



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
PEDRO RUIZ GALLO  
ESCUELA DE POSGRADO**



**MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN  
GERENCIA PÚBLICA**

---

**“Estrategias de participación ciudadana para mejorar la participación  
del comité local en la vigilancia al programa social cuna mas, distrito  
Soritor, provincia Moyobamba, región San Martín, año 2019”**

**TESIS**

**PRESENTADA PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA PÚBLICA**

**AUTOR:**

**Bach. Vásquez Montenegro, Segundo Herminio**


**ASESOR:**

**Dr. Cardoso Montoya, César agosto**

**LAMBAYEQUE – PERÚ, 2022**

**Estrategias de participación ciudadana para mejorar la participación del comité local en la vigilancia al programa social cuna mas, distrito Soritor, provincia Moyobamba, región San Martín, año 2019**

PRESENTADA POR:



Bach. Segundo Herminio Vásquez Montenegro  
AUTOR



Dr. César Augusto Cardoso Montoya  
ASESOR

Presentada a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo para optar el Grado Académico de: MAESTRO ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA PÚBLICA.

APROBADA POR:




Dr. José Wilder Herrera Vargas  
PRESIDENTE



Dra. Luisa Esperanza Sevilla Castro  
SECRETARIA



Mg. Jorge Hernán Atoche Pacherres  
VOCAL

	<b>ESCUELA DE POSGRADO</b> <i>M.Sc. Francis Villena Rodríguez</i>	Versión:	01
		Fecha de Aprobación	29-8-2020
UNIDAD DE INVESTIGACION	<u>FORMATO DE ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS</u>	Pág. 1 de 3	

### ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS

Siendo las 4:00 p.m. del miércoles 28 de diciembre de 2022, se dio inicio a la Sustentación Virtual de Tesis soportado por el sistema Google Meet, preparado y controlado por la Unidad de Tele Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, con la participación en la Video Conferencia de los miembros del Jurado, nombrados con Resolución N° 1223 – 2022 de fecha 22 de noviembre de 2022, conformado por:

Dr. JOSÉ WILDER HERRERA VARGAS  
 Dra. LUISA ESPERANZA SEVILLA CASTRO  
 Mg. JORGE HERNAN ATOCHE PACHERRES  
 Dr. CESAR AUGUSTO CARDOSO MONTÓYA

Presidente  
 Secretaria  
 Vocal  
 Asesor


Para evaluar el informe de tesis del tesista SEGUNDO HERMINIO VASQUEZ MONTENEGRO, candidato a optar el grado de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA PÚBLICA, con la tesis titulada "ESTRATEGIAS DE PARTICIPACION CIUDADANA PARA MEJORAR LA PARTICIPACION DEL COMITE LOCAL EN LA VIGILANCIA AL PROGRAMA SOCIAL CUNA MAS, DISTRITO SORITOR, PROVINCIA DE MOYOBAMBA, REGION SAN MARTIN, AÑO 2019".

El Sr. Presidente, después de transmitir el saludo a todos los participantes en la Video Conferencia de la Sustentación Virtual ordenó la lectura de la Resolución N° 1326- 2022- EPG de fecha 26 de diciembre de 2022, que autoriza la Sustentación Virtual del Informe de tesis correspondiente, luego de lo cual autorizó al candidato a efectuar la Sustentación Virtual, otorgándole 30 minutos de tiempo y autorizando también compartir su pantalla.

Culminada la exposición del candidato, se procedió a la intervención de los miembros del jurado, exponiendo sus opiniones y observaciones correspondientes, posteriormente se realizaron las preguntas al candidato.

Culminadas las preguntas y respuestas, el Sr. Presidente, autorizó el pase de los miembros del Jurado a la sala de video conferencia reservada para el debate sobre la Sustentación Virtual del Informe de tesis realizada por el candidato, evaluando en base a la rúbrica de

Formato : Físico/Digital	Ubicación : UI-EPG - UNPRG	Actualización:
--------------------------	----------------------------	----------------

 <b>UNPRG</b> <small>UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ROSARIO</small>	<b>ESCUELA DE POSGRADO</b> <small>M.Sc. Francis Villena Rodríguez</small>	Versión:	01
		Fecha de Aprobación	29-8-2020
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN	<u>FORMATO DE ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS</u>	Pág. 2 de 3	

sustentación y determinando el resultado total de la tesis con 16 puntos, equivalente a Bueno, quedando el candidato apto para optar el Grado de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA PÚBLICA.

Se retornó a la Video Conferencia de Sustentación Virtual, se dio a conocer el resultado, dando lectura del acta y se culminó con los actos finales en la Video Conferencia de Sustentación Virtual.

Siendo las 4.58 p.m. se dio por concluido el acto de Sustentación Virtual.



**Dr. JOSÉ WILDER HERRERA VARGAS**  
PRESIDENTE



**Dra. LUISA ESPERANZA SEVILLA CASTRO**  
SECRETARIA



**Mg. JORGE HERNÁN ATOCHE PACHÉRES**  
VOCAL



**Dr. CESAR AUGUSTO CARDOSO MONTOYA**  
ASESOR

## DEDICATORIA

*A mis padres Herminio Vásquez Aguilar y Florinda Montenegro Uriarte, por apoyarme en mis dificultades e indecisiones que a pesar de sus limitaciones han contribuido a formarme como profesional y poder ser lo que soy.*

*A mi bella esposa Deysi Beatriz García Julca, compañera de luchas, de triunfos y fracasos, madre de mi descendencia.*

*Al Dr. Cesar Cardoso Montoya, por ser mi maestro y mi guía, por contribuir en mi formación profesional.*

***Herminio.***

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios omnipotente por la vida y la salud, a mi familia por su respaldo incondicional.*

***Herminio.***

## ÍNDICE

<b>ACTA DE SUSTENTACIÓN.....</b>	<b>III</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>V</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE.....</b>	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....</b>	<b>IX</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>X</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>XI</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO .....</b>	<b>14</b>
<b>1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION .....</b>	<b>14</b>
<b>1.2. BASES TEÓRICAS.....</b>	<b>17</b>
<b>1.2.1. Participación Popular en Políticas Sociales de Martín Tanaka .....</b>	<b>17</b>
<b>1.2.2. Seis Tesis No Convencionales sobre Participación de Bernardo Kliksberg .....</b>	<b>24</b>
<b>1.2.3. Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública .....</b>	<b>34</b>
<b>1.3. MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>40</b>
<b>CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES.....</b>	<b>44</b>
<b>2.1. ORIGEN Y TENDENCIAS DE LA PROBLEMÁTICA.....</b>	<b>44</b>
<b>2.1.1. Contexto y Sujeto de la Investigación.....</b>	<b>44</b>
<b>2.2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>51</b>
<b>2.2.1. Tipo, Nivel y Diseño de la Investigación.....</b>	<b>52</b>
<b>2.2.2. Métodos .....</b>	<b>52</b>
<b>2.2.3. Materiales, Equipos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos .....</b>	<b>53</b>
<b>2.2.4. Población .....</b>	<b>53</b>
<b>2.2.5. Procedimiento para la Recolección de Datos .....</b>	<b>54</b>
<b>2.2.6. Logro y Limitación .....</b>	<b>54</b>
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>55</b>
<b>3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO .....</b>	<b>55</b>
<b>3.2. PROPUESTA TEÓRICA .....</b>	<b>61</b>
<b>3.2.1. Realidad Problemática .....</b>	<b>61</b>
<b>3.2.2. Objetivos de la Propuesta.....</b>	<b>62</b>
<b>3.2.3. Fundamentación .....</b>	<b>62</b>
<b>3.2.4. Estructura .....</b>	<b>63</b>
<b>3.2.5. Cronograma de la Propuesta .....</b>	<b>87</b>

3.2.6.	Presupuesto .....	88
3.2.7.	Financiamiento .....	88
3.3.	DISCUSIÓN.....	88
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES .....		90
CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES .....		91
BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA .....		92
ANEXOS.....		96



## **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla N° 1: Conocimiento del marco normativo sobre participación .....	56
Tabla N° 2: Apoyo logístico al programa social Cuna Más .....	57
Tabla N° 3: Proporción de herramientas y asesorías .....	57
Tabla N° 4: Frecuencia de capacitaciones de buena participación.....	58
Tabla N° 5: Asesoramiento por parte del comité técnico al programa social Cuna Más ....	58
Tabla N° 6: Clima y entorno durante la participación del comité local .....	58
Tabla N° 7: Conocimiento de la comunidad acerca del programa social Cuna Más .....	59
Tabla N° 8: Facilitación del programa social Cuna Más.....	59
Tabla N° 9: Mejoras con el programa social Cuna Más.....	60
Tabla N° 10: Actitud de los beneficiarios del programa social Cuna Más.....	60

## **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1: Metodología de la Investigación .....	52
Ilustración 2: Propuesta Teórica. ....	61
Ilustración 3: Hitos en la gestión del comité. ....	80
Ilustración 4: Comités locales.....	81
Ilustración 5: Práctica 1 de habilidades de comunicación. ....	82
Ilustración 6: Habilidad de liderazgo.....	83

## RESUMEN

Nuestro propósito fue proponer estrategias de participación ciudadana para mejorar la participación del comité local de transparencia y vigilancia ciudadana (en adelante comité local) del programa social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín. Aplicamos encuestas, entrevistas y recojo de testimonios sobre el desarrollo de las actividades del comité local y como consecuencia identificamos las características del problema de investigación: falta de identidad institucional, incorrecta toma de decisiones, ineficiencia laboral, falta de comunicación entre sus integrantes y ausencia de las habilidades sociales saber escuchar y trabajar en equipo; el comité local no cuenta con apoyo logístico; así también después de ser constituido no es visitado y asistido por el equipo técnico (solo son visitados una vez al año), lo que impide un mejor desarrollo de las habilidades para generar informes y alertas, y un mayor fortalecimiento de sus capacidades; no cuenta con instrumentos (fichas de veeduría, entrevista y atención) oportunamente y credenciales. Además, algunas fichas de veeduría aún mantienen un nivel de complejidad, que afecta el llenado por parte de los miembros del comité local; los miembros del comité local reconocen que el ambiente donde laboran es de tensión; los beneficiarios no están organizados y por ende no se interesan por los problemas de la comunidad, no se percibe mejoras en ellos y lo más grave que desconocen al programa social Cuna Más. Como consecuencia se percibe descontento por parte de los integrantes del programa social Cuna Más y usuarios. Las acciones de vigilancia del comité local no se traducen en resultados inmediatos. *Se suma el hecho que la gestión municipal no está comprometida con la promoción de la participación ciudadana en la veeduría y/o vigilancia al programa social Cuna Más.* Habiendo justificado el objeto de estudio elaboramos la propuesta fundamentando las estrategias en mérito a la base teórica, cuyas teorías fueron elegidas en razón a la naturaleza del problema de investigación. Nuestro logro haber descrito, caracterizado y justificado el objeto de estudio y elaborado teóricamente la propuesta.

**Palabras clave:** Estrategias de Participación Ciudadana, Comité Local, Vigilancia a los Programas Sociales del MIDIS.

## ABSTRACT

Our purpose was to develop citizen participation strategies to improve the participation of the local transparency and citizen oversight committee (hereinafter local committee) of the Cuna Más social program, Soritor District, Moyobamba Province, San Martín Region. We applied surveys, interviews and collected testimonies on the development of the activities of the local committee and as a consequence we identified the characteristics of the research problem: lack of institutional identity, incorrect decision-making, job inefficiency, lack of communication among its members and absence of social skills knowing how to listen and work as a team; the local committee does not have logistical support; likewise, after being established, it is not visited and assisted by the technical team (they are only visited once a year), which prevents a better development of the skills to generate reports and alerts, and a further strengthening of their capacities; it does not have the appropriate instruments (oversight, interview and attention cards) and credentials. In addition, some oversight cards still maintain a level of complexity, which affects the filling by members of the local committee; the members of the local committee recognize that the environment where they work is one of tension; the beneficiaries are not organized and therefore are not interested in the problems of the community, no improvement is perceived in them and, most seriously, they are unaware of the Cuna Más social program. As a consequence, discontent is perceived by the members of the Cuna social program More and users. The vigilance actions of the local committee do not translate into immediate results. Added to this is the fact that the municipal management is not committed to promoting citizen participation in oversight and / or surveillance of the Cuna Más social program. Having justified the object of study, we elaborated the proposal basing the strategies on the theoretical basis, whose theories were chosen based on the nature of the research problem. Our achievement having described, characterized and justified the object of study and theoretically elaborated the proposal.

**Key words:** Citizen Participation Strategies, Local Committee, Monitoring of MIDIS Social Programs.

## INTRODUCCIÓN

La junta de transparencia y vigilancia ciudadana promueve para que los encargados vigilen de una manera conocedora, activa, segura, y sobre todo teniendo en cuenta los derechos de los ciudadanos, su participación activa, productivo e intercultural, para apoyar en la realización de los programas sociales pertenecientes al MIDIS, la idea es que desarrollen eficazmente, siguiendo las pautas y exigencias de los mismos, que llegue a todos equitativamente y sin restricciones. Pues, la idea de dichos programas es reparar las circunstancias en las que viven las poblaciones vulnerables, todo a través del transcurso de inserción.

Lo componen pobladores constituidos en el Comité de Transparencia y Vigilancia Ciudadana, que fue fundada en el año 2012 (19 – setiembre) con el fin de hacer que los objetivos que se plantea el MIDIS se cumplan en su totalidad. De acuerdo al Equipo técnico del Comité a nivel nacional hallamos 1604 comités locales (2018).

Los programas sociales deben ser monitoreados desde una perspectiva legal porque los usuarios o beneficiarios son grupos vulnerables (niños y ancianos). Por lo tanto, la sociedad civil organizada a través de comités locales puede ayudar a defender los derechos de los usuarios; y para garantizar que los objetivos se alcancen de acuerdo con las normas, también brinda un excelente servicio.

La propuesta demanda de una valoración de los participantes para comprender sus dificultades y encontrar una solución.

**Formulación del Problema:** ¿Cómo contribuiría la elaboración de estrategias de participación ciudadana a mejorar la práctica de participación del comité local en la vigilancia al programa social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín?

**Objetivo general:** Proponer estrategias de participación ciudadana para mejorar la participación del comité local en la vigilancia al programa social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín. **Los objetivos específicos:** Diagnosticar los niveles de participación del comité local en la vigilancia al programa social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín; Teorizar respecto de las variables en estudio para

mejorar la participación del comité local en la vigilancia al programa social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín; Diseñar la propuesta en relación al propósito de la investigación para mejorar la participación del comité local en la vigilancia al programa social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín.

**Hipótesis:** “Si se elaboran estrategias de participación ciudadana según las teorías de Martín Tanaka, Bernardo Kliksberg y Carta Iberoamérica de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, **entonces** mejoraría la participación del comité local en la vigilancia al programa social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín”.

Metodológicamente aplicamos una guía de encuesta (5 integrantes del comité local), a fin de justificar cuantitativamente el problema de investigación. Las entrevistas y recojo de testimonios justificaron cualitativamente el objeto de estudio.

La estructura capitular de la investigación estuvo definida por cinco capítulos.

En el **capítulo I, Diseño Teórico**, realizamos el análisis del problema de estudio. Comprende la ubicación geográfica del objeto de estudio. La descripción, evolución y tendencias. La Manifestación del Problema y su Caracterización; y Metodología empleada.

En el **capítulo II, Métodos y Materiales**, leemos el marco teórico, el cual está comprendido por el conjunto de trabajos de investigación que anteceden al estudio y por la síntesis de las principales teorías que sustentan la propuesta son la Participación Popular en Políticas Sociales de Martin Tanaka, las Seis Tesis No Convencionales sobre Participación de Bernardo Kliksberg y la Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Tanto las teorías como los antecedentes permitieron ver el por qué y el cómo de la investigación, cerramos el capítulo con el marco conceptual de las palabras clave.

En el **capítulo III, Resultados y Discusión**, analizamos los datos recogidos de la guía de encuesta. Luego elaboramos la propuesta relacionándolo con la base teórica a través de los objetivos, temario y fundamentación de cada sesión.

**Capítulo IV:** Conclusiones; **Capítulo V:** Recomendaciones. Ponemos fin a la investigación presentando bibliografía referenciada y anexos.

## CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

### 1.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

**Torres (2017).** Realizó una investigación en San Juan de Lurigancho y Surquillo, para monitorear como gestionaban el programa del vaso de leche, por eso se planteó como objetivo hacer una comparación entre el tipo de gestión empleada por los comités administrativos del programa MIDIS (Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), de ambas municipalidades.

Esta es una encuesta cuantitativa, no experimental, de diseño comparativo que utiliza como muestras para evaluar 29 comités de Vaso de Leche (VdL) de las regiones de Lurigancho (26) y Surquillo (3). Se observaron las exploraciones de cada comité y se capturó información, y la información se clasificó de acuerdo con las disposiciones del plan. Para los estudios de inferencia, se manejó una prueba de chi-cuadrado (0.05) para comparar las frecuencias obtenidas en cada ciudad.

Ha determinado que:

1. La efectividad de la gestión de los comités de administración del programa del Vaso de Leche en las municipalidades distritales de Lurigancho y Surquillo no es diferente, por lo que se entiende que la efectividad fue similar en ambas municipalidades, teniendo diferencias significativas solamente en la cobertura de atención por grupo de prioridad.
2. Los procesos de selección y empadronamiento de beneficiarios, enmarcados dentro de la gestión de los comités de administración del programa del Vaso de Leche en las municipalidades distritales de Lurigancho y Surquillo no son diferentes.
3. Dentro del marco de gestión del comité administrativo del "Plan del Vaso de Leche" de los gobiernos municipales de Lurigancho y Surquillo, el proceso de

4. asignación de alimentos a los no beneficiarios y la distribución cuantitativa diaria del "Plan del Vaso de Leche" son diferentes. Según los beneficios prescritos.
5. El nivel de supervisión y evaluación de los niveles nutricionales establecidos por los Institutos Nacionales de Salud está dentro del alcance del comité de gestión del programa "Vaso de Leche" en el distrito municipal de Lurigancho y Surquillo.

**Rojas (2017).** Optó por hacer su investigación en la Región Junín, buscó evaluar la forma de trabajo de los comités de vigilancia ciudadana en la gestión de los programas sociales. El problema identificado se centraba en el incumplimiento de los objetivos planteados por el MIDIS en cada uno de sus programas. El propósito es investigar la incidencia del Comité de Transparencia y Vigilancia Ciudadana en el logro de los objetivos del Plan Social 2012-2015 del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS). Se clasifica como un tipo de estudio no experimental; todos los estudios son básicamente cualitativos. La población es de 592 miembros del Comité de Transparencia y Supervisión Ciudadana y cinco (05) programas sociales que fueron operados entre 2012 y 2015; los datos se obtuvieron de varias fuentes, como documentos internos y encuestas de la agencia.

Los resultados de la investigación:

1. El Comité de Transparencia y Supervisión Ciudadana es importante porque tiene un impacto positivo en el cumplimiento de los objetivos del plan social a través de los casos informados por los miembros de los comités regionales a nivel de distrito. La Transparencia y vigilancia ciudadana, realizada por el comité es constructiva.
2. No promueve la confrontación entre la sociedad civil y el estado, sino que, por el contrario, apunta a tender puentes entre ciudadanos, autoridades y funcionarios públicos; la credibilidad y mayor confianza de las autoridades; su propósito es promover la democratización de la administración pública, hacerla más participativa, transparente y eficiente, y transformarla en una vida digna de justicia y equidad para todos.

**Pantigoso (2017).** Evaluó la correlación que pueda existir entre la vigilancia social con el trabajo del programa nacional de alimentación escolar Qali Warma. Entonces, su objetivo fue precisamente comprobar la posible relación entre las variables

mencionadas anteriormente, el estudio se llevó a cabo en el Distrito de Rahuapampa y para eso se tomó como muestra a 40 padres de familia.

Al igual que el estudio de Rojas (2017), fue un trabajo no experimental, con diseño descriptivo correlacional transversal, para medir las variables se utilizaron la herramienta estadística correlacional de Spearman.

Se logró concluir:

- Si bien es cierto hay una relación entre las variables, ésta es de manera inversa y no significativa. En términos de porcentajes para el 90% la vigilancia empleada al programa Qali Warma se hace de manera poco frecuente, para el 2,5% los encargados hacen lo adecuado.
- Del mismo se encontró una correlación contraria no significativa entre la *participación* en la vigilancia social y la gestión del Qali Warma, teniendo un 72,5% que lo califica como regular.
- En cuanto a la *responsabilidad* de vigilar y gestionar el programa hay una relación directa – no significativa. En este aspecto más de la mitad de los padres de familia (57,5%) expresan que si están comprometidos con su trabajo.
- Para el caso de la *seguridad* y su gestión del programa, también se encontró una relación inversa no significativa. Esto se refleja en la manifestación de los padres de familia al decir que este factor es malo (62,5%), sólo para el 17,5% es adecuada.
- La *calidad* es calificada como buena (47,5%), cuando se le pregunta por la calidad de los alimentos que se les proporciona.
- Al igual que en los anteriores el aspecto del *componente alimentario*, también se relaciona de manera inversa no significativa.
- Por el contrario, para el componente *congestión* su relación es directa, aunque no significativamente. Dicho modelo es percibido bueno (52,5%).
- Finalmente, para sistema *educativo* y para el *modelo de atención* no se encontró relación alguna. El total de la muestra califica como regular la educación que reciben sus hijos y el modelo de atención.



## **1.2. BASES TEÓRICAS**

### **1.2.1. Participación Popular en Políticas Sociales de Martín Tanaka**

Tanaka consiguió el grado de doctor en Ciencias Políticas, otorgada por la FLACSO (Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales de México (FLACSO) en el año 1998. Hoy por hoy es parte del grupo de investigadores del Consejo Directivo del Instituto de Estudios Peruanos y se desempeña como docente en la casa de estudios PUCP (Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

#### **Teóricamente se evidencia el sustento**

Para participar en la política social, los discursos sobre la participación deben expresar la posesión de habilidades específicas y sobre todo grandiosas capacidades. Entre ellas se destacan al FONCODES (Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES), y el programa de asistencia alimentaria del Vaso de Leche, quienes dependen directamente del MEF (Ministerio de Economía y Finanzas (MEF); también se tiene a los Comedores Populares, que, a diferencia de los anteriores, son apoyados por el Estado con el PRONAA (Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA). (Tanaka, 2001).

En cuanto a las ONGs (Organización no Gubernamental (ONG), están conformadas por múltiples organizaciones que promocionan su desarrollo, en ellas se prioriza que los pobladores estén participando activamente ya que son el elemento principal. Pese a ello, el argumento que da el Estado respecto al manejo de dichos programas no es lo suficientemente convincente, ya que diariamente se pasa por inconvenientes, que son muy discutidos: hasta qué grado los grupos de interés específico pueden influir, capacidades predatorias de insumos, y la conducción politizada, orientación al cliente y electoral de los mismos. Por parte de ONGs, los discursos de participación a menudo erosionan la lógica fiscal, "colonizan" las áreas y se coordinan con otras instituciones y prácticas basadas en objetivos a largo plazo. (Tanaka, 2001)

Con respecto a la literatura disponible sobre estos temas, existen diferentes órganos bibliográficos sobre el tema; se cree que la literatura sobre los nuevos movimientos

sociales se inspiró en numerosas representaciones de "democracia participativa", pues es especialmente significativo en ellos. (Tanaka 1999). Gracias a estos enfoques, las acciones organizadas de varios actores en los sectores públicos hacen que la sociedad sea más democrática y tienen consecuencias que alcanzan dimensiones políticas y económicas. Por una parte, los que representan la sociedad, forman la "sociedad civil", crearán una esfera de participación que no está cubierta por el estado o los partidos políticos y expandirán la representación pública; desde otro punto, se deben desarrollar prácticas sociales y oportunidades sociales.

Las experiencias sobre participación en el Perú, siguen un patrón de organización de los antepasados, en la que se definían claramente los roles que cada individuo desempeñaba, pero sobre todo que existía un mayor orden y cumplimiento por lo pactado (Ossio 1997). Por otro lado, la participación de la ciudadanía urbana se representaba en una amplia organización y práctica de la misma; este tipo de comportamiento sirvió de base para ciertos estudios sociales en el Perú. Últimamente, el resultado de dichas investigaciones se visualiza en nuevos campos de estudio, es decir, ya no sólo de enfocan en la manera de gestionar, sino que tienen en consideración sus logros y potenciales de varias organizaciones, por ejemplo García (1993) analizó el trabajo de la encargada de la Coordinación Metropolitana del Vaso de Leche, también se tiene a Lora (1996) en la Central de Comedores Populares; sin embargo, existen otros investigadores que van más allá, pues contribuyen en democratizar distintos aspectos de las municipales referente a este tipo de programas (Joseph, 1999).

Estas orientaciones participativas son consistentes de las otras orientaciones que protegen la participación como un valor interno y un medio hacia el incremento de la efectividad de las políticas sociales. Tal visión tiene una práctica concreta que ahora está siendo promovida inclusive por organizaciones multilaterales internacionales. Durante varios años, se ha sobreestimado la participación como una forma de garantizar la sostenibilidad, la legitimidad de la política social, aumentar la eficiencia y la cooperación con métodos más amplios de democratización y desarrollo social. (Sagasti et. al., 1999). Entre la expresión de mayor entendimiento sobre estas perspectivas es el enfoque impulsado por la “demand driven” que sugiere para que ciertos proyectos originados por el BM (Banco Mundial (BM) u

otras organizaciones. A modo de ejemplo mencionamos el caso de FONCODES en Perú, que es patrocinado por PRONASOL (Programa Nacional de Solidaridad (PRONASOL) de México (Ojeda 1991). El programa se evaluó de forma positiva por diferentes analistas, teniendo en cuenta la calidad de los participantes y la valoración de sus propios favorecidos del programa (Morley, 1997).

Un estudio más completo de la literatura que se ha mencionado sugiere que esto implica tener un perfil que necesita ser discutida indirectamente: un prototipo de participación y presentación que podemos definir como "piramidal". Esta es una sociedad que originalmente surgió como la substancia de una población con conveniencias típicas y similares. La colectividad se pronuncia de forma constituida, y la palabra con mayor validez de estas organizaciones son la de sus representantes o líder, pues serán quienes dirijan sus intereses y formen las demandas de la sociedad. La colaboración se presenta de manera no convencional y espontánea de expresión de los intereses sociales de la comunidad; como se menciona anteriormente, unos que otros creen que esto es por la existencia de una larga tradición de participación. Pero, esto surge implicando a toda la sociedad y a los dirigentes de la misma, aunque de forma poco convencional, carente de especialistas o la falta de distribución de las actividades, se dejaría de lado la existencia de brechas o discontinuidades entre uno y otro. Estos líderes constituyen sus conexiones con agencias externas, como organizaciones estatales o no gubernamentales, y agencias de asistencia para el desarrollo; en este sentido, se tramitan proyectos que proporcionan acceder a recursos y la resolución de solicitudes. Estas sociedades organizadas, caracterizadas por expresarse por medio de sus líderes o dirigentes, tienen el defecto de estar limitadas a sus quehaceres directos, es una simple "organización de base"; pero con poder de ir lejos, levantar sospechas sobre el mandato nacional y gubernativo con una orientación más extensa y significativo, creando de esa manera "corrientes sociales" (Tocón, 1999).

Creo que la participación y la representación en este diseño siguen una especie de pirámide y lógica de la empresa. Las sociedades se articulan en organizaciones representadas por líderes, que expresarán los requisitos de todo los sectores, pero tomará mayor importancia a los más necesitados, determinados por su estatus económico y social, aparte de este esquema de participación, se supone que si bien

supone una cierta uniformidad en la parte inferior, la representación esencialmente sigue una manera, que toma la forma de "centralización" organizacional como una forma de defender óptimamente las necesidades sobre las del Estado.

Esto, por supuesto, es la reducción representativa de algún sentido común que existe en la literatura que hemos estudiado. Sin embargo, esta literatura muestra algunas limitaciones que, en mi opinión, pueden superarse incluso prestando atención a cuestiones clave. En principio, en mi opinión, el enfoque del movimiento social y la propuesta para la democracia participativa es la suposición del voluntariado, evadiendo el contexto empírico. Por lo tanto, la participación constantemente parece ser una experiencia básica y auténtica, pero continuamente se presenta en forma general, sin un estudio detallado de sus complicaciones o restricciones.

Desde un punto de vista crítico, **primero** debe revisarse la idea de una "sociedad" fundada por la construcción de ideas para participar. Se habla que de manera práctica una comunidad no podría existir, de no ser porque está formada por ciudadanos con intereses comunes y sistémicos. Esta idea es más adecuada para grupos muy pequeños y aislados, en su mayoría para los de extrema pobreza que no tienen grandes oportunidades, por lo que hay formas muy limitadas de acción y donde el trabajo colectivo es un técnica utilizada para cubrir algunas de estas deficiencias. De hecho, la idea de una "comunidad" generalmente tiene unos grupos completamente diferentes de subgrupos, con problemas, relaciones de soberanía y obediencia, diversas categorías de autoridad e influencia, diversas alineaciones sociales y políticas. Mucho más en las zonas urbanas, ya que es difícil hablar estrictamente de "comunidades". En las condiciones urbanas, los actores sociales tienen variadas identidades y un sentido de pertenencia, forman sus propios intereses de diferentes formas y las acciones colectivas a nivel local son solo una parte del extensa "colección" de maneras de actuar.

En **segundo** lugar, si queremos entender la comprensión, vemos que es importante hacer cualesquiera de las distinciones: cambios en la participación, dependiendo de a quién asista; lo importante aquí es la distinción entre propiedad pública, semipública o privada. Cuando tiene que ver con bienes del Estado, esto se aplica a toda la sociedad, surge la interrogante de cómo solucionar las dificultades del actuar

colectivo; en el caso de los activos semipúblicos, la participación no le corresponde a todos, sino solo a una parte de los interesados, y por lo tanto las ventajas de este grupo son cruciales y su posible problema con intereses similares; posteriormente, al hablar de bienes particulares, su obtención es particular, y en tal caso el trabajo es colectivo, no sólo no posee esa capacidad, además de eso es considerada como equivocado.

Además de otra cuestión significativa es quién está incluido y quién está involucrado en cada caso. Participación, así como actividades no involucradas o no calificadas, así como diagnósticos, gestión conjunta, gestión, etc. Puede incluir una participación o contribución simple a actividades complejas.

La participación suele ser temporal, depende de logros específicos, satisface necesidades específicas y el ciclo de tiempo. Por lo tanto, las maneras imborrables de organización altamente institucionalizadas pueden acelerar la formación de una burocracia autónoma a partir de sus fundamentos sociales originales. Por otro lado, es importante tener en cuenta que las participaciones de los ciudadanos y la acción colectiva en los sectores populares están relacionadas con necesidades específicas, particularmente en relación con los bienes públicos básicos y las tácticas para reducir la pobreza; una mayor dinámica de participación y una alta densidad organizacional a menudo se asocian con la inestabilidad y la escasez y, al contrario, una pequeña participación, participación en trabajos colectivos y una minúscula solidez organizacional (paradójicamente, desde una perspectiva particular). La consolidación y el progreso están relacionados con el progreso. (Tanaka, 1999).

El **tercer** tema que debe considerarse en relación con la orientación crítica de la participación en el tema de los "líderes". Estos personajes deben representar y administrar comunidades. Como hemos examinado, dicha comunidad no existe, por lo tanto, estos "líderes" no pueden hablar mucho en representación de la "sociedad". De hecho, sería mejor deliberar que son líderes y representantes del sector social, que tiene varias formas de expresarse por definición. Esto significa que es mejor que los líderes que hablar de corredores o corredores (Tanaka, 1999).

Estos corredores tienen sus propios intereses, son respectivamente diferentes de los grupos a los que representa; proceden sobre la base de ciertos incentivos. Su calidad es muy importante porque llevan la mayor parte del actuar colectivo y construyen la comunicación con agentes y establecimientos de desarrollo. Su existencia es importante porque sus actividades son bastante complejas, requieren especialización y experiencia para convertirlas en un grupo de élite social, y su brecha es un serio obstáculo para el número promedio de individuos.

Por último (4<sup>to</sup>), debemos plantear la cuestión de los "representantes externos". Es un error creer que estos agentes son precisamente "externos". Los estudios empíricos muestran que es imposible preocuparse en las organizaciones sociales, los "líderes" y la participación en la base, siempre y cuando haya quienes participen en acciones colectivas en gran medida sin que exista una intervención precisa de estos actores. Es posible pagando los costos de participación o concibiendo incentivos que lo forme más atractivo. La participación comunitaria "independiente", independiente de la intervención de representantes externos, es una idealización difícil de verificar en la práctica. Por otra parte, se olvida que varios representantes externos no solo actúan como "partidarios del desarrollo" sino que además poseen sus propias agendas, intereses y disposiciones que determinan las formas de participación.

Por otro lado, cuando trabajan con organismos gubernamentales, sus instituciones a menudo desarrollan la lógica del control político, la lógica del cliente; o, lo que es peor, consiguen desarrollar una lógica "depredadora" en la que las políticas públicas parecen ser una excusa para los recursos, y no para mantener una lógica de proceso (Levi, 1988; Evans, 1992). Con otros representantes como las ONG, pueden desplegar la lógica de "colonización" de instituciones y organizaciones que socavan los beneficios percibidos de la participación.

### **Las Intervenciones y sus Beneficios**

En general, esto debe entenderse como la participación ciudadana en las relaciones públicas. Este concepto inicialmente significa que hay muchos tipos diferentes de participación y que no deben tomar la forma de acción colectiva.

¿Qué significa participación? ¿Por qué debería ser este un mecanismo significativo en la implementación de la política social? Por un lado, creo que la participación tiene un valor real que debería fomentarse. La participación posee un valor educativo básico; se le admite desarrollar habilidades ventajosas en todos los aspectos. Además, en términos de género, la manera de impactar en la autoestima y capacidad de las féminas para deshacerse de las relaciones antiguas represivas se enfatizan correctamente. Debe recordarse que debe alentarse la participación, ya que no existe un resultado natural o espontáneo. Varias agencias de desarrollo y representantes de desarrollo deben alentar la participación, fundar un ambiente que los forje atractivos y útiles para los residentes, e intentar expandir y divulgar las oportunidades sociales, permaneciendo solo en un conjunto pequeño. Por otro lado, la participación en la política social puede ser muy útil; pueden aumentar no solo sus actividades, sino también sus actividades para alcanzar sus objetivos de desarrollo y superar la pobreza. Sin embargo, tenga en cuenta que para que esto suceda, la participación no siempre se encuentra en el mismo contexto, sino que siempre debe considerarse en el contexto en el que está involucrada.

En este caso, cuando nos referimos a la participación, hablamos de una amplia participación en acciones comunes, existe una ligera diferencia entre la participación común como el trabajo no calificado en roles de liderazgo y tareas comunitarias. En contextos perfectos, la participación es general e intencional, y los residentes no necesitan "esforzarse" para participar. El actuar colectivo es una táctica utilizada para indemnizar otras deficiencias; es una estrategia de resolución de complicaciones que principalmente proporciona acceso a ciertos bienes públicos. Anteriormente vimos (Carrión *et al.*, 1999) cómo la participación en ambientes rurales y débiles es mayor y menor en áreas más consolidadas. Significando que está conectado con la práctica de la supervivencia.

Aprobación de recursos públicos primordiales hondamente heterogéneos en áreas urbanas, en áreas moderadamente consolidadas, en las que los intereses nacionales, financieros y gubernamentales se distinguen claramente. De la misma manera aquí se logra poner en el registro la participación de varios agentes: partidos políticos, agencias gubernamentales a todos los niveles, autoridades ejecutivas y locales, ONG, etc. Una vez más, la intervención de líderes o intermediarios, que pueden apropiarse

el coste de la acción colectiva y aprueben relaciones con representantes externos, es muy importante; es una tarea difícil que pide más formación que en la situación anterior, ya que es un ambiente más complejo.

Transmitidas las particularidades, el participar aquí involucra la creación de conjuntos de utilidad que se constituyen de acuerdo con requisitos especiales, principalmente en la búsqueda de activos semi-estatales o privados. Carece de sentido mencionar una amplia participación en trabajos colectivos; y dada la alta heterogeneidad, complicación y multiplicidad de intereses, el problema de la participación aquí es solucionar la relación de varios dirigentes sociales, coordinar sus voluntades, uniéndose así en plataformas de progreso que impidan la duplicación de energías, problemas no necesarios, un pequeño desperdicio de recursos y la protección de intereses personales entran en conflicto con los intereses universales de la sociedad.

### **1.2.2. Seis Tesis No Convencionales sobre Participación de Bernardo Kliksberg**

Muchas grandes organizaciones internacionales se unen a sus documentos como estrategias de acción en sus proyectos y, en algunos casos, los institucionalizan como una política nacional. Por 1996, el BM hizo la publicación del libro de participación. Señala que el banco ofrece un nuevo suceso de dirección para apoyar la participación y enfatiza que las personas afectadas por las actividades de desarrollo deben ser incluidas en las etapas para tomar una decisión. Su departamento político ha preparado estrategias y métodos de trabajo a largo plazo con reglas muy específicas. Entre ellos, fortalece las iniciativas de deuda, donde el Banco fomenta la inclusión de técnicas participativas en el perfeccionamiento, la colaboración de la colectividad será una fachada clara de la plática con estrategias de asistencia para países y de apoyo para el mismo, y esto fortalecerá la participación de personas con recursos limitados y perjudicados por el proyecto

La participación constantemente tiene legitimidad moral en América Latina. Ha surgido de los estratos amplios como el derecho fundamental de cada persona a ser apoyado por visiones del mundo religiosas y éticas que son comunes en la región. Además tenía una legitimidad política constante. Este es un camino vinculado a la



proposición histórica anarquista de los patriarcas de los pueblos de la zona y su coherencia con el ideal democrático. Ahora, a la legitimidad mencionada anteriormente, se agrega otra legitimidad de una naturaleza diferente, que no excluye lo anterior, sino que los complementa. La contribución posee legalidad macroeconómica y gerencial. Esto se percibe a manera de una opción con claras superioridades profesionales para obtener consecuencias en comparación con las rutas tradicionales manejadas en las políticas públicas. Esto distingue el debate sobre la participación ambiental de décadas anteriores. Esta no es una disputa entre utópicos y anti-utópicos, sino la provisión de las herramientas más influyentes para resolver complicaciones sociales serios que suprimen gran parte de los ciudadanos modernos, y su participación no es impuesta por ninguna industria, al contrario, tiene que ser vista como una oportunidad. (Kliksberg, 1999)

A continuación se detalla de que trata cada una de las tesis propuestas: (Kliksberg, 1999)

### **Tesis 1: Los resultados son producto de la participación**

Como lo demuestra la experiencia real, el progreso y la implementación de modelos de participación real conducen finalmente a una gobernanza superior. La participación funciona mejor que otros modelos organizacionales tradicionales, como los burócratas y los paternalistas en la esfera social.

Muchas experiencias en curso en América Latina muestran que la participación de la comunidad puede tener consecuencias que no están disponibles para nuevos tipos de enfoques en contextos más diversos.

Las consecuencias confirman que participar da consecuencias que son precisos y superiores a aquel esquema tradicional que funciona de dirigentes hacia subordinados. Las experiencias, a pesar de su diversidad, consideran que pertenecen a realidades muy distintas y operan en una amplia variedad de campos, con algunas características iguales. En primera instancia, podemos ver que, en cualquier caso, intentamos aplicar formas reales de participación, no simples simulacros de participación. El pedido no fue tan frecuente como la obtención de ideas para

investigaciones irregulares o conjuntas o que no se tuvieron en cuenta más adelante, pero los métodos de organización en curso también fueron facilitados, alentados. En segundo lugar, en cada caso, se respetan aspectos como su pasado (trayectoria), la cultura y las características únicas de la población. No hubo forma de participación en el laboratorio, pero intentaron desarrollar métodos compatibles con estas fachadas. En tercer lugar, todas estas prácticas duraderas se basaron en un proyecto en métodos de valores, el perfil de la comunidad a alcanzar y la forma en que viven juntas a diario. ¿Por qué es mejor la participación? Este es el propósito del análisis de la próxima tesis.

## **Tesis 2: Las Ventajas Comparativas de la Participación**

En el desarrollo del programa social, la sociedad muchas veces suele ser la fuente definitiva para identificar y priorizar las necesidades relevantes. Él es quien tiene la información más precisa sobre sus defectos y relativa urgencia. También consigue hacer contribuciones claras a una variedad de elementos, como los desafíos que se enfrentan a nivel cultural y las "oportunidades" que logran surgir de la cultura local, que son necesarias para un proyecto exitoso.

Incluyendo a la sociedad en todas las etapas del proyecto, especular en el método del proyecto a partir de la percepción y conocimiento de los pobres los acerca de forma considerable a la realidad y reduce los peligros según lo establecido. En un periodo similar, la auto-participación como el trascurso social cambia a sus participantes. Fortalece los grupos vulnerables, aumenta la confianza en sus habilidades y favorece a las articulaciones. Todos estos elementos te dan una buena oportunidad de luchar por tus derechos y ser efectivo.

Esta asociación de ventajas comparativas está detrás de la prepotencia perceptible ante sus prácticas, las participaciones en cada modelo organizacional tradicional, que está organizado jerárquicamente y de forma paternalista. Los beneficios ahora se reconocen por un amplio consenso en otras áreas organizacionales, como se ve en la tesis a continuación.

### **Tesis 3: En la Gerencia del 2000, la Participación pasa a ser el Núcleo Central**

A fines del siglo XX, se estuvo desarrollando una transformación de paradigma con amplias consecuencias para la eficacia en las organizaciones. En América Latina, que domina la gestión durante la mayor parte del siglo y está relacionada con la gestión de calidad, ideas, procedimientos, formas que siguen teniendo una influencia decisiva, como diagramas precisos, división de funciones, guías de estudio y descripciones detalladas. El plan era tomar el control de la organización oficial, tener el control de sus reglas y procedimientos de la mayoría de sus operaciones para llevar a cabo resultados de éxito.

Modelo deseado para el año 2000: organizaciones inteligentes, de aprendizaje, adaptables e innovadoras. En los últimos años, gestores, especialistas e investigadores han estado ocupados buscando formas de construirlos. Investigaciones pioneras como Tannenbaun (1974) ya han proporcionado evidencia en este sentido. Al analizar las empresas jerárquicas y participantes de diferentes estados, se presta atención que son correlaciones significativas entre niveles más profundos de participación y niveles más altos de bienestar, más estimulación en el trabajo e inclusive síntomas de úlcera más bajos. Walton (1995) afirma que, desde la década de 1970, varias compañías han participado en lo que llaman una “estrategia de lealtad” y han tratado de involucrar activamente a su personal. Habla de plantas como General Foods, General Motors, Procter and Gamble, Cummings Engine. Los favores de la eficiencia fueron inmensamente claras.

Sander (1994) enfatiza que la participación tiene potencial en un campo estrechamente notable a través de una gestión educativa mejorada. Él enfatiza en esta área que "un examen crítico del contexto real organizacional y funcionaria de la enseñanza debe ser enviada a las propuestas". Según él, "la participación es la estrategia más práctica para resolver este problema".

Con base en los resultados de este campo, Mintzberg (1996) reúne el interés de los demás investigadores sobre el hecho de que los servicios de educación y salud "de ningún modo logran ser superiores que las personas que los ofrecen". El potencial de estas personas debe ser "liberado". La participación visiblemente contribuye a esto.

Como puede verse, las indicaciones están aumentando para participar tanto en la administración como en la administración pública. La participación es una estrategia importante para gestionar la excelencia hoy. ¿Cómo podemos explicar el progreso limitado en la región, dados los resultados, las ventajas comparativas y la legitimidad de la participación comunitaria? La siguiente tesis está dedicada a este problema.

#### **Tesis 4: Se presenta Resistencia e Intereses por Participar**

En el "discurso", triunfaron las intervenciones en América Latina. La necesidad de aumentar la participación se escucha constantemente de la sociedad democrática, su tradición histórica en cada colectividad, el más alto nivel de gobierno y los grandes grupos de la comunidad. En disconformidad con décadas anteriores, casi no hay voz de que la participación sea claramente lo contrario. No obstante, la realidad no va más allá de solo hablar. De hecho, el progreso en la participación comunitaria hace una gran diferencia a este respecto en términos de declaraciones. Investigar la práctica del compromiso significa experiencias que a menudo no se convierten en abrir la puerta de manera efectiva, comienzan con una gran promesa, pero conservan el primer "título" dado por muchas sociedades. El rango tiene descripciones. La participación en la sociedad es un proceso que involucra breves transformaciones sociales. Como tal, se espera desarrollar estrategias de obstáculos para construir resiliencia y violar los intereses establecidos.

Los principales obstáculos para su progreso y cómo desarrollar políticas apropiadas para superarlos. Entre ellos:

##### **➤ El Eficientísimo Cortoplacista**

Una firmeza importante de la colaboración es hacer preguntas sobre el costo y el tiempo. Un razonamiento claro es que la creación de un proyecto con mecanismos participativos involucra una serie de procesos que incluyen costos económicos y costos directos. En un periodo igual, se enfatiza que los tiempos de ejecución serán inevitables, con posibilidades de extensión con la intervención de los actores de la comunidad. Creará costos y ampliará las condiciones.

El razonamiento presenta importantes deficiencias cuando se propone un análisis a corto plazo. A primera vista, numerosos proyectos tendrán nuevos costos de participación y los períodos de tiempo concurrirán de manera prolongada. Pero, ¿cuál es el efecto de estas “misiones añadidas” a medianía y extenso plazo? La elección principal no es entre la garantía a corto plazo y la rentabilidad a largo plazo.

La evidencia ha expuesto consistentemente que el éxito a corto plazo tiene desventajas significativas. Tan pronto como se enfatiza uno de los objetivos principales de los proyectos sociales, estos enfoques afectan seriamente la sostenibilidad del proyecto. Como se mencionó anteriormente, las evaluaciones internas de organizaciones como el BM son poco seguras. Una proporción significativa de los planes cotizados con indicadores oportunos no pasan la prueba de sostenibilidad. El evento se realizó para que, cuando finalizara la colaboración del organismo externo con la empresa, no hubiera razón para alentar o continuar la comunidad para apoyar el proyecto. Las actividades a corto plazo se vuelven muy ineficientes a medianía y prolongado plazo.

### ➤ **El Reduccionismo Economicista**

Una distinta línea de lógica consistente con lo preliminar es el problema de diseñar y ejecutar programas sociales basados en clases de investigaciones estrictamente financieras. Lo importante es el coste / beneficios medidos económicamente. Los actores estarán completamente motivados con cálculos microeconómicos e intentarán maximizar su interés propio. Conseguir que produzcan es solo una cuestión de "incentivos físicos" que producen. Los exámenes realizados a partir de esta perspectiva únicamente descubren resultados medibles con mecanismos económicos. Por esta razón, muchos aspectos de la participación urbana no se encuentran en el área de geo-localización. Produce productos como el amor propio y la autoconfianza en los poderes de la sociedad, que se apartan del razonamiento. Los motivos que se aplican como responsabilidad colectiva, punto de vista colaborativa y valores de solidaridad no están relacionados con estímulos económicos. Los exámenes no asumen en cuenta el progreso en temas como la conexión social, el entorno de confianza y el nivel de organización.

Conociendo todos estos factores, la economía se priva de la participación de la "legalidad". Es un tipo de instrucción para individuos que no están conectadas con la realidad, prácticas o sin sueños. Pero los hechos muestran lo inverso. Los elementos aislados son una porción céntrica de la naturaleza humana. Cuando se rechaza, hay un efecto de presión y los individuos son reacios a contribuir a variadas tácticas. Cuando se proporcionan estos elementos, pueden ser una fuerza impulsora poderosa para la eficiencia.

Amartya Sen (1987) da notas relacionadas a los errores involucrados en la economía. "Parece que la eliminación de cualquier motivación y evaluación, aparte del extremado limitado provecho particular, es dificultoso de argumentar en métodos de valor predictivo y además tiene el íntegro apoyo empírico cuestionable. Las personas tienen diferentes tipos de comportamiento, afirman, se influyen éticamente entre sí: simpatizan con los demás, dependen de las causas, siguen ciertas reglas de conducta, son leales, tienen adicción. "Los tipos racionales colman nuestros libros de contenido teórico, pero el mundo abarca más que eso". La gente comete errores, experimenta, se confunde, hay Hamlet, Mcbeths, Lears, Otellos.

### ➤ **El Predominio de la Cultura Organizacional Formal**

Un modelo anterior dominaba la reflexión de organizarse y la perspectiva formalista de la región. Según él, la jerarquía, la orientación, el poderío, los procesos gestionados oficialmente y la percepción vertical y dictadora de la distribución son la estrategia de la eficiencia. Como señaló Robert Merton, esta orientación, que es un instrumento, tiende a ser un fin en sí mismo, el final de orden. Para los casos de una organización de este tipo, hay una transferencia de valor de valores extremos a rutinas. Respetar la práctica existe por arriba de tu nombre.

Esta ciencia lee la participación como "heterodoxa" e irresistible. La colaboración se basa en la horizontalidad, la blandura, la gestión de adaptabilidad, una visión clara de los objetivos y la obediencia de los procesos organizacionales para ellos. El conflicto entre las dos culturas es ineludible. Cuando las organizaciones con tradiciones burocráticas y verticales son responsables de iniciar proyectos participativos, la resistencia será numerosa y se expresará de varias maneras.

Colocarán dificultades perdurables, sofocarán a todo lugar sus procedimientos de intento, bloquearán las oportunidades, existirá una desmotivación continua. Definitivamente esperaran la decepción que perciben con la participación, buscarán corroborar dichos comportamientos bajo la perspectiva de su adecuado modelo.

### ➤ **La Subestimación de los Pobres**

El pensamiento de "capital social" para aumentar la propagación se rompe rotundamente con estas ficciones sobre las sociedades vulnerables. Una sociedad puede no tener capital económico, pero constantemente cuenta con recursos sociales. Las sociedades vulnerables generalmente se caracterizan por tener algunos de los elementos constitutivos del capital social: valores comunes, cultura, costumbres, conocimiento acumulado, redes de protección, perspectivas de comportamiento mutuo. Cada vez que consiguen mover este recurso social, las consecuencias logran ser tan significativas como los resultados vistos en este artículo en la Feria del Consumidor Familiar en Villa El Salvador, Perú o Venezuela. Por otro lado, como dice Albert Hirschman (1984), en discrepancia con otras maneras de capital, es el único capital que desarrolla con el uso del capital social.

### ➤ **La Tendencia a la Manipulación de la Comunidad**

En la realidad latinoamericana, existe una fuerte barrera para el progreso de los intentos repetidos de "hacerse cargo" de ciertas agrupaciones. El patrocinio es una de las formas preferidas de manipulación. Allí, promete ofrecimientos muy amplios de participación para el apoyo temporal. Los hechos son muy débiles en términos de participación real. Inclusive sistemático, en iniciativas de manipulación, se trata de liberar líderes comunitarios reales y prevenir la aparición de líderes reales. Finalmente, se están haciendo esfuerzos para crear "líderes digitales" que puedan servir como base para el proyecto manipulador. Cuando la comunidad se da cuenta de las intenciones, tiene un gran efecto de decepción. Sus efectos son severos. Lo único no está en que la comunidad flexible ya no participará y la experiencia no fallará, sino que también será propensa a iniciativas posteriores, incluso si es real.

## ➤ El Problema del Poder

El principal obstáculo para movilizar la participación es si consta de voluntad en este orden. Si hay una voluntad real de compartir el poder ya que a veces no existe. El proyecto que se está produciendo se relaciona con objetivos específicos en algunos sectores, y la participación real puede evitarlo. En otros momentos, los cálculos nos dicen que se reducirá la energía disponible para las autoridades. ¿Cómo lidiar con los obstinaciones y obstáculos a los agregados identificados y otros?

### **Tesis 5: Políticas, Estrategias Orgánicas y Activas necesarias para aumentar el Compromiso de Participar**

En América Latina hoy en día, existe una gran influencia de la población, donde la democracia atraviesa largas disputas para lograr características cada vez más activas.

El objetivo es sustituir la "democracia pasiva" con la "democracia inteligente", en la que el ciudadano esta empapado de información, tengan las opciones de varios canales, transmisión continua de sus opiniones, que su participación en los asuntos públicos vaya más lejos de la elegir representantes, vale decir que estos tengan un gran poder sobre las relaciones públicas. Existen procesos positivos y crecientes para la consolidación de la sociedad civil, que día a día se tratan de perfeccionarlos. El número de organizaciones básicas aumentan sus capacidades de acción (mejoran), sus estructuras sociales se enriquecen.

En cambio, todo este entorno funda cualidades y apreciaciones culturales que consideran la participación comunitaria como una de las principales formas de activar la democracia en eventos específicos. Al mismo tiempo, las emergencias sociales en América Latina son comunes y profundas. La región llega al 2000, con grandes segmentos de la población, sin agua potable y servicio mínimo. Con una gran población desnutrida, esto tendrá graves consecuencias. Por lo tanto, se calcula aproximadamente 1/3 de niños menores de 5 años en América Central son más bajos de estatura, de lo que normalmente deberían tallar. La mitad de los niños de la región no terminan con su educación básica (nivel primario), abandonan antes del final de recibir la educación en los 6 grados. La recurrencia es del 50% en la clase I y del



30% en cada una de las siguientes clases. Esto revela que, como señaló Puryear (1998), un niño con las limitaciones mencionadas anteriormente, se queda en la escuela primaria durante siete años y solo cursa cuatro grados. Las tasas de desempleo abierto para estos niños son muy altas, y las tasas de desempleo juvenil son aún más altas. La violencia urbana ha aumentado rápidamente.

Se requerirá una política pública renovada cuando sea necesario diseñar proyectos de políticas que expresen la economía y el entorno social y den prioridad agresiva a las políticas sociales agresivas para resolver los difíciles problemas presentados. La implementación de nuevas políticas y programas demanda de imaginación gerencial. Hacen falta modelos poco comunes pero eficientes. La participación comunitaria tiene excelencias comparativas.

#### **Tesis 6: La Participación esta Incluso en la Naturaleza de las Personas.**

En la publicación hecha por las Naciones Unidas (1993) sobre el progreso humano orientado a la adhesión afirma: "La participación de los ciudadanos ya no es una ideología incierta asentada en los deseos de algunos idealistas. Convirtiéndose en una necesidad: sobrevivir".

Esto es claramente cierto al unirse a América Latina. En el campo para fortalecer los métodos de democratización y la superación de peligrosas circunstancias sociales que perturban a la mayoría de la población.

La participación comunitaria es una herramienta poderosa, como se explica en este estudio, pero nunca debe eliminarse desde el punto de vista de que hay un propósito en sí mismo. Provoca la participación de la naturaleza humana. La participación aumenta su dignidad y abre la puerta al desarrollo y la satisfacción. En resumen, trabajar por la participación lo hace para restaurar uno de los derechos humanos más esenciales para los hombres desfavorecidos en América Latina, que a menudo se viola.

### **1.2.3. Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública**

Presenta lo siguiente (Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, 2009):

- a. Una manera de ir mejorando la calidad democrática en América Latina, crear las bases conceptuales y los mecanismos que forman la participación de los ciudadanos en la administración pública.
- b. Describa el contenido central. El ciudadano tendrá derecho a participar en la administración pública.
- c. Constituir un marco de manuales e herramientas de orientación que favorezcan al logro de una expresión común con respecto a la colaboración de los habitantes en la administración pública.
- d. Sirve de guía para desarrollar y consolidar todo modelo nacional de gestión ciudadana, respecto a la participación de la administración pública.
- e. Restaurar la confianza entre los gobiernos y sus administraciones en los 3 niveles de gobierno, para proporcionar la información, comunicación y participación con los ciudadanos.
- f. Contribuye al cumplimiento de las responsabilidades producidas de las herramientas internacionales de derechos humanos firmados y certificados por los estados.

Para los fines de esta Carta Iberoamericana, la participación ciudadana en la administración pública se entiende a modo de un proceso de reconstrucción social de políticas públicas que responden o amplían los derechos económicos y sociales, formativos, de acuerdo con el interés general de una sociedad democrática. Derechos de cada comunidad y poblaciones indígenas, así como de instituciones o grupos en los que los individuos se integran con sus derechos políticos y civiles.

La participación de ciudadanos en la administración gubernamental es inherente a la democracia. Los manuales demócratas de la representación política le corresponden perfeccionarse con mecanismos que permitan la extensión y profundización de la democracia y su administración, para que los ciudadanos puedan ser parte de la administración pública.

La participación ciudadana en la administración pública fortalece su enfoque activo como miembros de las comunidades de ciudadanos, contribuyendo a expresarse y defender de sus aspiraciones, el uso práctico y fortalecer las capacidades, mejorando así la calidad de vida de la población. También promueve una nueva cultura, en la que los ciudadanos están más inclinados a aprender sobre las relaciones públicas, socorrer y admirar la diversidad social y cultural, interactuar con ellos y promover la comprensión intercultural.

Desde la perspectiva del gobierno, la participación de los ciudadanos en la administración pública no solo aumenta la legitimidad y la eficacia de las decisiones, sino que también ayuda a abordar disputas y acuerdos de apoyo.

La participación ciudadana en la administración pública tiene lugar simultáneamente para los ciudadanos:

- Un derecho activo que puede aplicarse a las autoridades públicas para establecer y garantizar canales para su implementación en los procesos de la administración pública.
- Responsabilidad civil, individualmente o como miembros de la comunidad en la que están integrados, a través de sus organizaciones e ideologías representativas.

Las fuerzas públicas promoverán la acción del derecho de las poblaciones a participar en la administración pública, asignarán recursos y crearán y promoverán condiciones efectivas en estos sectores para la actuación efectiva de este derecho, especialmente en el caso de exclusión y vulnerabilidad social.

Los estados iberoamericanos patrocinarán sus políticas para desarrollar programas de capacitación, sensibilización e investigación sobre el derecho de los ciudadanos a participar en la administración pública.

También serán de soporte a los trabajos independientes de cada organización social y pobladores para tomar medidas para educar a los ciudadanos. En particular, sembrarán la educación de los pueblos indígenas de acuerdo con su identidad cultural y sus propias normas y ordenamientos.

La participación de los ciudadanos en la administración pública se fundamenta en los siguientes principios:

- *Constitucionalizar*: los estados latinoamericanos intentarán constitucionalizar a reconocer el derecho de los ciudadanos a participar en la administración pública y regular los mecanismos, programaciones y precauciones que necesitan.
- *Equivalencia*: la participación de los habitantes en la administración pública es un derecho de todos los ciudadanos, por lo que los estados latinoamericanos deben proporcionar las precauciones necesarias para el ejercicio de la igualdad.
- *Independencia*: participar en la administración pública, para obtener a los ciudadanos como derechos, se debe obtener la autonomía total para los actores sociales.
- *Gratuita*: poner en práctica la participación de los ciudadanos, la administración pública no debe tener ningún costo.
- *Institucionalizar*: los funcionarios públicos promoverán el establecimiento, sostenimiento y funcionamiento adecuado de instituciones y módulos que permitan a los ciudadanos ejercer su derecho a participar en la administración pública, haciendo respetar la existencia de áreas y mecanismos para la participación informal y espontánea.
- *Responsabilidad social compartida*: la participación ciudadana es la responsabilidad compartida de las fuerzas públicas y los ciudadanos.
- *Respeto por la diversidad y la no discriminación*: las características, especialidades y necesidades de los ciudadanos, así como de todos los demás grupos de población, social y cultural, así como de los indígenas y afro descendientes, deben respetarse en las colaboraciones de los pobladores en la administración pública.
- *Adaptación tecnológica*: para aumentar la calidad, el acceso y efectividad de la participación ciudadana en la administración pública, las autoridades públicas originarán la conciliación y universalización del acceso a las nuevas tecnologías de información y comunicación, herramienta de participación ciudadana y ciudadanos.

## **Participación de los ciudadanos en el Proceso de Constitución de Políticas Públicas**

La participación ciudadana en la administración pública tiene que ser un elemento colateral y perenne en las acciones de las autoridades públicas que aseguren que las políticas públicas, los programas sociales y los servicios públicos se implementen en el proceso de creación.

La participación de los ciudadanos en la elaboración de políticas públicas debe considerarse a través de mecanismos apropiados, tanto en la etapa de formulación como en la planificación, implementación, monitoreo, evaluación y control.

Paralelamente, los estados latinoamericanos deben certificar la participación de los ciudadanos en la administración pública en todos los sectores y niveles regionales: en sistemas de gestión supranacionales, nacionales, regionales o locales y apropiados.

Las administraciones públicas, como resultado de la legitimidad de los demócratas, incluirán las aspectos y opciones originadas a través de procesos de consulta participativa en su agenda, mientras mantienen la fuerza de la dirección general de las políticas en el territorio de los gobiernos nacionales, regionales o locales elegidos por los ciudadanos.

La participación de los ciudadanos en el diseño y la creación de una política pública es necesaria para construir sus valores y legitimidad, por lo tanto:

- La administración pública, competente en la política pública mencionada anteriormente, producirá y proporcionará una cantidad suficiente de información relevante por adelantado y en condiciones perceptibles, sujeta a las opiniones y sugerencias de los ciudadanos.
- Las habilidades participativas que afectan la formulación de políticas corresponden basarse en invitaciones formales, extensas y directas que deben ser tomadas en cuenta por cualquier individuo u organización que desee participar, exclusivamente en los sectores sociales menos representados y excluidos.

Los estados iberoamericanos constituirán medidas y módulos para la participación ciudadana para asegurar que las disposiciones de política pública sean tomadas en consideración, por lo tanto, entre otras, legales, económicas, sociales y culturales, medio ambiente, veredictos y sugerencias de los ciudadanos.

### **Maneras de participar**

La participación de los ciudadanos en la administración pública puede tomar diferentes formas en el proceso de toma de decisiones públicas, en la actividad administrativa o en el examen de los resultados, dependiendo de si se hace de forma particular o agrupada, o en todo caso institucionalizada, con instrucciones, tribunales o ambos dependiendo del tipo de problemas sociales afectados.

La participación de los ciudadanos en la administración pública, para tomar decisiones, la aplicación o la búsqueda, la valoración y controlar los resultados, se deben armonizar los tipos orgánicos con las fórmulas procesales, obteniendo en cuenta la tendencia a institucionalizar la participación y cambia el equilibrio de poner a favor de aquel que no están adecuadamente representados en los circuitos de toma de decisiones.

### **La Participación como Organización y Proceso**

En los Estados de Latinoamérica, se desenvolverán elementos de participación que permitirán a los residentes apoyar las políticas públicas, independientemente de su alcance territorial, y permitirán a la sociedad, de forma independiente del nivel en el que se desarrolle la participación ciudadana, ya sea por medio de investigación, declaración, sugerencias, discusión o participación para tomar buenas decisiones.

Abogados o ciudadanos y agencias gubernamentales especializadas en combatir la corrupción para garantizar que los elementos de participación ciudadana, en particular los relacionados con el control, sean expresados por los órganos de supervisión de una sola persona o universidad estatal afiliada al poder legislativo o ejecutivo, los supervisores o el Tribunal de Cuentas.

Mientras sea viable, se debería fomentar la mezcla de representación regional y funcional en diferentes ámbitos de gobernanza. Los órganos participantes que combinan una región con un formato sectorial admiten un conocimiento más completo de las políticas públicas relevantes y un mejor enfoque del problema de las diferencias regionales.

Para tales casos, existen dos procesos para la participación, pero que se necesita de dos contextos:

- Acepta las opiniones, críticas y sugerencias de los ciudadanos en la que se transfieren los organismos públicos y los organismos y poderes públicos.
- Conocer, dialogar, deliberar e influir en las competencias de los ciudadanos, las comunidades, los lugares nativos y las instituciones sociales en que se integran.

Utilizando las facultades constitucionales, los Estados iberoamericanos van a tomar las medidas forzosas para garantizar que el proceso de participación ciudadana impacte de manera real y efectiva en las políticas públicas y la gestión, según sea necesario.

Los Estados iberoamericanos se esforzarán por garantizar que todos los residentes de sus sistemas legales tengan derecho a participar en la administración pública general y garantizar su implementación efectiva.

El uso de las TICs para la participación de los habitantes en la administración pública garantiza el derecho de los ciudadanos a las relaciones públicas y usar las la tecnología como medio de comunicación, con sus gobiernos y administraciones públicas. Con este fin, los estados latinoamericanos incentivarán el consentimiento universal para acceder a las tecnologías de la información y la comunicación.

### **Acceder a la Información Pública para la Participación Ciudadana**

Tener en consideración que poder acceder a la información es considerado como un derecho que promueve el funcionamiento oportuno de la democracia, como requisito para certificar otros derechos, de manera personal hacer que cada ciudadano participe

en los asuntos públicos. Por lo tanto, estará legalmente protegido. El independiente acceso a la información pública se declarará explícitamente en los sistemas legales nacionales.

La transparencia es un principio que debe guiar la relación entre los pueblos en la administración de la administración y la administración pública.

Los Estados tienen que tomar medidas pertinentes para avalar el principio de transparencia, en particular la pertinencia, la aplicabilidad, la accesibilidad, la puntualidad, la integridad, la simplicidad, la comprensión y la máxima difusión de la información proporcionada a los ciudadanos.

Las administraciones públicas proporcionarán a los ciudadanos información sobre los servicios y beneficios que brindan, las obligaciones, circunstancias, procedimientos y condiciones de las instrucciones administrativas y métodos de acceso a ellos. Las instituciones y organizaciones públicas contarán con sistemas para organizar y producir información básica de gestión para facilitar la participación ciudadana.

### **1.3. MARCO CONCEPTUAL**

#### **Estrategia**

Von Neumann y Morgenstern (1944) introdujeron el concepto de estrategia en economía y academia con la teoría de juegos, en ambos casos la idea principal es la competencia.

Más tarde fue introducido en 1962 por Alfred Chandler y Kenneth Andrews en el contexto teórico de gestionar, describiéndolo como una determinación común de los objetivos y pautas de acción de la compañía para lograrlos. En la definición de Andrews, hay un tema a destacar y es una clara expresión del concepto de la importancia del autor para empresas como la solidaridad humana, que no necesariamente tiene que ser económico. Naturaleza amorosa, honestidad y otros



valores sublimados, debe tenerse en cuenta al analizar personas y, por lo tanto, la conducta del ser humano en las organizaciones.

K. J. Halter: (1987) “Es el proceso por el cual una organización formula y pretende alcanzar estos objetivos. La estrategia significa como alcanzar los objetivos de la organización. Es el arte (habilidad) de mezclar el examen intrínseco y la sapiencia traída por los líderes para instaurar valores de los recursos y habilidades que vigilan. Hay dos claves para diseñar una estrategia triunfante; hago lo que hago bien y elijo a la competencia que logro vencer. El estudio y la acción se integran en la dirección estratégica”.

“Las estrategias son programas de acción general que llevan compromisos y recursos de acento para llevar a cabo una tarea primordial. Los objetivos siguen un patrón, los que han sido originados con el objetivo de que la organización tenga dirección, busque cumplir con los compromisos”. (Koontz 1991)

### **Participación Ciudadana**

El proceso por el cual los ciudadanos tienen el derecho y la oportunidad de manifestarse, individual o colectivamente, a través de acciones y actitudes para influir en la formulación, a través de sus intereses y requisitos dentro del marco legal, así como la decisión del gobierno de contribuir a perfeccionar la administración pública, calidad de vida ciudadana y gobernabilidad democrática. Es transcendental conocer que la participación ciudadana pertenece al interés privado (incluso colectivos) de la sociedad civil y muestra de acuerdo con los intereses públicos y políticos a los que se aplica. (Baño, 1997)

Del mismo modo se podría conceptualizar la participación ciudadana como expresó (Chirinos, 2002) “*que posee contenido político y jurídico de los ciudadanos, para que intervengan de forma individual o colectiva, presencialmente o por medio de cada representante legítimo u por medio de otras formas*” y/o mecanismos en los diversos procesos de gestión pública, principalmente de los que se ven afectados sus contextos de vida, insumos, de forma social, política, económica y cultural de los ciudadanos.

El anterior concepto, abarca más allá del concepto tradicional de gobierno para hacer de la participación un mandato de ciudadanía inquebrantable, en el que el proceso de toma de decisiones y las políticas son un componente central en la ejecución y gestión de proyectos y programas municipales. Por lo tanto, es un concepto que incluye la idea de democracia no solo como un "método para elegir líderes" sino también como una "condición de vida".

### **Comité Local de Transparencia y Vigilancia Ciudadana**

En el consejo local se elige una organización compuesta por líderes locales, representantes de organizaciones e instituciones locales. Su principal responsabilidad es supervisar el cumplimiento de los objetivos del plan social MIDIS y su transparencia y neutralidad. “Es una agencia local o regional del Comité de Transparencia y Supervisión Ciudadana, que se estableció para promover la participación voluntaria e informada de ciudadanos u organizaciones de la sociedad civil en el ejercicio de la ciudadanía. Proporcionado a nivel local; esta situación se rige por el marco regulatorio y tiene su propia autonomía para realizar las funciones de representación, promoción y supervisión en el territorio prescrito” (Cancho, 2017).

### **Programas Sociales**

Estas son herramientas y acciones humanas específicas y recursos materiales perfilados y realizados en un contexto social diseñado para resolver las dificultades que afecta a un grupo de ciudadanos. Cada programa social trata de mejorar ciertas condiciones de vida, como salud, infraestructura, educación, ayuda y justicia.

Los programas sociales *“también son acciones específicas y determinadas para una ciudad en particular que quiere contribuir directamente a la calidad y el estilo de vida de las personas, porque es un indicador del bienestar social”*. (Gil A. 2014)

Los programas sociales son encarnaciones de políticas sociales diseñadas para resguardar las penurias de los pobladores. En el caso de problemas sociales, actúa para responder a las necesidades derivadas de "demandas no satisfechas". Las carencias

básicas que no se satisfacen, se tiene que para aquellos con mayor necesidad de ayuda pueden considerarse soluciones proyectos sociales. (Vara A. 2007)

### **Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)**

Es un órgano ejecutivo con el fin de optimizar la eficacia de vida de los ciudadanos en casos de fragilidad y pobreza, suscitar la instrucción de sus derechos, acceder a oportunidades y desarrollar sus propias capacidades. (Disponible en: <http://www.midis.gob.pe/index.php/es/nuestra-institucion/sobre-midis/quienes-somos>).

### **Políticas Sociales**

Todas las políticas sociales son una cadena de trabajos destinados a regenerar la calidad de vida de los ciudadanos por medio de la asistencia de servicios que satisfacen las carencias básicas y proporcionan niveles mínimos de ingresos, alimentación, salud, educación y vivienda; para esto *“proporciona pautas sobre temas sociales para priorizar y definir rutas y / o límites clave para la intervención de políticas”* (Maingon T. 1992)

Según Gil (2014) define una política social como el acto de *“intervenir en la sociedad como un vinculado accionar y/o creación de programas sociales con los que el Gobierno se compromete, dependiendo de la sociedad y el director, es decir, cuándo y dónde se está tomando una acción gubernamental”*, completa este concepto haciendo referencia que las políticas sociales *“deben mostrarse de acuerdo con la categoría de participación ciudadana para hacer una transformación real en la sociedad y no solo proporcionar recursos económicos, vale decir, cada persona no debe imaginarse como actor pasivo, al contrario en la toma de decisiones deben actuar como activos”*

### **Vigilancia Ciudadana**

Gestión de vigilancia directa sobre la actividad de los líderes ciudadanos, por lo tanto, con respecto a los servicios prestados en la comunidad por medio de programas sociales. (CTVC 2014)

## **CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES**

### **2.1. ORIGEN Y TENDENCIAS DE LA PROBLEMÁTICA**

#### **2.1.1. Contexto y Sujeto de la Investigación**

El comité de transparencia y vigilancia ciudadana (en adelante Comité) tiene como precedente el camino recorrido a partir de la fundación del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres – JUNTOS en el gobierno de presidente Alejandro Toledo, el año 2005, mediante D.S. N° 032-2005-PCM. Junto a este programa se creó una junta nacional de supervisión y transparencia, al que se le encargó la función principal de “inspeccionar el acatamiento de los objetivos del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres “Juntos”, sobre la base de la transparencia y la imparcialidad, a partir de las percepciones del beneficiario” (Artículo 6 del D.S. N° 032-2005-PCM). Esta instancia fue considerada dentro del pliego presupuestal y adscrita a la presidencia del Consejo de Ministros (PCM) a través de la Comisión Interministerial de Asuntos Sociales – CIAS.

#### **Funcionamiento e Intervención**

##### **a. Constitución**

El comité de transparencia y vigilancia ciudadana se constituye mediante el Decreto Supremo N° 012-2012-MIDIS, publicado el 19 de setiembre del 2012, a modo de una instancia inscrita de naturaleza indisoluble, con el apoyo de la autoridad y autonomía para el acatamiento de sus ocupaciones. Está anexo al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), asumiendo el compromiso de vigilar los progresos en el acatamiento de los objetivos de los programas sociales del MIDIS, además de vigilar por la transparencia en la ejecución de sus prestaciones.

La gestión del comité de transparencia y vigilancia ciudadana se inicia en noviembre del 2012 mediante sesión de instalación (CTVC – 2012 Acta N° 001) con la presencia de 08 miembros, Ministra y Viceministro del MIDIS, y los miembros del equipo técnico de apoyo del comité (en adelante equipo técnico) de conformidad con lo establecido en el artículo 2 del mencionado Decreto Supremo. A partir de entonces, se empieza a trabajar el Reglamento del comité de transparencia y vigilancia ciudadana, plan y presupuesto para el periodo noviembre-diciembre del 2012. El conjunto de acciones a partir de su instalación abarca la gestión del comité hasta la fecha. (CTVC 2012 - 2016)

## **b. Organización**

➤ **El Comité:** El comité conforma nueve (9) actores conforme a (CTVC 2013):

- El Presidente de la República cuenta con un representante, este se le asigna por una resolución suprema.
- Un (1) representante del Concilio Nacional Evangélico del Perú.
- Un (1) representante de la Conferencia Episcopal Peruana.
- Asamblea Nacional de Gobiernos Regionales (1 representante)
- Asociación de Municipalidades del Perú (1 representante)
- Red de Municipalidades Urbanas y Rurales del Perú (1 representante)
- Un (1) representante de la Mesa de Concertación para la Lucha Contra la Pobreza.
- Un (1) representante de la sociedad civil.
- Un (1) representante de los gremios empresariales.

➤ **Los Comités Locales**

El comité ha aprobado en su organización interna la constitución de comités locales de transparencia y vigilancia ciudadana y/o el fortalecimiento de comités de vigilancia existentes en la zona, como una forma de promoción de la participación voluntaria e informada de la ciudadana y de organización de la sociedad civil en la veeduría y vigilancia de los programas sociales en ámbitos locales.

Los comités locales de transparencia y vigilancia ciudadana estarán conformados por líderes de la sociedad civil, representantes de organizaciones e instituciones del ámbito local, de preferencia un delgado por cada comunidad, que serán elegidos democráticamente como tales en una Asamblea General conducida por un representante de una organización social. (Disponible en: <http://ctvcperu.org/files/Documentos/Comites-Locales/Orientaciones-promover-participacion-ciudadana-CLTVC-CTVC.pdf>)

También pueden integrar los comités locales los representantes de la sociedad civil de la MCLCP local. Los usuarios y usuarias de los programas sociales también pueden ser elegidos como miembros del comité local.

Existe a nivel nacional 1625 comités locales de transparencia y vigilancia ciudadana, integrados por un total de 8989 ciudadanos y ciudadanas, de los cuales 3900 (43%) son mujeres y 5089 (57%) son varones elegidos democráticamente en asamblea general. (Disponible en: <http://ctvcperu.org/index.php/2013-07-04-08-43-34/comites-locales>)

A nivel de la Región San Martín existen 53 comités locales, esto es, el 3% del total de distritos locales a nivel nacional (Disponible en: <http://www.midis.gob.pe/conectandofuturos/wp-content/uploads/2018/11/CTVC-Semana-Inclusion-Social.pdf>)

### **Funciones de los Comités Locales**

Supervisar (vigilar, verificar, observar, evaluar), en el ámbito comunal-distrital, que todos los beneficiarios de los programas llegue para las personas que verdaderamente lo necesiten, es decir, sean considerados los ciudadanos que pertenecen a los hogares más pobres de ese ámbito, que cumple con las condiciones de elegibilidad, sin otros condicionamientos ajenos a los establecidos.

Fiscalizar que las asistencias sociales de los programas, así como de salud-nutrición y educación sean, efectivamente, servicios de calidad, brindados con igualdad y acato de la pluralidad cultural, orientados a la protección social, al desarrollo integral, y a la generación de mayores coyunturas monetarias.

Supervisar que el cumplimiento de las asistencias sociales en los programas se lleven a cabo considerando su autonomía y la transparencia.

### **Vigencia de los Comités Locales**

Los comités locales de transparencia y vigilancia ciudadana son permanentes. Los representantes ejercen sus funciones a partir de la elección de sus miembros.

Se recomienda la transformación general o parcial de los miembros del comité local cada dos (2) años por la Asamblea General conducida por el presidente del comité local o su representante.

### **Organización del Comité Local**

El comité local de transparencia y vigilancia ciudadana, en el ámbito comunal-distrital, podrá organizarse de la siguiente manera:

- Presidente
- Vicepresidente
- Secretario (a)
- Fiscal
- Delegados comunales (o vocales)

### **➤ El Equipo Técnico**

Para la ejecución de sus oficios, el comité cuenta con el apoyo de un equipo técnico que labora de manera permanente en la sede nacional y en 25 departamentos y, de acuerdo a un plan anual aprobado, realiza acciones de

promoción, asistencia técnica, capacitación, facilitación y monitoreo en el espacio nacional, regional y local.

El comité cuenta con un equipo técnico que está dividido en: equipo técnico – Lima conformado por 8 personas (1 coordinador nacional, 3 asistentes técnicos nacionales, 1 asistente de comunicaciones, 1 analista administrativo contable, 1 apoyo administrativo) y el equipo técnico-Regional que cuenta con 46 personas en los 25 departamentos. (<http://ctvcperu.org/index.php/2013-07-04-08-43-34/miembros-del-equipo-tecnico>).

### **c. Objetivos**

#### **➤ Objetivo general**

Promover un monitoreo social informado, activo, efectivo, basado en los derechos, participativo, constructivo e intercultural para ayudar a que los programas sociales MIDIS se implementen de manera efectiva, clara, transparente y neutral para mejorar la población en el proceso de inclusión de sus condiciones de vida.

#### **➤ Objetivos Específicos**

- Incentivar a la participación organizada de los ciudadanos civiles mediante fortalecer la capacidad de los integrantes del comité local para lograr una supervisión efectiva.
- Formar certeza y resultados relevantes, sólidos y vinculados; aplicar métodos y herramientas comprobados para recopilar y procesar información, lo que facilita el análisis de MIDIS y los programas sociales, la preparación y la presentación oportuna de alertas, informes, evaluaciones y recomendaciones.
- Utilice canales de comunicación apropiados para permitir que los usuarios y la población en general reciban comentarios, socialicen la información y difundan los resultados de las acciones y experiencias de vigilancia en todos los niveles.



- Fortalecer las capacidades de gestión y operación del comité e incentivar en la promoción de mecanismos que contribuyan al desarrollo sostenible de los comités locales y mejoren sus operaciones y ocupación.

#### **d. Programas que Supervisa**

Se el artículo N° 2 del Reglamento de funcionamiento del comité de transparencia y vigilancia ciudadana son cinco los programas sociales, adscritos al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social-MIDIS, que son vigilados por dicho comité de la sede nacional y por los comités locales de los distritos, estos son: Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres – JUNTOS, Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, Programa Nacional Cuna Mas, Programa Nacional Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social-FONCODES/Proyecto Haku Wiñay.

#### ➤ **Cuna Más el Programa Nacional (PNCM)**

**Objetivo General:** Este programa social está dirigido por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), teniendo como fin la mejora del progreso infantil (menores de 3 años) en áreas de pobreza y pobreza extrema, para superar vacíos en su desarrollo cognitivo, social, físico y emocional. (Decreto Supremo N° 003-2012-MIDIS)

#### **Objetivos Específicos**

- Plantear y ejecutar servicios de calidad relacionados, con miras a desarrollar plenamente a los niños pobres y extremadamente pobres menores de 3 años, e involucrar a sus familias en la organización y práctica de acciones.
- Abarcar a las comunidades, la sociedad civil, el sector privado y las entidades gubernativas para que participen en la gestión y financiación de los servicios integrados de cuidado a la primera infancia, principalmente para las zonas pobres y extremadamente pobres.
- Extender la responsabilidad de los servicios de cuidado infantil para áreas pobres y extremadamente pobres.

## Funciones

Según el Manual de Operaciones del Programa Nacional Cuna Más (2016), sus funciones son:

- Proporcionar una atención más integral para pequeños con 36 meses de edad en áreas pobres y extremadamente pobres, por medio de los centros de cunas más profesionales.
- Fortificar el conocimiento de las madres embarazadas y las familias sobre las destrezas de atención e instrucción de los infantes de 36 meses, y adquirir experiencia de aprendizaje entre los menores que usan el programa, por medio de visitas domiciliarias y actividades sociales.
- Promueve la participación y contribución de las comunidades, organizaciones sociales de base y el sector privado en la forma y el servicio de implementación de programas.
- Promover intervenciones claras en departamentos gubernamentales, agencias y departamentos planificados y niveles que colaboren o complementen los objetivos de este plan.

## Modalidades de Intervención

Cuna Más adopta una orientación intercultural y ofrece servicios por medio de dos maneras:

- **Atención nocturna:** Desarrollado en los Centros Cuna Más de Atención Nocturna, brindando servicios integrales hacia pequeños de 6 a 36 meses de edad, que necesitan ser atendidos en asuntos básicos de salud, alimentación, seguridad, amparo, emoción, descanso, recreación, enseñanza, etc. Exige atención y habilidad de desarrollo, el alcance de la intervención es el mejoramiento dentro de la ciudad.
- **Compañerismo familiar.** En el Centro de Acompañamiento Familiar del Programa está especificado en el plan, a través de visitas domiciliarias y reuniones grupales con madres embarazadas, niños y niñas por debajo de los 36 meses y núcleo familiar. Este servicio está diseñado para optimar el cuidado y el aprendizaje familiar. Conocimientos y prácticas. El alcance de la intervención es mejor en las zonas rurales.

## Ejecución de los servicios de Cuna Más

Por medio de Comités de Gestión (CG), que no son más que los órganos formados con los mismos ciudadanos, que también llegan a ser parte de estos comités, se hace esta formación para tener una mejor administración del programa.

El PNCM sirve para capacitar y apoyar de forma técnica en salud, nutrición, medidas de enfermería y aprendizaje en la primera infancia, basado en un modelo de gestión estatal y comunitaria. Del mismo modo, transfiere recursos a CG para proporcionar servicios.

PRIORIZACION DE OBJETOS DE VIGILANCIA EN LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL PROGRAMA SOCIAL CUNA MAS				
PROGRAMA SOCIAL	PROCESOS PRIORIZADOS	SUB-PROCESOS/ PROCEDIMIENTOS/ SERVICIOS	OBJETO DE VIGILANCIA	PERIODICIDAD FRECUENCIA
CUNA MAS	Atención Nocturna	Funcionamiento	-Cumplimiento de protocolo de seguridad y atención de la asistencia nocturna. -Transparencia y acceso a información del servicio a brindar. -Neutralidad Política durante la prestación del servicio.	Mensual
	Compañerismo Familiar	Funcionamiento	-Cumplimiento de protocolo de seguridad y atención de niños en la prestación del servicio. -Transparencia y acceso a Información. -Neutralidad política durante la prestación del servicio de compañerismo familiar.	Mensual

**Fuente:** <http://ctvcperu.org/files/Documentos/Estrategia-Intervencion/Estrategia-de-Intervencion-CTVC-2016.pdf>

## 2.2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 2.2.1. Tipo, Nivel y Diseño de la Investigación

Luego de analizar la metodología del estudio, se pudo concluir que se trata de una investigación cuantitativa – descriptiva, además de no ser experimental. Este diseño sirvió para justificar de manera teórica la propuesta que se va a plantear más adelante.

Por otro lado, la investigación se estructuró en 2 etapas: La etapa 1 era diagnosticar la situación y población, que permitan elegir las técnicas, la etapa 2 se desagregó las variables, dándole mayor interés a la independiente, pues se relaciona directamente para elaborar la propuesta. Entonces, se adopta el siguiente esquema:



*Ilustración 1: Metodología de la Investigación*  
**Fuente:** Elaborado por el investigador

### 2.2.2. Métodos

- **Métodos Teóricos:** Los métodos teóricos utilizados han servido para hacer el análisis de las teorías necesarias que nos sirven para determinar los niveles de comprensión lectora de textos argumentativos en los estudiantes.
- **Método Histórico - Lógico:** Sirvió para la compilación de las teorías y la determinación de los niveles de comprensión lectora de textos argumentativos.
- **Método Inductivo:** Se utilizó para identificar la problemática del ámbito de estudio, se manifiesta al momento de observar algunas tareas que realizaban los grupos de estudiantes en el aula.
- **Método Analítico:** Por medio del análisis se estudian los hechos y fenómenos separando sus elementos constitutivos para determinar su importancia, la relación entre ellos, cómo están organizados y cómo funcionan estos elementos, este

procedimiento simplifica las dificultades al tratar el hecho o fenómeno por partes, pues cada parte puede ser examinada en forma separada en un proceso de observación, atención y descripción.

- **Método de Síntesis:** Reúne las partes que se separaron en el análisis para llegar al todo. El análisis y la síntesis son procedimientos que se complementan, ya que una sigue a la otra en su ejecución. La síntesis le exige al estudiante la capacidad de trabajar con elementos para combinarlos de tal manera que constituyan un esquema o estructura que antes no estaba presente con claridad.

### 2.2.3. Materiales, Equipos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

#### Materiales

Papel bond, lápices, lapiceros, reglas, correctores, plumones.

#### Equipos

Computadora, impresora, retroproyector, USB, teléfono celular.

#### Técnicas e Instrumentos

Técnicas	Instrumentos
<b>Primarias</b>	
Entrevista	Guía de entrevista.
	Pauta de registro de entrevista.
Encuesta	Guía de encuesta.
	Pauta de registro de encuesta.
<b>Secundaria</b>	
Fichaje	Bibliográfica
	Textual
	De comentario

### 2.2.4. Población

La población de estudio está definida por la totalidad de miembros del Comité Local de Transparencia y Vigilancia Ciudadana del Distrito de Soritor, caso Cuna Mas (Resolución de Alcaldía N° 176 – 2019/MDS. Soritor, 12 de julio del 2019), es decir:

- Bautista Monteza, César Augusto: Presidente.

- Carranza Arévalo, Marcial: Vicepresidente.
- Flores Espinoza, Rosa Linda: Secretaria.
- Penachi Chenta, María Esther: Fiscal.
- Coronel Ruiz, José Evelio: Vocal.

**N = 5 miembros**

### **2.2.5. Procedimiento para la Recolección de Datos**

- Llegar a un acuerdo con los miembros de cada comité local.
- Elaborar de acuerdo a la realidad del distrito, el instrumento de evaluación.
- Llevar a cabo la encuesta, entrevista y recojo de testimonios de la muestra de estudio
- Elaborar la data correspondiente
- Analizar la información obtenida de la muestra de estudio.
- Interpretar y exponer los resultados obtenidos.

### **2.2.6. Logro y Limitación**

Elegir un problema de investigación es un proceso porque requiere la determinación del tema, la elección del problema y su solución. Como proceso, la tesis es perfecta porque su ventaja es que puede mejorarse, porque siempre es un borrador de trabajo y, como saben los investigadores, la mejorará.

El logro de la investigación es la selección y demostración exitosa del objeto de investigación. Según los datos utilizados, la razón de la existencia del documento es precisamente para este propósito y es inherente al tipo de investigación cuantitativa.

El nivel de investigación es una limitación porque es descriptivo y solo propone una exposición teórica, no una ejecución teórica.

## CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

#### 3.1.1. Características del Objeto de Estudio

##### ➤ Identidad Institucional

*“Asumir el cargo es asumir nuevas responsabilidades. Estas son las personas que hablan sobre los miembros del comité local del Plan Social de Cuna Más. El nivel de compromiso obtenido puede verse en el desempeño de sus funciones por parte de los cinco miembros. El hecho es que las imágenes no se presentan de esta manera. Somos pocos y debemos criticarnos a nosotros mismos. Pues, no somos todos los nos comprometemos a trabajar eficientemente”* (Entrevista al Presidente del Comité Local. Mayo 2019).

##### ➤ Equivocada Toma de Decisiones

*“Al realizar tareas de responsabilidad social, debemos comprender el marco regulatorio para definir los derechos y obligaciones de todos los miembros del comité local. Si sabemos que somos indiferentes porque no estamos interesados en leer normas, es cuando violamos la ley o violamos funciones que son desproporcionadas para nosotros. Esto siempre sucede y es visible en la decisión equivocada.”* (Testimonio del Vice Presidente del Comité Local. Mayo 2019).

##### ➤ Reconocimiento Institucional

*“El camino del caminante es caminar. El reconocimiento de colegas o beneficiarios se debe a la calidad de cada uno de nosotros. Cuando el compromiso obtenido tiene un sentido de identidad, uno gana la confianza del*

*otro o del otro. Lamentablemente, esto no sucederá. Además, la administración municipal no se compromete a promover la participación de los ciudadanos en la supervisión y/o vigilancia de los programas sociales de Cuna Más”. (Entrevista a la Secretaria del Comité Local. Mayo 2019).*

### ➤ **Comunicación y Saber Escuchar**

*“La comunicación es una de las habilidades sociales complicadas más importantes. Para ser un interlocutor, debemos saber escuchar para entender, de modo que no solo podamos entendernos, sino también el uno al otro se debe entender. En los proyectos sociales, el diálogo es esencial porque el proyecto es la participación de los beneficiarios. Necesitamos dialogo ” (Entrevista al Fiscal del Comité Local. Mayo 2019).*

### ➤ **Trabajo en Equipo**

*“Son contextos distintos. El trabajo en grupos es una cosa, el trabajo en equipo es otra. El trabajo en equipo es equivalente a tener características institucionales y, por lo tanto, tener responsabilidades funcionales. Una es por este procedimiento, debemos apostar. El plan no se desarrolló como se esperaba porque la falta de liderazgo nos animó a trabajar en equipo.” (Entrevista al Vocal del Comité Local. Mayo 2019).*

## 3.1.2. Resultados de la Encuesta

**Tabla N° 1: Conocimiento del marco normativo sobre participación**

<b>¿Conoce sobre el marco normativo de participación?</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	1	20%
No	4	80%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes de los comités locales. Mayo 2019.*



### Interpretación

El marco regulatorio reconoce el derecho a participar e influir en tales decisiones; lamentamos que el 80% de los miembros del comité local del proyecto social de Cuna Más ignoren este derecho, mientras que el 20% de los miembros afirman conocer el marco regulatorio de participación.

**Tabla N° 2: Apoyo logístico al programa social Cuna Más**

¿Se le brinda apoyo logístico al programa social Cuna Más?	N	Porcentaje
Sí	-	0%
No	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes de los comités locales. Mayo 2019.*

### Interpretación

El 100% de los miembros del comité local dijeron que el plan social de Cuna Más no brinda apoyo logístico.

**Tabla N° 3: Proporción de herramientas y asesorías**

¿El comité local proporciona herramientas y asesorías que son confiables para los beneficiarios?	N	Porcentaje
Sí	2	40%
No	3	60%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes de los comités locales. Mayo 2019.*

### Interpretación

60% de encuestados reconoce que el comité local no proporciona herramientas y asesorías confiables a los beneficiarios a diferencia del 40% que opina lo contrario.

**Tabla N° 4: Frecuencia de capacitaciones de buena participación**

<b>¿Con qué frecuencia se realizan capacitaciones de buena participación para los beneficiarios?</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	1	20%
A veces	3	60%
Siempre	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes de los comités locales. Mayo 2019.*

### **Interpretación**

60% de participantes afirma que a veces el comité local realiza capacitaciones de buena participación para los beneficiarios, sin embargo, 20% dice que siempre y nunca respectivamente.

**Tabla N° 5: Asesoramiento por parte del comité técnico al programa social Cuna Más**

<b>¿El comité técnico asiste al programa social Cuna Más con capacitaciones?</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	-	0%
No	5	100%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes de los comités locales. Mayo 2019.*

### **Interpretación**

100% de los integrantes dicen que el comité técnico no asiste con capacitaciones a los miembros del comité local del programa social Cuna Más.

**Tabla N° 6: Clima y entorno durante la participación del comité local**

<b>¿Cómo es el clima y entorno en el que transcurre la participación del comité local?</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Conflicto	1	20%
Autoritarismo explotador	-	0%
Tensión	2	40%
Coordinación y buen diálogo	1	20%
Participativo	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes de los comités locales. Mayo 2019.*

### Interpretación

El 40% señaló que el clima y el ambiente en el que participan los miembros del comité local son de tensión, 20% de conflicto, coordinación y diálogo bueno y participativo.

**Tabla N° 7: Conocimiento de la comunidad acerca del programa social Cuna Más**

¿En la comunidad existe conocimiento sobre el programa Cuna Más?	N	Porcentaje
Si	2	40%
No	3	60%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes de los comités locales. Mayo 2019.*

### Interpretación

60% de los integrantes del comité local cree que la comunidad desconoce el programa social Cuna Más, el 40% dice que sí lo conocen.

**Tabla N° 8: Facilitación del programa social Cuna Más**

¿En qué facilita el programa social Cuna Más?	N	Porcentaje
Tener mayor participación en los trabajos grupales	1	20%
Involucrarse en asuntos públicos	1	20%
Indiferencia por los problemas de la comunidad	3	60%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes de los comités locales. Mayo 2019.*

### Interpretación

El 60% de los miembros del comité declaró que el plan social Cuna Más no hará que los beneficiarios se interesen en los problemas de la comunidad, mientras que el 20% dijo que estarían más involucrados en el trabajo grupal y los asuntos públicos.

**Tabla N° 9: Mejoras con el programa social Cuna Más**

<b>¿En qué mejora al beneficiario el programa social Cuna Más?</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
La salud familiar	1	20%
Las condiciones económicas	-	0%
La desnutrición	1	20%
No hay mejoras o cambios	3	60%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes de los comités locales. Mayo 2019.*

### **Interpretación**

60% de los integrantes dice que no se percibe mejoras o cambios en los beneficiarios, 20% afirma beneficios a nivel de la salud y la desnutrición respectivamente.

**Tabla N° 10: Actitud de los beneficiarios del programa social Cuna Más**

<b>¿Cuál es la actitud de los beneficiarios del programa social Cuna Más?</b>	<b>N</b>	<b>Porcentaje</b>
Son más solidarios y comprometidos con su comunidad	1	20%
Están menos comprometidos con el desarrollo de la comunidad	3	60%
No quieren participar en las labores comunales	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

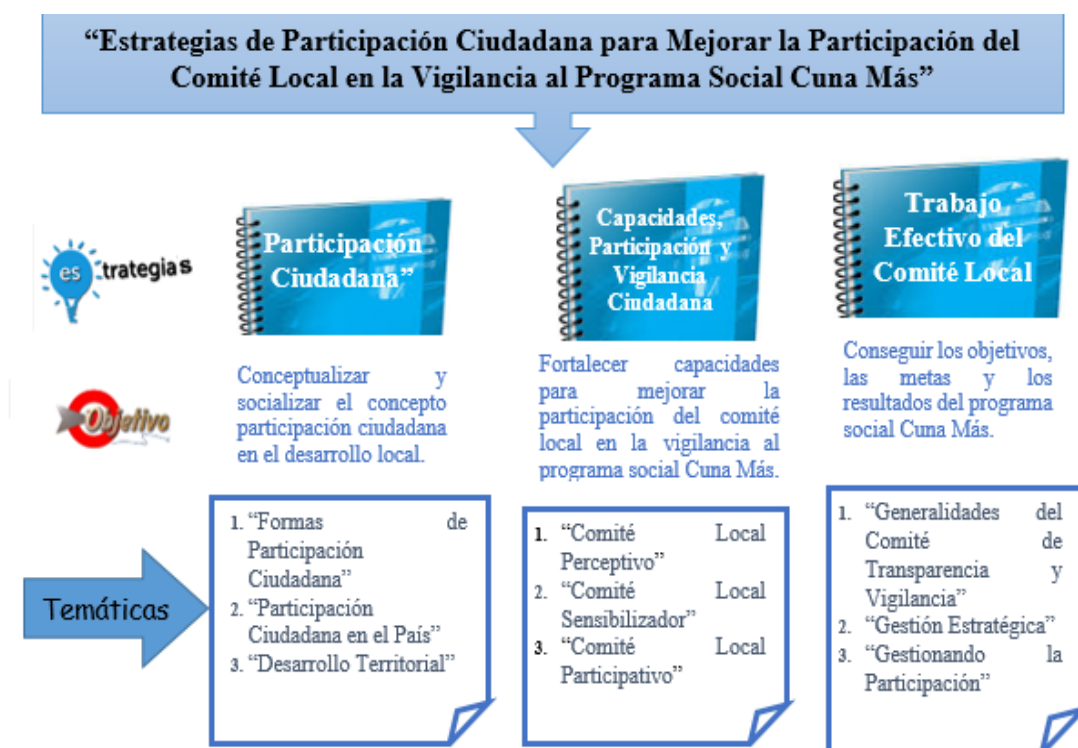
*Fuente: Encuesta aplicada a los integrantes de los comités locales. Mayo 2019.*

### **Interpretación**

El 60% dijo que los beneficiarios del plan tenían menos compromiso con el desarrollo de la comunidad, el 20% dijo que apoyaban y se dedicaban a la comunidad, y el 20% se mostró reacio a participar en el trabajo comunitario.

Hemos justificado cualitativamente y cuantitativamente el problema de investigación haciendo ver su naturaleza mixta.

### 3.2. PROPUESTA TEÓRICA



*Ilustración 2: Propuesta Teórica.  
 Fuente: Elaborado por el investigador.*

#### 3.2.1. Realidad Problemática

Las dificultades que tiene el comité local para su participación en la supervisión al programa social Cuna Más son los siguientes: falta de identidad institucional, incorrecta toma de decisiones, ineficiencia laboral, falta de comunicación entre sus integrantes y ausencia de las habilidades sociales saber escuchar y trabajar en equipo; el comité local no cuenta con apoyo logístico; así también después de ser constituido no es visitado y asistido por el equipo técnico (solo son visitados una vez al año), lo que impide un mejor desarrollo de las habilidades para generar informes y alertas, y un mayor fortalecimiento de sus capacidades; no cuenta con instrumentos (fichas de veeduría, entrevista y atención) oportunamente y credenciales. Además, algunas fichas de veeduría aún mantienen un nivel de complejidad, que afecta el llenado por parte de los miembros del comité local; los miembros del comité local reconocen que el ambiente donde laboran es de tensión; los beneficiarios no están organizados y por ende no se interesan por los problemas de la comunidad, no se percibe mejoras en

ellos y lo más grave que desconocen al programa social Cuna Más. Como consecuencia se percibe descontento por parte de los integrantes del programa social Cuna Más y usuarios. Las acciones de vigilancia del comité local no se traducen en resultados inmediatos. *Se suma el hecho que la gestión municipal no está comprometida con la promoción de la participación ciudadana en la veeduría y/o vigilancia al programa social Cuna Más.*

### **3.2.2. Objetivos de la Propuesta**

#### **Objetivo General**

Diseñar estrategias de participación ciudadana para mejorar la participación del comité local en la vigilancia al programa social Cuna Más.

### **3.2.3. Fundamentación**

#### **❖ Participación Popular en Políticas Sociales de Martín Tanaka**

Considera que la participación debe considerarse como participación ciudadana en los asuntos públicos. La participación no es una consecuencia espontánea o natural, es un proceso de construcción social y debe ser promovido por varias agencias de desarrollo y temas de desarrollo. Señaló que la participación acata en gran medida de la presencia de recursos simbólicos o materiales disponibles, la existencia y la naturaleza del liderazgo social, la participación de factores externos y la estructura de oportunidades políticas establecidas por el estado.

#### **❖ Seis Tesis No Convencionales Sobre Participación de Bernardo Kliksberg**

Tesis 1: La participación da resultados.

Tesis 2: La participación tiene ventajas comparativas

Tesis 3: La participación es un núcleo central de la gerencia del año 2000.

Tesis 4: La participación enfrenta fuertes resistencias e intereses.

Tesis 5: Se requieren políticas y estrategias orgánicas y activas para hacer avanzar la participación.

Tesis 5: La participación se halla en la naturaleza misma del ser humano

## ❖ Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública

Esta carta cree que la administración pública será beneficiosa si satisface un conjunto de parámetros predeterminados de integridad, eficiencia, eficacia, efectividad, igualdad y equidad, que serán beneficiosos para la sociedad. El desarrollo y el desarrollo social tienen un impacto positivo. La calidad de la vida humana. La gestión pública es inherente al desarrollo democrático. La democracia como paradigma depende del derecho del público a saber, participar, asociarse y expresarse, que es el derecho universal de los colectivos e individuos de las personas a participar en la gestión pública, lo que conduce a la tolerancia y la cohesión social.

### 3.2.4. Estructura

La propuesta compromete tres estrategias, conformados por el resumen, fundamentación, objetivo, temática, metodología y evaluación.

#### **Estrategia N° 01: “Participación Ciudadana”**

#### **Síntesis**

La participación cívica es una concepción relacionada con la democracia participativa. Involucra a la población general en el proceso de toma de decisiones. La participación ciudadana se refiere a la participación ciudadana en las decisiones de gestión con respecto a los recursos y comportamientos del desarrollo de su comunidad.

Tiene diferentes características (Disponible es:  
[https://www.google.com/search?q=participacion+ciudadana&rlz=1C1CHBD\\_esPE890PE890&oq=participacion+ciudadana&aqs=chrome..69i57j0l7.6807j1j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=participacion+ciudadana&rlz=1C1CHBD_esPE890PE890&oq=participacion+ciudadana&aqs=chrome..69i57j0l7.6807j1j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8))

- Un medio, no un fin en sí mismo.
- Derechos básicos.
- Condiciones para la transformación social.
- Compromiso implícito con la responsabilidad cívica.

- Aspectos positivos de la libertad.
- Formas de legitimar la democracia.

## **Fundamentación**

Se fundamenta en la Teoría de Participación Popular en las Políticas Sociales de Martin Tanaka, en las Seis Teorías No Convencionales Sobre Participación de Bernardo Kliksberg y en la Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública.

## **Objetivo**

Conceptualizar y socializar el concepto participación ciudadana en el desarrollo local.

## **Análisis Temático**

### **Tema N° 1: “Formas de Participación Ciudadana”**

Se puede participar en los temas de interés de diversas formas (Palacios, 2019):

- **Notificación:** Los individuos o grupos continúan necesitando información sobre gestiones, sugerencias, programas o movimientos.
- **Consulta:** Presentamos nuestras ideas por separado por medio de encuestas, foros y talleres, y también se puede consultar aquí. Del mismo modo, la comunidad puede consultar varias entidades.
- **Toma de decisiones conjunta:** Nuestros representantes, organizaciones comunitarias y departamentos relevantes aprenden, lidian y participan en las decisiones que afligen a la localidad.
- **Acción conjunta:** Participamos en el acuerdo a través de acciones conjuntas, responsables y conjuntas.
- **Apoyando los intereses de la comunidad:** Los expertos que trabajan en las diferentes instituciones del país nos brindan asesoramiento sobre la toma de decisiones, la preparación y la implementación de proyectos. También guían a los residentes y los capacitan para hacerse garantes de resolver las dificultades que los afligen claramente.



## **Tema N° 2: “Participación Ciudadana en el País”**

La participación ciudadana se define como un conjunto de sistemas o mecanismos a través de los cuales los ciudadanos (es decir, toda la sociedad civil) pueden participar o intervenir en la toma de decisiones públicas para buscar que estas decisiones representen los intereses de individuos o grupos sociales. (Disponible en: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/10CB865461FC9E2605257CEB00026E67/\\$FILE/revges\\_1736.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/10CB865461FC9E2605257CEB00026E67/$FILE/revges_1736.pdf))

La participación de los ciudadanos en la toma de decisiones públicas es un sistema significativo de desarrollo democrático nacional. No obstante, en nuestra sociedad, este es un aspecto relativamente nuevo del sistema político peruano, “también entendido como un proceso de consulta, negociación y vigilancia entre la sociedad y las instituciones democráticas. Además de experiencias e iniciativas específicas, la política peruana también se caracteriza por su exclusión de la población, su transparencia cero y las relaciones de los clientes con la sociedad”. (Sinesio, López y otros, 2006)

La participación ciudadana se involucra en los niveles locales y regionales. Dado que esta no solo importa tomar decisiones entorno al gobierno nacional, también deben existir mecanismos para proporcionar participación ciudadana a nivel regional o local. (Disponible en: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/10CB865461FC9E2605257CEB00026E67/\\$FILE/revges\\_1736.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/10CB865461FC9E2605257CEB00026E67/$FILE/revges_1736.pdf))

## **Tema N° 3: “Desarrollo Territorial”**

El desarrollo territorial es un proceso intacto y complicado, implementado por los actores del Territorio a través de una estrategia fusionada, el objetivo es renovar la calidad de vida de la comunidad, apaleando con los distintos departamentos y escalas del Territorio. (Disponible en: [https://www.google.com/search?q=desarrollo+territorial&rlz=1C1CHBD\\_esPE890PE890&oq=desarrollo+territorial&aqs=chrome..69i57j0l7.7255j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8](https://www.google.com/search?q=desarrollo+territorial&rlz=1C1CHBD_esPE890PE890&oq=desarrollo+territorial&aqs=chrome..69i57j0l7.7255j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8))

El desarrollo territorial se entiende como un proceso de construcción ambiental y social. Está promovido por la interacción entre características geofísicas, acciones individuales y colectivas de diferentes actores y fuerzas económicas, tecnológicas, sociopolíticas, culturales y ambientales dentro del territorio. (Disponible es: <https://www.cepal.org/es/temas/desarrollo-territorial>)

Los procedimientos y mecanismos de cooperación o responsabilidad compartida entre las autoridades y los residentes son actualmente populares, especialmente en los lugares más recientes, frente a los inconvenientes de resolver problemas específicos y usar el potencial.

Se espera que varias organizaciones e instituciones de la población o la sociedad civil tengan un diálogo en varias reuniones con sus autoridades para determinar los objetivos de desarrollo de su región, provincia o región.

## Desarrollo Metodológico

Para la realización de esta estrategia y alcanzar los objetivos propuestos planteamos seguir un proceso metodológico de tres momentos para cada tema propuesto.

<b>Partes Componentes de la Estrategia</b>	
<b>la Estrategia</b>	<b>Acciones</b>
<b>Introducción</b>	Motivación. Comunicación de los objetivos de la reunión. Repaso y/o control de los requisitos.
<b>Desarrollo</b>	Presentación de la materia por el facilitador, utilizando el tipo de razonamiento previsto. Realización por los participantes de ejercicios prácticos de aplicación (individuales o en grupo). Evaluación formativa del progreso de los participantes. Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
<b>Conclusión</b>	Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la reunión. Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. Síntesis del tema tratado en la reunión. Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la reunión siguiente.

### Agenda preliminar de la Ejecución de la Estrategia

**Fecha:** Agosto, 2019.

### Desarrollo de la Estrategia

<b>Estrategia N° 1</b>			
Cronograma por temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:15			
11:00	<b>Receso</b>		
12:00			
01:15			
02:30	Conclusión y Cierre de Trabajo		

### Evaluación de la Estrategia

**Estrategia:**.....

**Fecha:**.....

**Facilitador:**.....

**Institución:**.....

### Opciones de evaluación (puntuaciones)

Por favor evalúe con una X de acuerdo a las siguientes valoraciones:

1 = Deficiente

2 = Regular

3 = Bueno

4 = Muy Bueno

5 = Excelente

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

### Evaluación del facilitador

Mostró dominio del tema:

Motivó la participación del grupo:

La forma de comunicarse y plantear sus temas fue:

Solventó las dudas de manera:

La metodología aplicada en esta estrategia fue:

La relación entre el facilitador y los participantes fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

**¿Qué comentario o sugerencia daría al facilitador de la estrategia?**

.....

.....

.....

### Evaluación de las temáticas de la estrategia

La revisión de los contenidos se cumplió de manera:

La claridad y secuencia de los temas presentados fue:

La interacción entre la teoría y práctica fue:

Los conocimientos que adquirió son aplicables al trabajo de manera:

Los contenidos tratados se adecuan a la realidad y ofrecen una solución:

La duración de la estrategia lo considera:

La puntualidad en el inicio de la estrategia fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

**¿Qué comentario o sugerencia daría la estrategia para mejorar?**

.....

.....

.....

### Aspectos generales de la estrategia

La hora de inicio definida para la estrategia fue:

La limpieza y orden de las instalaciones antes de empezar fue:

El material estaba ordenado de manera:

El ambiente de atención y control de interrupciones externas fue:

Las instalaciones y espacios para la realización de la estrategia fueron:

La calidad de la alimentación y servicio ofrecida en la estrategia fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

**¿Qué comentario o sugerencia daría a la organización de la estrategia para mejorar?**

.....

.....

.....

## Estrategia N° 02: “Capacidades, Participación y Vigilancia Ciudadana”

### Síntesis

Existen novedosas experiencias y propuestas de desarrollo de un modelo de ciudadanía centrado en el aprendizaje de capacidades. Las diversas experiencias han ido desarrollando diferentes ámbitos o aspectos de esta noción de ciudadanía, y en conjunto ofrecen un modelo emergente que puede gradualmente ex-tenderse. Algunas capacidades son las siguientes (Hernández y Anello 1996):

#### **Capacidades para la transformación personal:**

- Evaluación de fortalezas y debilidades: autoevaluación.
- Aprendizaje del pensamiento sistemático de acciones dentro de un marco conceptual coherente y en evolución.
- Tener iniciativa creativa y disciplinada.
- Pensamiento sistemático al buscar soluciones.

#### **Capacidades para la transformación de las relaciones interpersonales:**

- Animar a los demás y el trabajo en equipo.
- Formar parte en la consulta de decisión colectiva.
- La capacidad de convertirse en un miembro responsable de grupos familiares y comunidades.
- Promoción y construcción de la capacidad para la diversidad y la unidad.

#### **Capacidades que contribuyen a la transformación social:**

- La capacidad de construir una visión para el futuro basándose en principios.
- Capaz de entender la relación dominante y ayudar a transformarla en una relación fundada en la conexión, la colaboración y la asistencia mutua.
- Promoción de actividades educativas.

Podemos ver que existe una íntima relación entre los tres ámbitos de transformación. Por un lado, **las capacidades para la transformación personal** desarrollan la voluntad individual para la autoevaluación y el aprendizaje, así como la iniciativa y compromiso para establecer cambios importantes en la conducta y mentalidad; **las**

**capacidades para la transformación de las relaciones interpersonales** operan a nivel de grupo, tanto comunitario como familiar, desarrollando destrezas y actitudes para un proceso de toma de decisiones participativo basado en la investigación de la realidad. **Las capacidades para la transformación social** generan las destrezas y capacidades para intervenir en la sociedad, en especial por medio de la educación, siguiendo una visión de futuro deseado, centrado en superar relaciones adversarias y en transformarlas en relaciones de cooperación. Las implicancias y supuestos de este modelo son que el individuo, o el ciudadano, tiene una doble responsabilidad, íntimamente relacionada: el transformarse a sí mismo y transformar a la sociedad. (Disponible en: [https://www.academia.edu/4720935/Ciudadan%C3%ADa\\_aprendizaje\\_y\\_desarrollo\\_de\\_capacidades](https://www.academia.edu/4720935/Ciudadan%C3%ADa_aprendizaje_y_desarrollo_de_capacidades))

La participación cívica sensata, sistemática y calificada es imprescindible para perfeccionar la certeza del proceso de supervisión de la planificación social, especialmente si pretendemos provocar cambios en la conducta humana y encontrar soluciones o soluciones alternativas al problema, por lo tanto relaciones interpersonales privilegiadas inducen a la transformación de las relaciones interpersonales.

### **Fundamentación**

Se fundamenta en la Teoría de Participación Popular en las Políticas Sociales de Martín Tanaka, en las Seis Teorías No Convencionales sobre Participación de Bernardo Kliksberg y en la Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública.

### **Objetivo**

Fortalecer capacidades para mejorar la participación del comité local en la vigilancia al programa social Cuna Más.

## **Análisis Temático**

### **Tema N° 1: “Comité Local Perceptivo”**

Competencia y cooperación entre los principios internos y externos de la agrupación perceptiva en el campo visual.

Lo que está involucrado es el análisis de la interacción entre los principios de agrupamiento perceptivo internos (ceranos y similares) y externos (áreas comunes). (Disponible en: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0212-97282015000100036](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0212-97282015000100036))

Se determina por el uso de lluvia de ideas y la estructura de tres etapas claramente definidas (Parra, 2009):

1. En la etapa crítica, después de que los participantes voten, determine los problemas conocidos relacionados con el tema, trabaje en grupos, escriba el manuscrito en la tarjeta y seleccione asuntos importantes.
2. En la etapa de imaginación o fantasía, se alienta a los participantes a expresar preguntas "positivas". Deseos propuestos, posibles soluciones, ideas y sugerencias para cambios.
3. En la fase para realizar, las ideas más interesantes se encuentran con la realidad: ¿cómo lograrlas? ¿Qué dificultades deben resolverse? ¿Quién es responsable de cada tarea? Existen muchas fórmulas que pueden utilizar la estrategia de detección de problemas, el diseño de planes futuros, la formulación de planes de acción, cuyo progreso se basa en la participación de los participantes en la formulación de alternativas futuras.

### **Tema N° 2: “Comité Local Sensibilizador”**

El periodo para sensibilizar se trata de incentivar la participación y la responsabilidad de los integrantes del comité local, los beneficiarios y la autoridad local en las acciones de promoción del programa social Cuna Más.



La participación, el compromiso y el liderazgo del alcalde son importantes porque aseguran la continuidad del apoyo institucional del gobierno local y el desarrollo de planes de salud. En esta etapa, también se promovió la integración entre los comités locales y los municipios. (Disponible en: [http://bvs.minsa.gob.pe/local/PROMOCION/205\\_PROM2.pdf](http://bvs.minsa.gob.pe/local/PROMOCION/205_PROM2.pdf))

La clave de este tipo de acción es movilizar recursos humanos y económicos. Debido a que hay pocos presupuestos dedicados a la intervención, a los participantes les corresponde encontrar fórmulas apropiadas y accesibles para intervenir. Se necesita mucha creatividad e ideas.

### **Tema N° 3: “Comité Local Participativo”**

El Programa Nacional de Cuna Más es un programa social prioritario llevado a cabo por el Ministerio de Desarrollo e Integración Social (MIDIS). Su objetivo es mejorar el desarrollo infantil de los niños menores de 3 años.

Ofrece cuidado general de los menores de 3 años, que deben prestar atención a sus necesidades básicas de salud, nutrición, juegos, aprendizaje y desarrollo de habilidades.

Esta es una forma de atención para familias con madres embarazadas, niños menores de 36 meses. Incluye visitas semanales al hogar y actividades sociales grupales, que se centran en la importancia de la atención. (Disponible en: <https://www.cunamas.gob.pe/#>)

Consiste en convocar a integrantes del comité local y beneficiarios, que durante 3-5 horas se congregan en pequeños grupos para discutir sobre un contenido dado. Durante estas horas, se deben facilitar los medios (cartulinas, papelotes, tarjetas, plumones) y las condiciones (formación por parte de los facilitadores, especializados y conjuntos de interés, etc.) para que consigan batallar y no pecar de ignorancia respecto a las diferentes opciones que están para un asunto explícito.

Su propósito es estudiar, revisar y resolver problemas controvertidos o difíciles que afectan a la comunidad.

### Desarrollo Metodológico

Para la realización de esta estrategia y alcanzar los objetivos propuestos planteamos seguir un proceso metodológico de tres momentos para cada tema propuesto.

Partes Componentes de la Estrategia	
de la Estrategia	Acciones
<b>Introducción</b>	<p>Motivación.</p> <p>Comunicación de los objetivos de la reunión.</p> <p>Repaso y/o control de los requisitos.</p>
<b>Desarrollo</b>	<p>Presentación de la materia por el facilitador, utilizando el tipo de razonamiento previsto.</p> <p>Realización por los participantes de ejercicios prácticos de aplicación (individuales o en grupo).</p> <p>Evaluación formativa del progreso de los participantes.</p> <p>Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.</p>
<b>Conclusión</b>	<p>Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la reunión.</p> <p>Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado.</p> <p>Síntesis del tema tratado en la reunión.</p> <p>Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido.</p> <p>Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la reunión siguiente.</p>

## Agenda Preliminar de la Ejecución de la Estrategia

**Fecha:** Setiembre, 2019.

### Desarrollo de la Estrategia

<b>Estrategia N° 2</b>			
Cronograma por temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:15			
11:00	<b>Receso</b>		
12:00			
01:15			
02:30	Conclusión y Cierre de Trabajo		

### Evaluación de la Estrategia

**Estrategia:**.....

**Fecha:**.....

**Facilitador:**.....

**Institución:**.....

#### Opciones de evaluación (puntuaciones)

Por favor evalúe con una X de acuerdo a las siguientes valoraciones:

1 = Deficiente

2 = Regular

3 = Bueno

4 = Muy Bueno

5 = Excelente

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

#### Evaluación del facilitador

Mostró dominio del tema:

Motivó la participación del grupo:

La forma de comunicarse y plantear sus temas fue:

Solventó las dudas de manera:

La metodología aplicada en esta estrategia fue:

La relación entre el facilitador y los participantes fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

**¿Qué comentario o sugerencia daría al facilitador de la estrategia?**

.....

.....

.....

### Evaluación de las temáticas de la estrategia

La revisión de los contenidos se cumplió de manera:

La claridad y secuencia de los temas presentados fue:

La interacción entre la teoría y práctica fue:

Los conocimientos que adquirió son aplicables al trabajo de manera:

Los contenidos tratados se adecuan a la realidad y ofrecen una solución:

La duración de la estrategia lo considera:

La puntualidad en el inicio de la estrategia fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

**¿Qué comentario o sugerencia daría la estrategia para mejorar?**

.....

.....

.....

### Aspectos generales de la estrategia

La hora de inicio definida para la estrategia fue:

La limpieza y orden de las instalaciones antes de empezar fue:

El material estaba ordenado de manera:

El ambiente de atención y control de interrupciones externas fue:

Las instalaciones y espacios para la realización de la estrategia fueron:

La calidad de la alimentación y servicio ofrecida en la estrategia fue:

1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5
1	2	3	4	5

**¿Qué comentario o sugerencia daría a la organización de la estrategia para mejorar?**

.....

.....

.....

### **Estrategia N° 03: “Trabajo Efectivo del Comité Local”**

#### **Síntesis**

La etapa de implementación es la etapa para formular las actividades prioritarias de los comités locales. El comité local es responsable de formular e implementar planes y proyectos, y de tomar acciones promocionales que favorezcan a los beneficiarios. El comité local es responsable de promover y supervisar la preparación y ejecución de los planes o proyectos anteriores considerados en el plan de trabajo. En esta etapa, es necesario promover el desarrollo de políticas sociales saludables que ayuden a desarrollar planes de salud.

Para realizar adecuadamente sus funciones, cuenta con un equipo de soporte técnico y promueve la supervisión e inspección ciudadana.

En el ámbito local, el comité local promueve la colaboración de los favorecidos en la vigilancia y supervisión del programa social Cuna Más.

Durante el proceso, el equipo técnico, los comités locales y los beneficiarios deben comprender el progreso realizado en la implementación del plan social Cuna Más, y deben tomar medidas y supervisarlos. Es para acompañar las actividades correspondientes de cada etapa de la ejecución del plan. Recopilar información y reflexionar sobre el aprendizaje colectivo y continuo, y supervisarlos para revisar y analizar actividades en el proceso. De esta manera, se pueden determinar las medidas que deben continuar siendo implementadas y las medidas que deben fortalecerse. El equipo técnico hará un seguimiento y monitoreará localmente durante la etapa de sensibilización. Durante las fases de planificación e implementación participativas de la organización, los comités locales, incluidos los municipios, llevan a cabo acciones de seguimiento y supervisión.

#### **Fundamentación**

Se fundamenta en la Teoría de Participación Popular en las Políticas Sociales de Martín Tanaka, en las Seis Teorías No Convencionales sobre Participación de Bernardo

Kliksberg y en la Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública.

### **Objetivo**

Conseguir los objetivos, las metas y los resultados del programa social Cuna Más.

### **Análisis Temático**

#### **Tema N° 1: “Generalidades del Comité de Transparencia y Vigilancia”**

Los miembros de los Comités Locales de Transparencia y Vigilancia Ciudadana identifican y comparten las buenas prácticas de veeduría, vigilancia y la planificación de acciones conjuntas.

Qué hacen:

Monitorean el progreso hacia las metas del plan social MIDIS. Monitorean si los usuarios cumplen con las obligaciones establecidas. Aseguran que los servicios se ofrezcan con aptitud, igualdad y respeto por la diversidad cultural. Aseguran la realización transparente y políticamente neutral de los intereses sociales. (Disponible en: <http://www.midis.gob.pe/conectandofuturos/wp-content/uploads/2018/11/CTVC-Semana-Inclusion-Social.pdf>)

## Hitos en la gestión del comité

### PRINCIPALES HITOS EN LA GESTIÓN DEL COMITÉ DE TRANSPARENCIA Y VIGILANCIA CIUDADANA



*Ilustración 3: Hitos en la gestión del comité.*

*Fuente: <http://ctvcperu.org/index.php/2013-07-04-08-43-34/hitos-comite>*



## Comités locales



Ilustración 4: Comités locales.

Fuente: Idem.

## Tema N° 2: “Gestión Estratégica”

El departamento de gestión estratégica determina a dónde quiere ir en función de la ubicación del programa, y lo más importante es determinar las decisiones que deben tomarse en el proceso.

El proceso de gestión estratégica consta de cuatro etapas básicas:

- **Estudio ambiental:** ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de su programa en su contexto y entorno?
- **Formula la estrategia:** Para este fin, debemos considerar las razones que nos impulsan hacia adelante, definir metas y resultados esperados, el marco de tiempo para alcanzar estas metas, las políticas planificadas y las estrategias de implementación, y los recursos necesarios para lograr las metas para lograr esta meta.
- **Ejecución de la estrategia:** Sobre la base de la planificación de cada paso, diseñe procedimientos específicos y asigne un presupuesto suficiente para cada paso.
- **Evaluar y controlar:** Para garantizar que no nos desviemos de nuestros objetivos y que la estrategia se implementa correctamente como se define en los planes y procedimientos.

La combinación de estas cuatro fases representa una poderosa herramienta de diagnóstico y análisis, que es la clave para la toma de decisiones relacionadas con los procedimientos, por lo que su implementación puede conducir a la eficiencia en la gestión de procedimientos.

El liderazgo se agrega a la gestión estratégica. La habilidad más importante que cada líder necesita desarrollar es la capacidad de comunicación con los seguidores. Cada líder debe ser un excelente comunicador, porque esto no solo está relacionado con la transmisión de información, sino que también debe prestar atención para garantizar que esta información pueda llegar bien. Lo importante es "lo que se dijo", pero lo más importante es "la manera de decirlo".

- **Destreza para comunicarse:** diseñado para analizar la importancia de los diferentes tipos de comunicación y promover el desarrollo de la comunicación a través de la práctica simple.



*Ilustración 5: Práctica 1 de habilidades de comunicación.*

*Fuente:* <https://issuu.com/heiferperu/docs/programadecapacitacion>

- **Liderazgo:** si queremos desarrollar nuestras propias habilidades de liderazgo, debemos cooperar con nosotros mismos. En varias ocasiones es necesario cambiar nuestra forma de pensar, comportamiento con los demás, enfrentar problemas y perder los medios para desafiar nuevas situaciones.

Una cosa que debemos perfeccionar son nuestras habilidades sociales, que incluyen resolución de conflictos, autoconfianza, habilidades para hablar en público y escuchar.



*Ilustración 6: Habilidad de liderazgo*  
*Fuente: Imagen google*

### **Tema N° 3: “Gestionando la Participación”**

El Plan Nacional Cunas Más alienta a los padres a participar cada vez más activamente en el cuidado de sus hijos a través de sus servicios de cuidado diurno (SCD) (Servicio de Cuidado Diurno) y servicios de compañía familiar (SAF) (Servicio de Acompañamiento a Familias) con el fin de mejorar su desarrollo en la primera infancia.

Las mamás no solo deben participar en el crecimiento de sus hijas e hijos, sino también participar en el padre y toda la familia. Deben cuidarlos, protegerlos y brindarles atención de manera oportuna.

SCD invita a los padres a ser parte de algunas actividades con sus hijos para fortalecer esta conexión. "De esta manera, promovemos el apego seguro, porque tanto mamá como papá brindan amor, cuidado y confianza a su hija e hijo, con el objetivo de formar una personalidad más segura y autónoma".

Con respecto al SAF, el coordinador admitió que, durante las visitas familiares y las actividades sociales, los padres participan más en la interacción con sus hijos. Existen varios padres dedicados al cuidado y desarrollo de sus hijas e hijos, lo cual es muy

bueno, porque las niñas y los niños se vuelven más felices, y los padres y madres también les brindan atención oportuna, sensible y afectuosa de acuerdo con sus condiciones.

En los primeros años, es conveniente que los niños tengan varias oportunidades de aprendizaje en diferentes momentos de sus vidas. Por lo tanto, la interacción de la empresa con los padres y parientes es muy importante en el desarrollo de los niños. (Disponible en: <https://larepublica.pe/sociedad/2019/11/28/cuna-mas-fomenta-la-participacion-de-los-papas-en-el-desarrollo-de-sus-hijos/>)

### **Desarrollo Metodológico**

Para la realización de esta estrategia y alcanzar los objetivos propuestos planteamos seguir un proceso metodológico de tres momentos para cada tema propuesto.

<b>Partes Componentes de la Estrategia</b>	<b>Acciones</b>
<b>Introducción</b>	Motivación. Comunicación de los objetivos de la reunión. Repaso y/o control de los requisitos.
<b>Desarrollo</b>	Presentación de la materia por el facilitador, utilizando el tipo de razonamiento previsto. Realización por los participantes de ejercicios prácticos de aplicación (individuales o en grupo). Evaluación formativa del progreso de los participantes. Refuerzo por parte del facilitador, con el fin de asegurar el aprendizaje logrado.
<b>Conclusión</b>	Evaluación del aprendizaje logrado en relación con los objetivos de la reunión. Comunicación a los participantes de los resultados de la evaluación y refuerzo con el fin de corregir y fijar el aprendizaje logrado. Síntesis del tema tratado en la reunión. Motivación del grupo mostrando la importancia y aplicabilidad de lo aprendido. Anuncio del tema que será tratado y/o actividad que será realizada en la reunión siguiente.

## Agenda Preliminar de la Ejecución de la Estrategia

**Fecha:** Octubre, 2019.

### Desarrollo de la Estrategia

<b>Estrategia N° 3</b>			
Cronograma por temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:15			
11:00	<b>Receso</b>		
12:00			
01:15			
02:30	Conclusión y Cierre de Trabajo		

### Evaluación de la Estrategia

**Estrategia:**.....

**Fecha:**.....

**Facilitador:**.....

**Institución:**.....



**¿Qué comentario o sugerencia daría la estrategia para mejorar?**

.....

.....

.....

## Aspectos generales de la estrategia

La hora de inicio definida para la estrategia fue:

La limpieza y orden de las instalaciones antes de empezar fue:

El material estaba ordenado de manera:

El ambiente de atención y control de interrupciones externas fue:

Las instalaciones y espacios para la realización de la estrategia fueron:

La calidad de la alimentación y servicio ofrecida en la estrategia fue:

[illegible]

**¿Qué comentario o sugerencia daría a la organización de la estrategia para mejorar?**

.....

.....

.....

### 3.2.5. Cronograma de la Propuesta

<b>Comité Local del Programa Social Cuna Más</b>									
Meses	<b>Agosto</b>			<b>Setiembre</b>			<b>Octubre</b>		
Acciones	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Coordinación previa									
Aviso para participar									
Formalización de estrategias									
Ejecuciones									

### 3.2.6. Presupuesto

#### Recursos Humanos

Cant.	Requerimiento	Costo individual	Total
1	Capacitador	S/ 300.00	S/ 900.00
1	Facilitador	S/ 200.00	S/ 600.00
Total			<b>S/ 1 500.00</b>

#### Recursos Materiales

Cant.	Requerimiento	Costo individual	Total
15	Folders	S/ 0.50	S/ 7.50
15	Lapiceros	S/ 0.70	S/ 10.50
1500	Hojas bond	S/ 0.10	S/ 150.00
15	Refrigerios	S/ 6.00	S/ 90.00
15	Juegos de copias	S/ 1.50	S/ 22.50
Total			<b>S/ 280.50</b>

#### Resumen del Monto Solicitado

Recursos humanos	S/ 1 500.00
Recursos materiales	S/ 280.50
<b>Total</b>	<b>S/ 1 780.50</b>

### 3.2.7. Financiamiento

**Responsable:** Bach. VÁSQUEZ MONTENEGRO, Segundo Herminio.

## 3.3. DISCUSIÓN

Sobre la base de un modelo de cogestión Estado comunidad, el Programa Nacional Cuna. Más (PNCM) brinda capacitación y acompañamiento técnico en temas de salud, nutrición, prácticas de cuidado y aprendizaje infantil temprano. Asimismo, transfiere recursos a los CG para la prestación de los servicios. Nuestro propósito fue proponer estrategias de



participación ciudadana para mejorar la participación del comité local de transparencia y vigilancia ciudadana (en adelante comité local) del programa social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín. Los programas sociales deben ser monitoreados desde una perspectiva legal porque los usuarios o beneficiarios son grupos vulnerables (niños y ancianos). Por lo tanto, la sociedad civil organizada a través de comités locales puede ayudar a defender los derechos de los usuarios; y para garantizar que los objetivos se alcancen de acuerdo con las normas, también brinda un excelente servicio. Nuestra realidad problemática nos hace ver que los miembros del comité local reconocen que el ambiente donde laboran es de tensión; los beneficiarios no están organizados y por ende no se interesan por los problemas de la comunidad, no se percibe mejoras en ellos y lo más grave que desconocen al programa social Cuna Más. Como consecuencia se percibe descontento por parte de los integrantes del programa social Cuna Más y usuarios. Las acciones de vigilancia del comité local no se traducen en resultados inmediatos. *Se suma el hecho que la gestión municipal no está comprometida con la promoción de la participación ciudadana en la veeduría y/o vigilancia al programa social Cuna Más, por ello nuestro problema de investigación se sintetiza en la interrogante: ¿Cómo contribuiría la elaboración de estrategias de participación ciudadana a mejorar la práctica de participación del comité local en la vigilancia al programa social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín?* orientada por la hipótesis de trabajo: “**Si** se elaboran estrategias de participación ciudadana según las teorías de Martín Tanaka, Bernardo Kliksberg y Carta Iberoamérica de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, **entonces** mejoraría la participación del comité local en la vigilancia al programa social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín”.

## CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

1. Identificamos las características del problema de investigación: falta de identidad institucional, incorrecta toma de decisiones, ineficiencia laboral, falta de comunicación entre sus integrantes y ausencia de las habilidades sociales saber escuchar y trabajar en equipo; el comité local no cuenta con apoyo logístico; así también después de ser constituido no es visitado y asistido por el equipo técnico (solo son visitados una vez al año), lo que impide un mejor desarrollo de las habilidades para generar informes y alertas, y un mayor fortalecimiento de sus capacidades; *se suma el hecho que la gestión municipal no está comprometida con la promoción de la participación ciudadana en la veeduría y/o vigilancia al programa social Cuna Más.*
2. Las teorías que forman parte de la base teórica: Participación Popular en Políticas Sociales de Martín Tanaka, Seis Tesis No Convencionales sobre Participación de Bernardo Kliksberg y Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública, fueron elegidas de acuerdo a la naturaleza del problema de investigación.
3. La propuesta, “Estrategias de Participación Ciudadana para Mejorar la Participación del Comité Local en la Vigilancia al Programa Social Cuna Más”, compromete siete partes y la base teórica se relaciona con ella a través de los objetivos, temáticas y fundamentación de cada estrategia.

## **CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES**

1. Sugerir que el comité de transparencia y vigilancia mejore sus estrategias de participación ciudadana para mejorar la participación del comité local en la vigilancia al programa social Cuna Más.
2. Recomendar que el comité de transparencia y vigilancia lleve a cabo un trabajo de sensibilización, organización y monitoreo de los beneficiarios a favor de la vigilancia del programa social Cuna Más por parte del comité local.

## BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA

- Aramburú y Rodríguez (2011). *Políticas sociales y pobreza*. Lima, Perú: CIES y PUCP.
- Baño (1997). Consideraciones acerca de la participación ciudadana. Primer Seminario Conceptual sobre Participación Ciudadana y Evaluación de Políticas Públicas. Chile: FLACSO
- Bedoya (2010). “*Amartya Sen y el desarrollo humano*”. Revista Nacional de Investigación-Memorias, Vol.8, Núm. 13, pp. 277-288. Colombia.
- Bourdieu (1989). *El espacio social y la génesis de las “clases”*. Estudios sobre las Culturas Contemporáneas, Vol. 3, Núm. 007, pp. 25-27. Universidad de Colima, México.
- Bourdieu (1997). *Razones prácticas sobre la teoría de la acción*. Barcelona: Editorial Anagrama.
- Bourdieu y Wacquant (1995). *Respuestas por una antropología reflexiva*. México: Editorial Grijalbo.
- Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública (2009). Aprobada por la XI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado Lisboa, Portugal.
- Cepal. (2006). *La protección social de cara al futuro. Acceso, financiamiento y solidaridad*. Montevideo, Uruguay: CEPAL
- Ceplan (2017). *Información departamental, provincial y distrital de población que requiere atención adicional y devengado percapita*. Perú: Ceplan
- Chirinos (2002). *Estructura de oportunidades de la participación ciudadana en los Gobiernos Locales*. Lima: Escuela Mayor de Gestión Municipal, pág. 20 (separata).
- Du Bois et al (2004). *Programas sociales, salud y educación en el Perú: Un balance de las políticas sociales*. Perú: Instituto Peruano de Economía Social de Mercado (IPESM).
- Estrada y Perea (2008). *Los programas sociales en el Perú 1990-2007: del alivio a la superación de la pobreza*. Lima: Informe de Coyuntura N° 026/2007-2008.
- Gil (2014). *Análisis de los programas sociales desde la perspectiva de los beneficiarios de Guadalupe Cachi, Ixtlahuaca, Estado de México*. UAM, México.
- Hernández et al (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- INEI (2010). *Mapa de pobreza provincial y distrital 2009*. Lima: INEI.
- INEI (2015). *Mapa de pobreza provincial y distrital 2013*. Lima: INEI.

- Irarrazaval (2005). *“Participación ciudadana en programas de reducción de la pobreza en América Latina”*.
- Kliksberg (1999). *Seis tesis no convencionales sobre participación*. Buenos Aires Sin Fronteras.
- London y Formichella (2006). *El concepto de desarrollo de Sen y su vinculación con la Educación*. Economía y sociedad, vol. XI, enero-junio 2006, pp17-31. Morelia. México.
- Maingon (1992). *Las políticas sociales: discusión teórica, conceptual y metodológica*. Cuadernos del CENDES. N°19. Enero-Abril. Caracas.
- Midaglia (2012). *“Un balance crítico de los programas sociales en América Latina. Entre el liberalismo y el retorno del Estado”*. Revista Nueva Sociedad N° 239, mayo-junio. 2012. Buenos Aires, Argentina.
- Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (2012). *Una política para el desarrollo y la inclusión social en el Perú*.
- Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (2012). *Estrategia de inclusión financiera del desarrollo e inclusión social*.
- Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (2014). *Estrategia nacional de desarrollo e inclusión social “Incluir para Crecer”*. Lima, Perú: MIDIS
- Monge et al (2009). *Dinámica en la demanda por programas sociales en el Perú*.
- Nateras (2005). *Fundamentos conceptuales y políticos de las políticas sociales contemporáneas*; en “Más allá del combate a la pobreza visiones sociales e instituciones de la política social”. Pág. 49-94. México: ITESO,
- Ocampo (2008). *Perspectivas del desarrollo humano, socialización política y construcción de subjetividades*. [módulo de desarrollo humano, 2009], Manizales, pp. 6-13.
- Orozco (2001). *“Democracia y participación ciudadana”*. Instituto Internacional de Gobernabilidad, magazine N° 23.
- Pantigoso (2017). *“La relación entre vigilancia social y la gestión del programa nacional de alimentación escolar qali warma en las II.EE del distrito de Rahuapampa – Ancash, 2017”* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Pinto (2002). *Pierre Bourdieu y la teoría del mundo social*. México: Siglo XXI editores.
- Rojas (2017). *“Incidencia de los comités de vigilancia ciudadana en los programas sociales del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social en la región Junín, Periodo 2012 – 2015”*.

- Saavedra y Pascó-Font (2001). *Reformas estructurales y bienestar: Una mirada al Perú de los noventa*. Lima, Perú: GRADE.
- Sánchez (2007). “*La teoría de los campos de Bourdieu, como esquema teórico de análisis del proceso de graduación en postgrado*”. Revista Electrónica de Investigación Educativa, Vol. 9, Núm. 1, 2007.
- Sen (1998). *Bienestar, justicia y mercado*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica
- Sen (2004). *Capital humano y capacidad humana*. Foro de economía política. Disponible en [www.red-vertice.com/fep](http://www.red-vertice.com/fep)
- Tami y Díaz (2000). “*¿Pueden los programas sociales reducir las diferencias en la distribución de ingresos?*”. Lima, Perú: GRADE.
- Tanaka (2001). *Participación popular en políticas sociales*. Instituto de Estudios Peruanos. ISBN: 9972-51-055-7
- Torres (2017). “*Gestión del comité de administración del programa del vaso de leche en las municipalidades de los distritos de Lurigancho y Surquillo*”.
- Trivelli y Vargas (2014). *Entre el discurso y la acción: desafíos, decisiones y dilemas en el marco de la creación del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social*. Documento de Trabajo, 208. Serie de Política 9. Lima: IEP
- Vara (2007). *La evaluación de impacto de los programas sociales. Fundamentos teóricos y metodológicos y aplicación al caso peruano*. Lima: Fondo Editorial de la Universidad de San Martín de Porres.
- Vásquez Cortez (2000). *Inversión social para un buen gobierno en el Perú*. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.
- Vásquez (2010). *La pobreza y la desigualdad*. Lima: CIUP.

## Linkografía

- ❖ [www.pe.undp.org/content/.../pe.Indice%20de%20Desarrollo%20Humano%20Perú.xlsx](http://www.pe.undp.org/content/.../pe.Indice%20de%20Desarrollo%20Humano%20Perú.xlsx)
- ❖ [www.pe.undp.org/content/.../pe.Indice%20de%20Desarrollo%20Humano%20Perú.xlsx](http://www.pe.undp.org/content/.../pe.Indice%20de%20Desarrollo%20Humano%20Perú.xlsx)
- ❖ <http://www.midis.gob.pe/index.php/es/nuestra-institucion/sobre-midis/quienes-somos>
- ❖ <https://redie.uabc.mx/redie/article/view/161/1032>
- ❖ <http://app20.susalud.gob.pe:8080/registrorenipresswebapp/listadoEstablecimientosRegistros.htm?action=mostrarBuscar#no-back-button>
- ❖ [http://escale.minedu.gob.pe/uee/-/document\\_library\\_display/GMv7/view/958881](http://escale.minedu.gob.pe/uee/-/document_library_display/GMv7/view/958881)
- ❖ <http://portales.reniec.gob.pe/web/estadistica/baseDatos>
- ❖ <http://www.atlascajamarca.info/provincial/cajamarca/asuncion.html>
- ❖ <http://desarrollohumano.org.gt/desarrollo-humano/calculo-de-idh/>
- ❖ [https://www.mef.gob.pe/contenidos/estadisticas/pol\\_econ/cuadro60.xls](https://www.mef.gob.pe/contenidos/estadisticas/pol_econ/cuadro60.xls)
- ❖ <http://app20.susalud.gob.pe:8080/registrorenipress/webapp/listadoEstablecimientosRegistros.htm?action=mostrarBuscar#no-back-button>
- ❖ <https://www.mdbi.gob.pe/turismo/primera-maravilla-del-peru>
- ❖ <http://www.mdbi.gob.pe/turismo/resena-historica>
- ❖ <http://www.mdbi.gob.pe/turismo/informacion-del-distrito>
- ❖ <http://www.mdbi.gob.pe/municipalidad/alcaldes-de-centros-poblados>

# ANEXOS





## ANEXO N° 01

### UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO



### ESCUELA DE POSGRADO GUÍA DE ENCUESTA

#### Datos Informativos

**Apellidos y Nombres del Encuestador:**.....

**Lugar y Fecha:**.....

#### **Código A: Participación de los Comités Locales en la Vigilancia al Programa Social Cuna Más**

1. ¿Conoce sobre el marco normativo de participación?
  - a. Sí
  - b. No
2. ¿Considera que la planificación inclusiva y sostenida es esencial en el comité del programa social Cuna Más?
  - a. Sí
  - b. No
3. ¿El comité local proporciona herramientas y asesorías que son confiables para los ciudadanos?
  - a. Sí
  - b. No
4. ¿Con que frecuencia se realizan capacitaciones de participación para los beneficiarios?
  - a. Nunca
  - b. A veces
  - c. Siempre
5. ¿Los beneficiarios se organizan para facilitar el desempeño del comité local?
  - a. Sí
  - b. No

6. ¿Cómo es el clima y entorno en el que transcurre la participación del comité local?
  - a. Conflictivo
  - b. Autoritarismo explotador
  - c. Tensión
  - d. Coordinación y buen diálogo
  - e. Participativo
7. ¿En la comunidad existe conocimiento sobre el programa social Cuna Más?
  - a. Sí
  - b. No
8. ¿En qué facilita el programa social Cuna Más?
  - a. Tener mayor participación en los trabajos grupales
  - b. Involucrarse en asuntos públicos
  - c. Interesarse por los problemas de la comunidad
9. ¿En qué mejora al beneficiario el programa social Cuna Más?
  - a. La salud familiar
  - b. Las condiciones económicas
  - c. La desnutrición
  - d. No hay mejoras o cambios
10. ¿Cuál es la actitud de los beneficiarios del programa social Cuna Más?
  - a. Son más solidarios y comprometidos con su comunidad
  - b. Están menos comprometidos con el desarrollo de la comunidad
  - c. No quieren participar en las labores comunales



## ANEXO N° 02

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO



ESCUELA DE POSGRADO

## GUÍA DE ENTREVISTA

**Datos Informativos**

Apellidos y Nombres del Entrevistador:.....

Apellidos y Nombres del Entrevistado:.....

Lugar y Fecha:.....

**Código A: Participación del Comité Local en la Vigilancia al Programa Social Cuna Más**

1. ¿Estas involucrado con el trabajo que realizas?

.....

.....

.....

2. ¿Reciben capacitaciones para tomar poder tomar decisiones correctas?

.....

.....

.....

3. ¿Existe confianza laboral entre los Uds.?

.....

.....

.....

4. ¿Se impone el diálogo y la comunicación?

.....

.....

.....

5. ¿Se realizan reuniones de coordinación?

.....

.....

.....

### **Código B: Estrategias de Participación Ciudadana**

1. ¿Qué entiende por estrategias de participación ciudadana?

.....

.....

.....

2. ¿Considera que las estrategias de participación ciudadana mejorarán la participación de los integrantes del Comité Local en la Vigilancia al Programa Social Cuna Más?

.....

.....

.....

3. ¿Conoce teorías sobre participación ciudadana respecto a los programas sociales?

.....

.....

.....



**ANEXO N° 03**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**“PEDRO RUIZ GALLO”**  
**LAMBAYEQUE**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



### VALIDACIÓN DEL MODELO TEÓRICO

**Título de Tesis:**

*“Estrategias de Participación Ciudadana para Mejorar la Participación del Comité Local en la Vigilancia al Programa Social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín, Año 2019”*

**Autor:** Bach. Vásquez Montenegro, Segundo Herminio

**Objetivo:** Validar el nivel de afinamiento de la propuesta a partir de sus siete componentes

**Validador:** M. Sc. Diego Alfonso Chicoma Palacios

- |    |   |    |    |
|----|---|----|----|
| 1. | Da su conformidad sobre las partes del modelo teórico.                                    | Sí | No |
| 2. | Existe afinamiento entre el objetivo de la propuesta y los objetivos de la investigación. | Sí | No |
| 3. | Se relaciona la base teórica con la fundamentación de la propuesta.                       | Sí | No |
| 4. | Esta de acuerdo que los talleres se ubiquen a nivel de la estructura de la propuesta.     | Sí | No |
| 5. | Concuerda con los componentes de los talleres.  | Sí | No |

6. Califica aprobatoriamente las *estrategias de participación ciudadana para mejorar la participación del Comité Local en la vigilancia al Programa Social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín, Año 2019.*

Sí

No



M. Sc. Diego Alfonso Chicoma Palacios

DNI N° 47204076

CLAD N° 18340



**ANEXO N° 04**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**“PEDRO RUIZ GALLO”**  
**LAMBAYEQUE**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENCUESTA**  
**FORMATO DE VALIDACIÓN DE LA GUÍA DE ENCUESTA DE**  
**INVESTIGACIÓN**

**Título de Tesis:**

*“Estrategias de Participación Ciudadana para Mejorar la Participación del Comité Local en la Vigilancia al Programa Social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín, Año 2019”*

**Autor:** Bach. Vásquez Montenegro, Segundo Herminio

**Nombres y Apellidos de Experto:** M. Sc. Luis Alberto Camacho Pintado

**Validación específica del cuestionario**

Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado de acuerdo					
	1	2	3	4	5	6
<b>ADECUACION</b> (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a encuestar): <ul style="list-style-type: none"> <li>La pregunta se comprende con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado)</li> </ul>						<b>X</b>
<b>PERTINENCIA</b> (contribuye a recoger información relevante para la investigación con la consecuente necesidad de su inclusión): <ul style="list-style-type: none"> <li>Responde a las necesidades internas y externas de la investigación</li> </ul>					<b>X</b>	







**ANEXO N° 05**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**“PEDRO RUIZ GALLO”**  
**LAMBAYEQUE**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



**VALIDACIÓN DE GUÍA DE ENTREVISTA**

**FORMATO DE VALIDACIÓN DE LA GUÍA DE ENTREVISTA DE  
INVESTIGACIÓN**

**Título de Tesis:**

*“Estrategias de Participación Ciudadana para Mejorar la Participación del Comité Local en la Vigilancia al Programa Social Cuna Más, Distrito Soritor, Provincia Moyobamba, Región San Martín, Año 2019”*

**Autor:** Bach. Vásquez Montenegro, Segundo Herminio

**Nombres y Apellidos de Experto:** M. Sc. Hellen Sindy Eunice Arellano Araujo

**Validación específica del cuestionario**

Indique su grado de acuerdo frente a las siguientes afirmaciones: (1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = en desacuerdo más que en acuerdo; 4 = de acuerdo más que en desacuerdo; 5 = de acuerdo; 6 = muy de acuerdo)	Grado de acuerdo					
	1	2	3	4	5	6
<b>ADECUACION</b> (adecuadamente formulada para los destinatarios que vamos a entrevistar): <ul style="list-style-type: none"> <li>La pregunta se comprende con facilidad (clara, precisa, no ambigua, acorde al nivel de información y lenguaje del encuestado)</li> </ul>						<b>X</b>
<b>PERTINENCIA</b> (contribuye a recoger información relevante para la investigación con la consecuente necesidad de su inclusión): <ul style="list-style-type: none"> <li>Responde a las necesidades internas y externas de la investigación</li> </ul>					<b>X</b>	

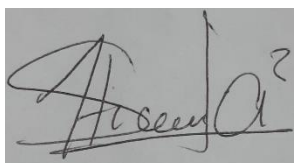
<b>COHERENCIA</b> (aporta la relación lógica con la metodología de la investigación) <ul style="list-style-type: none"> <li>Existe coherencia entre el aspecto teórico, variables e indicadores de la investigación.</li> </ul>						
						<b>X</b>

### Validación general de la guía de entrevista

	Sí	No
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para que los entrevistados puedan responderlo adecuadamente	X	
El número de preguntas de la guía de entrevista es excesivo		X
Las preguntas constituyen un riesgo para el entrevistado		X

### Evaluación

	Evaluación cuestionario	
	Aplicable	No Aplicable
Guía de entrevista es:	X	
Observaciones		



**M. Sc. Hellen Sindy Eunice Arellano Araujo**

DNI N° 44660087

Cip N° 174528

## CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, CESAR AUGUSTO CARDOSO MONTOYA, docente<sup>1</sup> /asesor de tesis/<sup>2</sup>, revisor del trabajo de investigación<sup>3</sup> del estudiante SEGUNDO HERMINIO VASQUEZ MONTENEGRO, titulada "ESTRATEGIAS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA PARA MEJORAR LA PARTICIPACIÓN del COMITÉ LOCAL EN LA VIGILANCIA AL PROGRAMA SOCIAL CUNA MÁS, DISTRITO SORITOR, PROVINCIA MOYOBAMBA, REGIÓN SAN MARTÍN, AÑO 2019".

Luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud de 19% verificable del reporte de similitud del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte / concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio a mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencia establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, 06 de enero de 2022



**CESAR AUGUSTO CARDOSO MONTOYA**

**DNI: 16400090**

SE ADJUNTA

Resumen de reporte (con porcentaje y parámetros de configuración)

<sup>1</sup> En caso corresponda a investigación formativa dentro de las asignaturas que tiene a cargo el docente y sea necesario emitir constancia.

<sup>2</sup> Para el caso de asesorías de tesis pregrado y posgrado.

<sup>3</sup> Para el caso de revisión de investigaciones de los docentes o procesos de publicación de las revistas.



## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Herminio Vasquez Montenegro
Título del ejercicio:	INFORME
Título de la entrega:	Informe de tesis: Participación Ciudad...
Nombre del archivo:	V_SQUEZ_MONTENEGRO_Hermi...
Tamaño del archivo:	3.9M
Total páginas:	104
Total de palabras:	19,672
Total de caracteres:	114,485
Fecha de entrega:	15-abr-2020 04:17p.m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega:	1298584426

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN  
GERENCIA PÚBLICA



TESIS

"Estrategias de Participación Ciudadana para Mejorar la Participación del  
Comité Local en la Vigilancia al Programa Salud Coma Mito, Distrito Surico,  
Provincia Morichancho, Región San Martín, Año 2019"

Tesis Presentada para obtener el Grado Académico de Maestría en Administración con  
Mención en Gerencia Pública

Investigador: Herminio VÁSQUEZ MONTENEGRO, Herminio Segundo  
Asesor En: CARLOS MONTENEGRO, César Augusto

LAMBAYEQUE - PERÚ, 2020



## Informe de tesis: Participación Ciudadana

### INFORME DE ORIGINALIDAD

**19%**

INDICE DE SIMILITUD

**16%**

FUENTES DE  
INTERNET

**4%**

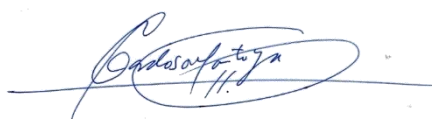
PUBLICACIONES

**16%**

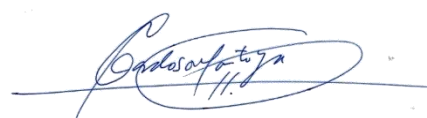
TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE


### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru</b> Trabajo del estudiante	<b>2%</b>
<b>2</b>	<b>repositorio.unprg.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>2%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>www.enfoquesperu.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>eprints.ucm.es</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>7</b>	<b>repo.uta.edu.ec</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>tesis.pucp.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>



9	<a href="http://www.participar.org">www.participar.org</a> Fuente de Internet	<1 %
10	<a href="http://www.midis.gob.pe">www.midis.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
11	<a href="http://repositorio.unjbg.edu.pe">repositorio.unjbg.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="http://www.educoas.org">www.educoas.org</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="http://www.consortio.org">www.consortio.org</a> Fuente de Internet	<1 %
14	Submitted to BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA BIBLIOTECA Trabajo del estudiante	<1 %
15	<a href="http://juvenalcarmona.blogspot.com">juvenalcarmona.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
16	<a href="http://www.linguee.com">www.linguee.com</a> Fuente de Internet	<1 %
17	<a href="http://cybertesis.unmsm.edu.pe">cybertesis.unmsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
18	<a href="http://documents.mx">documents.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
19	<a href="http://docplayer.es">docplayer.es</a> Fuente de Internet	<1 %



20	Fuente de Internet	<1 %
21	<a href="https://repositorio.unsa.edu.pe">repositorio.unsa.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
22	<a href="https://disde.minedu.gob.pe">disde.minedu.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
23	Submitted to Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzman y Valle Trabajo del estudiante	<1 %
24	Submitted to Universitat Politècnica de València Trabajo del estudiante	<1 %
25	<a href="https://creativecommons.org">creativecommons.org</a> Fuente de Internet	<1 %
26	<a href="http://www.ciss.net">www.ciss.net</a> Fuente de Internet	<1 %
27	<a href="http://programassocialesperuesan.blogspot.com">programassocialesperuesan.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
28	Submitted to Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) - Sede Ecuador Trabajo del estudiante	<1 %
29	<a href="http://www.scielo.org.mx">www.scielo.org.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
30	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez 	<1 %

## Trabajo del estudiante

31	<a href="https://repositorio.cepal.org">repositorio.cepal.org</a> Fuente de Internet	<1 %
32	<a href="https://rehip.unr.edu.ar">rehip.unr.edu.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
33	<a href="https://docslide.us">docslide.us</a> Fuente de Internet	<1 %
34	Submitted to UNILIBRE Trabajo del estudiante	<1 %
35	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	<1 %
36	<a href="http://www.who.int">www.who.int</a> Fuente de Internet	<1 %
37	<a href="http://www.corteidh.or.cr">www.corteidh.or.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
38	<a href="http://aquiesparasiempre.blogspot.com">aquiesparasiempre.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
39	<a href="https://s98463896.onlinehome.us">s98463896.onlinehome.us</a> Fuente de Internet	<1 %
40	<a href="https://publications.iadb.org">publications.iadb.org</a> Fuente de Internet	<1 %
41	Submitted to Universidad de Costa Rica Trabajo del estudiante	<1 %






42	<a href="http://www.crefal.edu.mx">www.crefal.edu.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
43	<a href="http://www.regionapurimac.gob.pe">www.regionapurimac.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
44	<a href="http://repositorio.ulvr.edu.ec">repositorio.ulvr.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
45	<a href="http://estrategia.info">estrategia.info</a> Fuente de Internet	<1 %
46	Submitted to UNAPEC Trabajo del estudiante	<1 %
47	Submitted to Universidad Andina del Cusco Trabajo del estudiante	<1 %
48	Submitted to Universidad ESAN -- Escuela de Administración de Negocios para Graduados Trabajo del estudiante	<1 %
49	<a href="http://dhr.go.cr">dhr.go.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
50	<a href="http://munisechura.gob.pe">munisechura.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
51	<a href="http://repositoriodigital.uns.edu.ar">repositoriodigital.uns.edu.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
52	<a href="http://jiassw.filo.uba.ar">jiassw.filo.uba.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
<a href="http://repository.usta.edu.co">repository.usta.edu.co</a>		

53	Fuente de Internet	<1 %
54	<a href="http://diposit.ub.edu">diposit.ub.edu</a> Fuente de Internet	<1 %
55	<a href="http://www.upd.oas.org">www.upd.oas.org</a> Fuente de Internet	<1 %
56	<a href="http://www.fundaciontrascender.cl">www.fundaciontrascender.cl</a> Fuente de Internet	<1 %
57	<a href="http://repositorio.utc.edu.ec">repositorio.utc.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
58	<a href="http://hdr.undp.org">hdr.undp.org</a> Fuente de Internet	<1 %
59	<a href="http://ruc.udc.es">ruc.udc.es</a> Fuente de Internet	<1 %
60	<a href="http://www.buenosaires.edu.ar">www.buenosaires.edu.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
61	<a href="http://repositorio.ute.edu.ec">repositorio.ute.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
62	<a href="http://planeacion.univalle.edu.co">planeacion.univalle.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
63	<a href="http://www.comecso.com">www.comecso.com</a> Fuente de Internet	<1 %
64	<a href="http://repository.ucatolica.edu.co">repository.ucatolica.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %



65	Submitted to UTEC Universidad de Ingeniería & Tecnología Trabajo del estudiante	<1 %
66	e-spacio.uned.es Fuente de Internet	<1 %
67	www.ucv.ve Fuente de Internet	<1 %
68	Submitted to Universidad Tecnológica de Honduras Trabajo del estudiante	<1 %
69	www.revistagobiernoydegestionpublica.com Fuente de Internet	<1 %
70	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
71	www.acuerdonacional.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
72	Submitted to Universidad Autónoma de Nuevo León Trabajo del estudiante	<1 %
73	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
74	Submitted to Nottingham Trent University Trabajo del estudiante	<1 %
revistas.una.br		

75	Fuente de Internet	<1 %
76	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	<1 %
77	<a href="http://www.eesc.europa.eu">www.eesc.europa.eu</a> Fuente de Internet	<1 %
78	Submitted to EP NBS S.A.C. Trabajo del estudiante	<1 %
79	<a href="http://www.cepal.cl">www.cepal.cl</a> Fuente de Internet	<1 %
80	<a href="http://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
81	Submitted to Universidad Militar Nueva Granada Trabajo del estudiante	<1 %
82	<a href="http://www.icbf.gov.co">www.icbf.gov.co</a> Fuente de Internet	<1 %
83	<a href="http://www.secnetpro.com">www.secnetpro.com</a> Fuente de Internet	<1 %
84	<a href="http://www.elcpapo.edu.mx">www.elcpapo.edu.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
85	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1 %
86	Submitted to Universidad de Lima Trabajo del estudiante	<1 %



87	<a href="http://www.irekia.euskadi.net">www.irekia.euskadi.net</a> Fuente de Internet	<1 %
88	Submitted to Universidad de León Trabajo del estudiante	<1 %
89	<a href="http://www.pensamientopenal.com.ar">www.pensamientopenal.com.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
90	<a href="http://dspace.uniandes.edu.ec">dspace.uniandes.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
91	<a href="http://www.apalancar.org">www.apalancar.org</a> Fuente de Internet	<1 %
92	<a href="http://cederul.unizar.es">cederul.unizar.es</a> Fuente de Internet	<1 %
93	<a href="http://senadistribuidoradelacteos.blogspot.com">senadistribuidoradelacteos.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
94	<a href="http://www.goodworx.eu">www.goodworx.eu</a> Fuente de Internet	<1 %
95	<a href="http://www1.monografias.com">www1.monografias.com</a> Fuente de Internet	<1 %
96	<a href="http://pasc-lac.org">pasc-lac.org</a> Fuente de Internet	<1 %
97	<a href="http://scielosp.org">scielosp.org</a> Fuente de Internet	<1 %
98	<a href="http://www.foncodes.gob.pe">www.foncodes.gob.pe</a>	



	Fuente de Internet	<1 %
99	repositorio.uncp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
100	www.repositorioacademico.usmp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
101	educocia.org Fuente de Internet	<1 %
102	www.redalyc.org Fuente de Internet	<1 %
103	www.meusdividendos.com Fuente de Internet	<1 %
104	Submitted to Corporación Universitaria del Caribe Trabajo del estudiante	<1 %
105	Submitted to Universidad Nacional de Frontera Trabajo del estudiante	<1 %
106	evidencia.midis.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
107	Submitted to Universidad Ort Trabajo del estudiante	<1 %
108	scholarsbank.uoregon.edu Fuente de Internet	<1 %

repositori.uji.es



109	Fuente de Internet	<1 %
110	<a href="http://www.onlinefreespanish.com">www.onlinefreespanish.com</a> Fuente de Internet	<1 %
111	<a href="http://worldwidescience.org">worldwidescience.org</a> Fuente de Internet	<1 %
112	Submitted to Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Trabajo del estudiante	<1 %
113	<a href="http://www.comminit.com">www.comminit.com</a> Fuente de Internet	<1 %
114	<a href="http://www.portalciudadano.cl">www.portalciudadano.cl</a> Fuente de Internet	<1 %
115	<a href="http://issuu.com">issuu.com</a> Fuente de Internet	<1 %
116	<a href="http://in3.uoc.edu">in3.uoc.edu</a> Fuente de Internet	<1 %
117	<a href="http://transparency.org">transparency.org</a> Fuente de Internet	<1 %
118	<a href="http://www.nacion.co.cr">www.nacion.co.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
119	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Fuente de Internet	<1 %
<a href="http://habitat.aq.upm.es">habitat.aq.upm.es</a>		

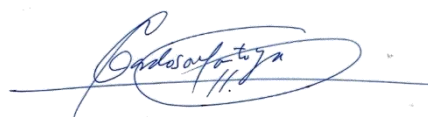
120	Fuente de Internet	<1 %
121	<a href="https://pt.scribd.com">pt.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1 %
122	<a href="https://repository.eclac.org">repository.eclac.org</a> Fuente de Internet	<1 %
123	<a href="https://www.uneg.edu.ve">www.uneg.edu.ve</a> Fuente de Internet	<1 %
124	<a href="https://www.enpro.mx">www.enpro.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
125	<a href="https://bdigital.unal.edu.co">bdigital.unal.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
126	<a href="https://www.comercioexterior.ub.es">www.comercioexterior.ub.es</a> Fuente de Internet	<1 %
127	<a href="https://www.eduso.net">www.eduso.net</a> Fuente de Internet	<1 %
128	<a href="https://www.minoriasorda.com">www.minoriasorda.com</a> Fuente de Internet	<1 %
129	<a href="https://www.drogascadiz.es">www.drogascadiz.es</a> Fuente de Internet	<1 %
130	<a href="https://www.cdt.cl">www.cdt.cl</a> Fuente de Internet	<1 %
131	<a href="https://www.e-comexterior.com.ar">www.e-comexterior.com.ar</a> Fuente de Internet	<1 %





132	<a href="http://studylib.net">studylib.net</a> Fuente de Internet	<1 %
133	<a href="http://www.oecd.org">www.oecd.org</a> Fuente de Internet	<1 %
134	Submitted to UNIACC Trabajo del estudiante	<1 %
135	<a href="http://www.unicef.org">www.unicef.org</a> Fuente de Internet	<1 %
136	<a href="http://openaccess.uoc.edu">openaccess.uoc.edu</a> Fuente de Internet	<1 %
137	<a href="http://core.ac.uk">core.ac.uk</a> Fuente de Internet	<1 %
138	<a href="http://ctvcperu.org">ctvcperu.org</a> Fuente de Internet	<1 %
139	<a href="http://www.contraloria.gob.pe">www.contraloria.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
140	G. ANSARI. "Microleakage assessment of pit and fissure sealant with and without the use of pumice prophylaxis", International Journal of Paediatric Dentistry, 7/2004 Publicación	<1 %
141	<a href="http://repositorio.flacsoandes.edu.ec">repositorio.flacsoandes.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %

Maria-Therese Gustafsson. "Private Politics and



138	<a href="http://ctvcperu.org">ctvcperu.org</a> Fuente de Internet	<1 %
139	<a href="http://www.contraloria.gob.pe">www.contraloria.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
140	G. ANSARI. "Microleakage assessment of pit and fissure sealant with and without the use of pumice prophylaxis", International Journal of Paediatric Dentistry, 7/2004 Publicación	<1 %
141	<a href="http://repositorio.flacsoandes.edu.ec">repositorio.flacsoandes.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
Maria-Therese Gustafsson. "Private Politics and		
<hr/>		
142	Peasant Mobilization", Springer Science and Business Media LLC, 2018 Publicación	<1 %
143	<a href="http://dspace.unach.edu.ec">dspace.unach.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
144	Submitted to Universidad de Jaén Trabajo del estudiante	<1 %

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado

