fisiológico:	
	A1, Alimentación y Nutrición; A2, Sanidad ambiental.
B = Factor de impacto psico fisiológico:	
	B1, Vivienda; B2, Estética ambiental; y B3, Posibilidades de descanso y recreación.
C = Factor de desarrollo cultural:	
	C1, Posibilidades de desarrollo de aptitudes y capacidades, C2, Posibilidad de participación efectiva en la sociedad; y C3, Posibilidad de trabajo adecuado a las aptitudes del hombre.
D = Factor de condicionamiento social:	
	D1, El condicionamiento psicológico derivado de las relaciones humanas; y

D2, Condicionamiento psicológico derivado del grado de seguridad individual y colectiva.

E = Factor de dependencia ecológica:

E1, El equilibrio y productividad de los ecosistemas;
E2, La estabilidad ecológico-ambiental; y
E3, El uso apropiado de los recursos naturales.

Fuente: Hernán Contreras Manfredi y América G. Cordero Velásquez, "modelo de caracterización y evaluación de la calidad de vida", *Ecología, conservación, desarrollo y calidad de vida*, Editorial Génesis, Caracas, Venezuela, septiembre de 1992.

Elaboración: Valeria Espinoza

5.2.3. Instrumentos de evaluación y monitoreo

5.2.3.1. Antecedentes

La evaluación es una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos, para su aplicación existen varias metodologías e instrumentos como por ejemplo el PMI, Marco Lógico entre los principales aplicados a nuestro contexto, sobre todo considerando que para los programas de la niñez implementados en el país, el BID ha realizado considerables aportaciones en lo que respecta a programas de mejoramiento para la condición nutricional de los niños.

Por tanto se toma como referencia los instrumentos planteados por el BID para el Programa de Entrenamiento para países de los grupos C y D (Países miembros beneficiarios del BID con las economías más pequeñas: Bahamas, Barbados, Belice, Bolivia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Guyana, Haití, Honduras, Jamaica, Nicaragua, Panamá, Paraguay, República Dominicana, Surinam, Trinidad y Tobago y Uruguay).

Debido a los niveles de evaluación que se dan en un proyecto se aclara que la fase de evaluación a realizarse en los CDI es ex post ya que el proyecto para el funcionamiento de los CDI así como la atención integral a los niños se da en el país por más de 25 años bajo varios nombres de programas pero siempre enfocados al servicio de la niñez.

Según la metodología del BID, en el cuadro siguiente se muestran los ciclos y etapas de evaluación de proyectos y sus correspondientes herramientas formales de evaluación. Los productos finales de la evaluación constan de los “documentos” propiamente dichos, tal como son producidos en cada etapa; y los “resultados del proceso”, según se generan de las decisiones sobre la estrategia. Debido a que los proyectos se encuentran implementados, la evaluación se da en una etapa ex-post por tanto los documentos y los resultados del proceso deberán remitirse a esta etapa.

Adicional a ello la evaluación deberá tomar en consideración las matrices de Marco Lógico de los proyectos de asistencia alimenticia para combatir la desnutrición que posee el MIES. La etapa de evaluación correspondiente al presente proyecto se describe y resalta a continuación:

Cuadro N° 9

EVALUACIÓN, CICLO, HERRAMIENTAS Y PRODUCTOS DEL PROYECTO

TIPO DE EVALUACIÓN	CICLO DEL PROYECTO	HERRAMIENTAS FORMALES DE EVALUACIÓN	DOCUMENTOS	RESULTADOS DEL PROCESO
Aprendizaje formativo “Durante”	Preparación Evaluación Ex – ante	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marco Lógico ▪ Instrumentos de análisis económicos, financieros e institucional ▪ Diagnostico de evaluabilidad ▪ Listado de datos de referencia 	Documento de préstamo Documento de proyecto	Diseño de Proyectos mejorado y “evaluable”
	Ejecución Evaluación Concurrente	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguimiento de Ejecución y monitoreo ▪ Evaluación intermedia de ejecución 	Informes semestrales de proyecto Gestión de cartera	Ejercicios de proyectos mejorados. Mejor desempeño de los proyectos
Aprendizaje sumativo “Después”	Terminación Evaluación Ex – post	Evaluación ex – post Evaluación de impacto de desarrollo	El BID utiliza “cuatro documentos formales” : 1. PCR (Informe de Terminación de Proyecto). 2. PPR (Análisis de ejecución de proyectos) examina con alcances y metodologías más indagatorias que el PCR: un proyecto, un programa, un sector, lecciones aprendidas y/o mejores prácticas). 3. OER (Informe de Evaluación de Operaciones) compara las proyecciones con los logros obtenidos, estudia los impactos económicos y sociales, hipótesis originales y factores que contribuyen al éxito del proyecto o lo obstaculizan)	<ul style="list-style-type: none"> - Documento mejorado - Diseño de nuevos Proyectos - Disminución de brechas - Nuevas Políticas y Estrategias

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID) “Marco Lógico” – Certificado internacional de formulación, evaluación y gestión de Proyectos 2005.

Elaboración: Valeria Espinoza

5.2.3.2. Informes de terminación de proyecto (PCR)

El PCR realiza dos funciones. Es al mismo tiempo el último eslabón del monitoreo y el primer eslabón de la evaluación ex-post del proyecto. Se prepara con la información proporcionada por la Unidad de Evaluación y Monitoreo para los CDI; el informe incluye una sección sobre la experiencia adquirida con el proyecto.

De acuerdo a la metodología del BID las evaluaciones ex- post deben tener en cuenta cinco conjuntos importantes de cuestiones generales, éstas se deben adaptar, evidentemente, a las características específicas y a las condiciones específicas de evaluación del proyecto, y son:

1. Continuidad de la justificación del proyecto
2. Eficiencia del proyecto
3. Efectividad del proyecto
4. Efectos e impactos del proyecto
5. Experiencia adquirida con el proyecto

1. CONTINUIDAD DE LA JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La continuidad de la justificación se refiere al grado hasta el cual las condiciones de arranque y el diseño del proyecto es decir si los objetivos continúan siendo compatibles con las prioridades de desarrollo del MIES y del Plan Nacional de Desarrollo. Será verificar si el objetivo inicial de disminuir los índices de desnutrición se han cumplido y en el caso de no ser así determinar las brechas y plantear estrategias de reprogramación. (EPN, 2004)

EJEMPLO DE INFORME DE TERMINACIÓN
DE PROYECTO

Sección 1- Resumen del Proyecto

1.1 Identificación del proyecto

1.2. Descripción del proyecto

1.3. Resultados del proyecto

1.4. Experiencia adquirida y lecciones emergente

1.5. Recomendaciones

Sección 2 - Detalles del proyecto**2.1. Objetivos y descripción del proyecto**

2.1.1. Resumen de los objetivos

2.1.2. Componentes del proyecto

2.1.3. Cambios desde la aprobación

2.2. Resultados del proyecto2.2.1. Fundamentos para los cambios desde
que se aprobó el proyecto

2.2.2. Resultados objetivos

2.2.3. Diferencia entre los resultados planificados y los obtenidos.

2.2.4. Consecuencias imprevistas.

2.2.5. Aspectos que tienen probabilidades mínimas de lograrse

2.2.6. Impacto de los servicios de consultores externas.

2.2.7. Nivel interno de rendimiento económico.

2.3. Lecciones aprendidas del proyecto.

2.3.1. Diseño

2.3.2. Ejecución

2.3.3. Función del Banco en el proyecto

2.3.4. Función de la institución beneficiaria

2.3.5. Condicionalidad

2.4. Recomendaciones para proyectos futuros

2.4.1. Otras lecciones

2.4.2. Aplicación de las lecciones aprendidas

2.5. Comentarios adicionales

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID) "Marco Lógico" – Certificado internacional de formulación, evaluación y gestión de Proyectos 2005.

Elaboración: Valeria Espinoza

Cuadro N° 11			
<u>CONTINUIDAD DE LA JUSTIFICACIÓN EN LA MATRIZ DE MARCO LÓGICO</u>			
RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
PROPÓSITO			
COMPONENTES			
ACTIVIDADES			

Indica la búsqueda por parte del evaluador

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID) "Marco Lógico" – Certificado internacional de formulación, evaluación y gestión de Proyectos 2005.

Elaboración: Valeria Espinoza

2. **EFICIENCIA DEL PROYECTO**

La eficiencia se relaciona con el nivel de actividades y componentes del proyecto durante su ejecución y se refiere al grado hasta el cual:

- Se suministraron y administraron los insumos a través de acciones que se organizaron de la manera más apropiada;
- Se hizo lo anterior al menos costo posible para general los componentes esperados.

Los indicadores para este análisis pueden encontrarse principalmente a nivel de las actividades y los componentes del marco lógico. Deben también verificarse los supuestos para determinar hasta qué grado su comportamiento puede haber afectado la eficiencia de la ejecución del proyecto. (EPN, 2004)

Cuadro N° 12

EFICIENCIA EN LA MATRIZ DE MARZO LÓGICO

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
PROPÓSITO			
COMPONENTES			
ACTIVIDADES			

 Indica la búsqueda inicial por parte del evaluador

 Indica la búsqueda adicional por parte del evaluador

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID) "Marco Lógico" – Certificado internacional de formulación, evaluación y gestión de Proyectos 2005.

Elaboración: Valeria Espinoza

3. EFECTIVIDAD DEL PROYECTO

La efectividad se relaciona fundamentalmente con el propósito y el fin después de la terminación del proyecto aunque también, si existen los indicadores apropiados, puede referirse a los productos o componentes del proyecto. Se ocupa del grado hasta el cual:

- El proyecto produjo los componentes esperados
- Los componentes obtenidos conducen al logro del propósito del proyecto
- El logro del propósito contribuyo al fin. (EPN, 2004)

Cuadro N° 13

EFFECTIVIDAD EN LA MATRIZ DE MARCO LÓGICO

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
PROPÓSITO			
COMPONENTES			
ACTIVIDADES			

 Indica la búsqueda inicial por parte del evaluador

 Indica la búsqueda adicional por parte del evaluador

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID) "Marco Lógico" – Certificado internacional de formulación, evaluación y gestión de Proyectos 2005.

Elaboración: Valeria Espinoza

4. EFECTOS E IMPACTOS DEL PROYECTO

Si bien la efectividad se relaciona con el universo de los objetivos propios del proyecto, los efectos e impactos se refieren a su influencia en otros ámbitos. Los efectos e impactos del proyecto tienen que ver tanto con las consecuencias planificadas como las imprevistas del proyecto. En general:

- Los efectos se relacionan con las consecuencias planificadas y/o imprevistas a nivel de propósito
- El impacto se relaciona con las consecuencias planificadas y/o imprevistas a nivel de fin.

Para entender los efectos e impactos además de los indicadores de la segunda columna del marco lógico, se podría generar información útil examinando algunos de los supuestos del proyecto. (EPN, 2004)

Cuadro N° 14

EFFECTOS E IMPACTOS EN LA MATRIZ DE MARCO LÓGICO

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
PROPÓSITO			
COMPONENTES			
ACTIVIDADES			

 Indica la búsqueda inicial por parte del evaluador

 Indica la búsqueda adicional por parte del evaluador

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID) "Marco Lógico" – Certificado internacional de formulación, evaluación y gestión de Proyectos 2005.

Elaboración: Valeria Espinoza

5. EXPERIENCIA ADQUIRIDA

La experiencia adquirida y el nivel de aprendizaje que emerge de ella es de dos tipos: Aprendizaje operativo, que tiende a estar relacionado con la eficiencia y la eficacia, y aprendizaje de desarrollo, que se concentra en los efectos e impactos. En el método de marco lógico, la experiencia adquirida se registra en conclusiones que pueden convertirse en parámetros de diseño y/o supuestos de futuros proyectos. Estas se basan en las constataciones de una evaluación determinada que puede ser útil para una futura política o práctica.

Este campo es tan amplio que desde un principio la evaluación debe establecer criterios y objetivos claros para el análisis e identificar las incógnitas para las cuales hay que encontrar respuestas. (EPN, 2004)

Cuadro N° 15			
<u>EXPERIENCIA ADQUIRIDA EN LA MATRIZ DE MARCO LÓGICO</u>			
RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
PROPÓSITO			
COMPONENTES			
ACTIVIDADES			

 Indica las áreas de búsqueda por parte del evaluador

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID) "Marco Lógico" – Certificado internacional de formulación, evaluación y gestión de Proyectos 2005.
Elaboración: Valeria Espinoza

5.2.3.3. Informe de análisis de ejecución de proyectos (PPR)

Los PPR proporcionan mucha información valiosa sobre el desempeño del proyecto en cuanto al desarrollo mismo de sus avances.

Cuadro N° 16	
<u>EJEMPLO DE INFORME DE ANÁLISIS DE EJECUCIÓN DE PROYECTOS (PPR)</u>	
<i>Índice</i>	
<i>Resumen</i>	
1.0 Introducción	
1.1. Antecedentes	
- Propósitos de la evaluación	
- Interesados principales	
1.2. Descripción del proyecto	
- Resumen del marco lógico	
- Estado general (fecha de inicio, fin y otros parámetros esenciales)	
1.3. Metodología de la evaluación	
1.3.1. Diseño/ enfoque general	
1.3.2. Fuentes de datos	
1.3.3. Instrumentos	
1.3.4. Equipo de evaluación	
1.3.5. Limitaciones	
1.4. Organización del informe	

2.0 Justificación del proyecto
2.1. Introducción
2.2. Cambios en el contexto del proyecto y análisis de supuestos
2.3. Validez de la lógica del proyecto
2.4. Continua pertinencia del proyecto
2.5. Repercusiones para la continuación/ reformulación del proyecto
3.0. Eficacia y Efectos
3.1. Logro de los componentes del proyecto
3.1.1. Planificados y reales
3.1.2. Repercusiones de cualquier deficiencia
3.2. Componentes y efectos del proyecto y el propósitos del proyecto
3.2.1. Efectos planificados y contribución al propósito
3.2.2. Efectos imprevistos y compatibilidad con el propósito y prioridades del BID
3.3. Contribuciones al fin del proyecto
3.4. Conclusiones y Recomendaciones
4.0. Eficiencia.
4.1. Introducción
4.2. Administración de actividades del proyecto
4.2.1. Normas y control de calidad
4.2.2. Costos y control de costos
- Costos de administración
- Costos de otras actividades
4.3. Preparación de informes con información oportuna y útil sobre finanzas del proyecto
- Programa y suministro de actividades
- Logro de los componentes del proyecto
- Problemas y riesgos del proyecto
4.4. Solución de problemas
- Identificación eficaz
- Solución oportuna
4.5. Utilización de recursos
4.5.1. Análisis de eficacia en función del costo
4.5.2. Análisis de costos- beneficios
4.6. Conclusiones y recomendaciones
5.0 Conclusiones
5.1. Introducción
5.2. Sustentabilidad del proyecto
5.2.1. Capacidad institucional
5.2.2. Costo recurrentes
5.3. Lecciones aprendidas
5.3.1. Desempeño operativo de ejecución
5.3.2. Desempeño del impacto de desarrollo.

5.4. Repercusiones para préstamos futuros.**5.5. Resumen de las recomendaciones.**

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID) "Marco Lógico" – Certificado internacional de formulación, evaluación y gestión de Proyectos 2005.

Elaboración: Valeria Espinoza

5.2.3.4. Informe de evaluación de operaciones de proyectos (OER).

A diferencia del PPR que se interesa en el proyecto propiamente dicho, el OER o evaluación de impacto es para la entidad administradora una manera vital de entender sus efectos sobre el proceso de desarrollo y usar este conocimiento para confirmar sus éxitos e incluso aprovechar la experiencia adquirida para aprender de proyectos cuyo impacto fue modesto o negativo. El marco de evaluación de impacto sugerido por el BID se concentra en seis tipos importantes de impactos.

- Tecnológico
- Institucional
- Económico
- Político
- Social y cultural
- Ambiental

Cuadro Nº 17	
EJEMPLO DE INFORME DE EVALUACIÓN DE OPERACIONES (OER)	
Resumen	
1.0. Introducción	
1.1. Antecedentes	
- Propósito de la evaluación	
- Involucrados principales	
1.2. Descripción del proyecto	

- Resumen del marco lógico
- Fecha de terminación
- Otros proyectos afines desde la terminación
1.3. Metodología de evaluación
1.3.1. Diseño/Enfoque general
1.3.2. Fuentes de datos
1.3.3. Equipo de evaluación
1.3.4. Limitaciones
1.4. Organización del informe
2.0 Impacto tecnológico
2.1. Introducción
2.2. Cambios en tecnología
2.3. Efectos del cambio tecnológico en el desarrollo
3.0 Impacto institucional
3.1. Introducción
3.2. Efectos en la capacidad institucional
3.3. Efectos en el desempeño institucional
4.0 Impacto económico
4.1. Introducción
4.2. Efectos en las familias
4.3. Efectos en las comunidades
4.4. Efectos en el sector, la economía, etc.
4.5. Análisis de costos - beneficios.
5.0 Impacto político
5.1. Introducción
5.2. Efectos en los partidos políticos
5.3. Cambios en el método de gobierno
5.4. Efectos en la gobernabilidad
6.0 Impacto social y cultural
6.1. Introducción
6.2. Efectos en las familias (tamaño estructural, papeles)
6.3. Efectos en los patrones de empleo

6.4. Efectos en la comunidad (demográficos)
6.5. Efectos en la salud
6.6. Efectos en la educación
7.0 Impacto ambiental
7.1. Introducción
7.2. Efectos en la calidad del medio ambiente
7.3. Efectos en la diversidad genética.
8.0 Propósito y meta del proyecto
8.1. Introducción
8.2. Logro del propósito del proyecto
8.3. Realización del fin del proyecto
8.4. Experiencia adquirida y lecciones emergentes
8.5. Conclusiones
Referencias
Apéndices

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID) "Marco Lógico" – Certificado internacional de formulación, evaluación y gestión de Proyectos 2005.

Elaboración: Valeria Espinoza

6. FACTIBILIDAD TÉCNICA

6.1. LOCALIZACIÓN

La Implementación del Sistema de Monitoreo y Evaluación Nutricional de los niños de los CDI estará ubicada en la Comunidad de Totoras Pamba en el CDI Estrellitas, en la edificación antigua que no se derroco cuando se inicio los procesos de construcción de los nuevos centros.

6.2. DISTRIBUCIÓN ESPACIAL Y ARQUITECTONICA

Ver anexo N° 5

7. FACTIBILIDAD FINANCIERA

Al ser un proyecto de carácter social y que está adscrito a una institución pública los ingresos provienen de la partida presupuestaria que la Dirección Provincial del MIES – CH a través del ministerio respectivo desembolsara para la implementación del proyecto. Como se indico anteriormente la unidad funcionara en las instalaciones del CDI “Estrellitas” ubicado en el caserío de Totoras Pamba. Por tanto para que esta pueda entrar en funcionamiento se tiene una inversión inicial de \$7.834,00 que corresponde a los muebles y enseres y equipos de computación.

En lo referente al personal éste será designado de acuerdo al perfil de profesionales que se requiere, para conocer el monto por este aspecto se realiza la descripción en detalle de salarios y remuneraciones en el cuadro respectivo que se detalla posteriormente. El manejo integral del aspecto financiero será a través del departamento financiero de la Dirección Provincial del MIES – CH.

DETALLE DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

Los gastos administrativos se derivan en los siguientes rubros:

Sueldos y salarios del personal. Debido a que la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional está adscrita al MIES el personal administrativo, técnico y de servicios son un equipo de funcionarios públicos que se rigen a la política laboral del Estado. Ver Anexo 5

Contratos ocasionales. Constan los contratos realizados por asesoría en servicios legales y asesorías técnicas.

Capacitación.- Consta la capacitación periódica en los procesos de evaluación así como las estrategias de implementación descritas anteriormente.

Muebles y enseres.- Son entregados por el MIES

Equipos de computo.- Son entregados por el MIES

7.1. SUELDOS Y SALARIOS

Para la determinación de sueldos y salarios se ha tomado en cuenta la tabla salarial vigente y que es manejada por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Cuadro Nº 18

CALCULO DEL COSTO REAL DE SUELDOS Y SALARIOS

Cargo:	ADMINISTRADOR	
	Servidor Publico 7	
# de personas en el cargo:	1	
SBU	240,00	
Sueldo Base	1590,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	1590,00	19080,00
DÉCIMO TERCERO	132,50	1590,00
DÉCIMO CUARTO	20,00	240,00
FONDOS DE RESERVA	132,50	1590,00
VACACIONES	66,25	795,00
GASTO APORTE PATRONAL	193,19	2318,22
TOTAL COSTO REAL	2134,44	25613,22

Cargo:	NUTRICIONISTA	
	Servidor Publico 4	
# de personas en el cargo:	1	
SBU	240,00	
Sueldo Base	1030,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	1030,00	12360,00
DÉCIMO TERCERO	85,83	1030,00
DÉCIMO CUARTO	20,00	240,00
FONDOS DE RESERVA	85,83	1030,00
VACACIONES	42,92	515,00
GASTO APORTE PATRONAL	125,15	1501,74
TOTAL COSTO REAL	1389,73	16676,74

Cargo:	PSICÓLOGA	
	Servidor Publico 4	
# de personas en el cargo:	1	
SBU	240,00	
Sueldo Base	1030,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	1030,00	12360,00
DÉCIMO TERCERO	85,83	1030,00
DETALLE	AL MES	AL AÑO
DÉCIMO CUARTO	20,00	240,00
FONDOS DE RESERVA	85,83	1030,00
VACACIONES	42,92	515,00
GASTO APORTE PATRONAL	125,15	1501,74
TOTAL COSTO REAL	1389,73	16676,74

Cargo:	PARVULARIA	
	Servidor Publico 4	
# de personas en el cargo:	1	
SBU	240,00	
Sueldo Base	1030,00	
DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	1030,00	12360,00
DÉCIMO TERCERO	85,83	1030,00
DETALLE	AL MES	AL AÑO
DÉCIMO CUARTO	20,00	240,00
FONDOS DE RESERVA	85,83	1030,00
VACACIONES	42,92	515,00
GASTO APORTE PATRONAL	125,15	1501,74
TOTAL COSTO REAL	1389,73	16676,74

Cargo:	SECRETARIA	
	Servidor Público de Apoyo	
# de personas en el cargo:	1	
SBU	240,00	
Sueldo Base	855,00	

Cargo:	AUXILIAR DE SERVICIOS DE LIMPIEZA Y CUIDADO	
	Servidor Público de Servicios 1	
# de personas en el cargo:	1	
SBU	240,00	
Sueldo Base	500,00	

DETALLE	AL MES	AL AÑO	DETALLE	AL MES	AL AÑO
SUELDO BASE	855,00	10260,00	SUELDO BASE	500,00	6000,00
DÉCIMO TERCERO	71,25	855,00	DÉCIMO TERCERO	85,83	1030,00
DÉCIMO CUARTO	20,00	240,00	DÉCIMO CUARTO	20,00	240,00
FONDOS DE RESERVA	71,25	855,00	FONDOS DE RESERVA	85,83	1030,00
VACACIONES	35,63	427,50	VACACIONES	42,92	515,00
GASTO APORTE PATRONAL	103,88	1246,59	GASTO APORTE PATRONAL	125,15	1501,74
TOTAL COSTO REAL	1157,01	13884,09	TOTAL COSTO REAL	859,73	10316,74

FUENTE: Base de datos salarial. Ing. Carlos Ramírez. 2010.
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

Cuadro N° 19
RESUMEN ANUAL DE SUELDOS Y SALARIOS

ADMINISTRADOR	25.613,22
SECRETARIA	13.884,09
NUTRICIONISTA	16.676,74
AUXILIAR DE SERVICIOS DE LIMPIEZA Y CUIDADO	10.316,74
PARVULARIA	16.676,74
PSICÓLOGA	16.676,74
Total Gasto Anual Sueldos	99.844,27

FUENTE: Base de datos salarial. Ing. Carlos Ramírez. 2010.
ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

7.2. GASTOS ADMINISTRATIVOS

Adicional a los cuadros de sueldos y salarios tenemos los contratos ocasionales y la capacitación detallados a continuación:

Cuadro N° 20

DETALLE DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

RUBRO	CANTIDAD	CARGO	CATEGORÍA	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
PERSONAL	1	Administrador de la Unidad		650,00	7.800,00
	1	Nutricionista	TÉCNICO 1	550,00	6.600,00
	1	Psicóloga Motivadora	TÉCNICO 1	550,00	6.600,00
	1	Parvularia	TÉCNICO 1	550,00	6.600,00
	1	Secretaria	AUXILIAR 1	350,00	4.200,00
	1	Conserje	Auxiliar de servicios de limpieza y cuidado	350,00	4.200,00
TOTAL					36.000,00

RUBRO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Contratos Ocasionales	1	MENSAJERÍA	80,00	960,00
	1	SERVICIOS LEGALES	60,00	720,00
	1	ASESORÍAS TÉCNICAS	150,00	1.800,00
TOTAL				3.480,00

RUBRO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Capacitación	1	CAPACITACIÓN TÉCNICA PERIÓDICA	110,00	1.320,00
	1	CAPACITACIÓN TALLERES	100,00	1.200,00
	1	CAPACITACIÓN PERSONAL CDI	130,00	1.560,00
TOTAL				4.080,00

FUENTE: Información Departamento Financiero MIES - CH

ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

7.3. INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial para el presente proyecto consta de: Muebles y enseres y equipos de cómputo y sus respectivas depreciaciones

Cuadro N° 21
INVERSIÓN INICIAL

RUBRO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Muebles y enseres	5	Escritorios	120,00	600,00
	5	Sillas giratorias	35,00	175,00
	6	Sillas de atención al cliente	19,00	114,00
RUBRO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
	1	Pizarrón	45,00	45,00
	1	Mesa sesiones	180,00	180,00
	1	Archivador	190,00	190,00
	5	Mesas PC	25,00	125,00
TOTAL				915,00

RUBRO	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Equipos de Computo	1	Escáner	35,00	35,00
	1	Fax	140,00	140,00
	12	Costo internet	28,00	336,00
	1	Red oficina	300,00	300,00
	1	PC escritorio	758,00	758,00
	4	PC portátiles	1.300,00	5.200,00
	1	Impresora	150,00	150,00
TOTAL				6.919,00

FUENTE: Información Departamento Financiero MIES - CH

ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

Cuadro N° 22
DEPRECIACIÓN

ACTIVO	VALOR EN LIBROS	VALOR RESIDUAL	VIDA ÚTIL	DEP. ANUAL
MUEBLES Y ENSERES	915,00	-	10	91,50
EQUIPOS DE COMPUTO	6.919,00	-	3	2.306,33
TOTAL DEPRECIACIONES				2.397,83

FUENTE: Análisis Financiero para el Proyecto para la implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI.

ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

Cuadro N° 23
CUADRO DE DEPRECIACIONES ANUALES

AÑOS	ANUAL	ACUMULADA
1	2.397,83	2.397,83
2	2.397,83	4.795,67
3	2.397,83	7.193,50
4	91,50	7.285,00
5	91,50	7.376,50

FUENTE: Análisis Financiero para el Proyecto para la implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI.

ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

7.4. PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES

Aquí se realiza una síntesis de todos los componentes detallados anteriormente.

Cuadro Nº 24

PRESUPUESTO DE GASTOS OPERACIONALES

GASTOS ADMINISTRATIVOS	1	2	3	4	5
SUELDOS Y SALARIOS	99844,27	114820,91	132044,05	151850,65	174628,25
DEPRECIACIÓN	2397,83	2397,83	2397,83	91,50	91,50
PERSONAL OCASIONAL	3480,00	3619,20	3763,97	3914,53	4071,11
CAPACITACIÓN	4080,00	4243,20	4412,93	4589,45	4773,02
DIFUSIÓN TALLERES	60,00	62,40	64,90	67,49	70,19
VIAJES Y COMBUSTIBLES	1600,00	1664,00	1730,56	1799,78	1871,77
COMUNICACIÓN	120,00	124,80	129,79	134,98	140,38
= TOTAL GTOS. OPERACIONAL	111582,10	126932,34	144544,02	162448,38	185646,23
SIMULACIÓN					
Inflación Anual	4,00%				
Aumento anual de Sueldos y Salarios	15,00%				

FUENTE: Ing. Carlos Ramírez

ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

7.5. Flujo Financiero

Cuadro N° 25
FLUJO FINANCIERO

ENTRADAS	0	1	2	3	4	5
APORTES DEL MIES (PART PRESUP)		110.000,00	125.000,00	145.000,00	165.000,00	190.000,00
TOTAL ENTRADAS		110.000,00	125.000,00	145.000,00	165.000,00	190.000,00
SALIDAS						
GASTOS ADMINISTRATIVOS		111.582,10	126.932,34	144.544,02	162.448,38	185.646,23
- DEPRECIACIÓN		- 2.397,83	- 2.397,83	- 2.397,83	- 91,50	- 91,50
TOTAL SALIDAS		109.184,27	124.534,51	142.146,19	162.356,88	185.554,73
ENTRADAS		110.000,00	125.000,00	145.000,00	165.000,00	190.000,00
- SALIDAS		109.184,27	124.534,51	142.146,19	162.356,88	185.554,73
= FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	- 7.834,00	815,73	465,49	2.853,81	2.643,12	4.445,27

FUENTE: Ing. Carlos Ramírez. Análisis Financiero para el Proyecto para la implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI.

ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

Cuadro Nº 26
VARIABLES FINANCIERAS

VARIABLES FINANCIERAS	
TIR	10,01%
VAN	\$ 9.664,79
TASA DE DESCUENTO	4,00%
RELAC COSTO BENEFICIO SOCIAL	1,23

FUENTE: Ing. Carlos Ramírez. Análisis Financiero para el Proyecto para la implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los CDI.

ELABORACIÓN: Valeria Espinoza

Del análisis financiero presentado se deduce que el proyecto es factible siempre y cuando se incluyan anualmente las correspondientes partidas presupuestarias a través del Ministerio respectivo, por la connotación del proyecto este no genera ganancias al contrario un beneficio social que se evidencia en el mejoramiento de las condiciones nutricionales de los niños de los CDI de la comunidad de Totoras y por tanto en su condición de vida futura, la de la sociedad y la de la comunidad en general.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

- Del análisis técnico, social, financiero y metodológico se determina que es factible la implementación de la Unidad de Evaluación y Monitoreo Nutricional de los niños de los Centros de Desarrollo Infantil MIES – INFA ubicados en la comunidad de Totoras, Cantón Alausí, Provincia de Chimborazo.
- Para tener una aproximación consecuente con la realidad se realizó el diagnóstico enfocado en los aspectos de localización, áreas de responsabilidad, involucrados y problemas percibidos.
- Al realizar el análisis de la demanda social y de servicio se determinó que el proyecto es factible en estos aspectos.
- La formulación de las estrategias de implementación constituyen una respuesta efectiva al análisis de la realidad y de las necesidades de los involucrados.
- Es factible técnicamente ya que existe el espacio disponible en el CDI Estrellitas ubicado en la comunidad de Totoras y adicional a ello la permanencia en el sitio va a permitir el conocimiento de la realidad desde la perspectiva de los involucrados.
- El proyecto es factible financieramente ya que la inversión social realizada recibe una rentabilidad social que se va a reflejar en el bienestar de los niños al contar con una salud y nutrición adecuadas.

8.2. RECOMENDACIONES

- Es necesario implementar la unidad en mención ya que hasta la fecha no se tiene resultados efectivos de la inversión económica y social que se está realizando en la nutrición de los niños de los CDI.
- El diagnóstico brinda una herramienta de acercamiento a la realidad, es conveniente que este nexo de participación e involucramiento se mantenga como eje transversal a lo largo de la ejecución del proyecto.
- La demanda social y de servicio no solamente se da en los CDI de la comunidad sino al contrario en el Programa Nacional de apoyo a la Niñez y Adolescencia por tanto este podría tomarse como un proyecto piloto para implementarlo en otras localidades.
- Al estar implantada la unidad en el propio CDI y en la comunidad se tiene un conocimiento real de la situación esto deberá ser manejado con sutileza para no dar lugar a una evaluación vertical sino que esta sea participativa y de retroalimentación constante.
- Se debe contar con la gestión constante de la Dirección Provincial del MIES respaldada por el INFA y la propia comunidad para que los recursos provenientes de la partida presupuestaria se mantenga a lo largo del ciclo del proyecto.

Bibliografía

BIBLIOGRAFÍA CITADA

LIBROS

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, B. (2009). *Fortalecimiento de las capacidades del Gobierno Ecuatoriano para el diseño y ejecución de programas y proyectos sociales*. Quito: BID.

Bank, W. W. (2007). *Insuficiencia Nutricional en el Ecuador. Causas, consecuencias y soluciones*. Washington: World Bank. Republication Department, Copyright Clearance Center.

CEPAL, & PMA. (2009). *El costo del hambre: impacto de la desnutrición infantil en el Estado Plurinacional de Bolivia, Ecuador, Paraguay y Perú*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Escuela Politecnica Nacional, *Certificacion Internacional en Formulación y Evaluación de Proyectos Modulo Marco Logico*. . (2004). Quito: CITE.

SENPLADES, S. N. (2009). *Plan Nacional de Desarrollo. Plan Nacional para el Buen Vivir. 2009-2013*. Quito.

DOCUMENTOS WEB

Asamblea General, N. U. (12 de febrero de 2010). *Informe del Secretario General. Seguimiento de los resultados de la Cumbre del Milenio*. Recuperado el 28 de marzo de 2010, de <http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/>

Dourojeanni, A., & CEPAL, S. M. (Agosto de 2000). *CEPAL - Serie Manuales*. Recuperado el 15 de mayo de 2010, de <http://www.cepal.org/publicaciones>

ENTREVISTAS

Entrevista con el Ing. Carlos Ramírez. Lector de Proyecto. IAEN. Octubre 2010.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

LIBROS

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, B. (2009). *Fortalecimiento de las capacidades del Gobierno Ecuatoriano para el diseño y ejecución de programas y proyectos sociales*. Quito: BID.

Bank, W. W. (2007). *Insuficiencia Nutricional en el Ecuador. Causas, consecuencias y soluciones*. Washington: World Bank. Republication Department, Copyright Clearance Center,.

Valenzuela Morales, Luis. (2000). Marco Lógico, Formulación de Proyectos y programas en el contexto del desarrollo local. En I. P. Central, *Gestión de Proyectos Sociales* (pág. 30). Venezuela: Publicaciones Record.

CEPAL, & PMA. (2009). *El costo del hambre: impacto de la desnutrición infantil en el Estado Plurinacional de Bolivia, Ecuador, Paraguay y Perú*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Chimborazo, H. H. (2008). Informe sobre el avance de los ODM - Provincia de Chimborazo. *Minga por Chimborazo*, 28-54.

Desarrollo, P. N. (2007). *Informe sobre desarrollo humano 2007 - 2008. La lucha contra el cambio climático: Solidaridad frente a un mundo dividido*. Madrid: Grupo Mundi - Prensa.

Escuela Politecnica Nacional, *Certificación Internacional en Formulación y Evaluación de Proyectos Modulo Marco Logico*. . (2004). Quito: CITE.

Espinoza, L. (2005). *Seguimiento, Monitoreo y Evaluación de Proyectos Sociales*. Nicaragua: Programa de Especialización de Gestión del Desarrollo Comunitario.

FAO, A. E. (2004). *Seguridad Alimentaria y Nutricional. Conceptos básicos*. Tegucigalpa - Honduras: FAO.

Molinas, J. R., Paes de Barros, R., & Saa, J. (2010). *¿Que oportunidades tienen nuestros hijos?. Informe sobre la Oportunidad Humana en América Latina y el Caribe*. Washington: Banco Mundial. LAC.

Organización de las Naciones Unidas para la, A. y. (2009). *El estado de la inseguridad alimentaria en el mundo 2009. Crisis económicas repercusiones y enseñanzas extraídas*. Roma - Italia: FAO.

Publishing, H. B. (2009). *Negociar con resultados: soluciones prácticas para los desafíos del día a día*. Chile: Impact Media Comercial.

SENPLADES, S. N. (2009). *Plan Nacional de Desarrollo. Plan Nacional para el Buen Vivir. 2009-2013*. Quito.

Urzúa, D. (2004). *Manual del sistema de seguimiento y evaluación de la política pública de la juventud*. Nicaragua: Comisión Nacional de Juventud de Nicaragua.

Weiss, J., & Hughes, J. (2005). *¿Quiere colaboración? Acepte y gestione activamente el conflicto*. *Harvard Business Review*, 3-12.

WFP, C. . (2009). *El costo del hambre: impacto social y económico de la desnutrición infantil en el Estado Plurinacional de Bolivia, Ecuador, Paraguay y Peru*. Santiago de Chile.

REVISTAS

Lax, D. A., & Sebenius, J. K. (2003). Negociacion 3-D: el juego total. *Harvard Bussiness Review* , 73 a 82.

Martin, A. (18 de Noviembre de 2008). Alimentar al planeta es posible, solo es necesario que el Norte asi lo quiera. *Tribuna Complutense* , pág. 7.

DOCUMENTO DIGITAL

MIES. (2009). *Taller Sector Social. Revoluciones MIES Estrategias 2009 - 2010*. Quito: Documento digital.

DOCUMENTOS WEB

Asamblea General, N. U. (12 de febrero de 2010). *Informe del Secretario General. Seguimiento de los resultados de la Cumbre del Milenio*. Recuperado el 28 de marzo de 2010, de <http://www.un.org/spanish/millenniumgoals/>

Dourojeanni, A., & CEPAL, S. M. (Agosto de 2000). *CEPAL - Serie Manuales*. Recuperado el 15 de mayo de 2010, de <http://www.cepal.org/publicaciones>

FAO. (2 de Diciembre de 2009). *Iniciativa América Latina y Caribe sin hambre*. Recuperado el 28 de marzo de 2010, de <http://americasinhambre.blogspot.com/feed/posts>

INEC, I. N. (octubre de 2006). *Condiciones de Vida de los Ecuatorianos*. Recuperado el 27 de marzo de 2010, de Resultados de la Encuesta de Condiciones de Vida - Quinta Ronda: http://www.inec.gov.ec/c/document_library/get

NUTRINET.ORG. (12 de febrero de 2009). *NUTRINET. Nutriendo el Conocimiento para Derrotar el Hambre en América Latina y el Caribe*. Recuperado el 27 de marzo de 2010, de <http://www.nutrinet.org/>

Observatorio del deute en la globalització. (15 de agosto de 2008). Recuperado el 27 de marzo de 2010, de <http://www.odg.cat/documents/formacio/maleti/fat.pdf>

s/n. (18 de enero de 2008). *www.nutrinet.org*. Recuperado el 21 de mayo de 2010, de <http://search.conduit.com/Results.aspx?q=SISVAN+ECUADOR+&meta=all&hl=es&gl=es&SelfSearch=1&SearchSourceOrigin=13&ctid=CT2120293>

Vela, P. (6 de enero de 2006). *Derecho Ecuador - Registro Oficial*. Recuperado el 21 de mayo de 2010, de www.derechoecuador.com

PAGINAS WEB

<http://www.infa.gov.ec/> Misión del Instituto Nacional del Niño y la Familia

<http://www.mies.gov.ec/>. Misión del Ministerio de Inclusión Económica y Social

