

Impacto de gestión por resultados y evaluación en la efectividad de un programa social en la región centro-sur del Perú

Impact of results-based management and evaluation on the effectiveness of a social program in the central-southern region of Peru

Jesús Augusto Badajoz-Ramos^{1,a}, Luis Antonio Pérez-Márquez^{1,b}, Ruben Gutierrez Telesforo^{1,c} y Alfredo Quispe Chuchón^{1,d}

¹Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, Perú.

^aORCID: [0000-0001-9863-026X](https://orcid.org/0000-0001-9863-026X) E-mail: jesus.badajoz@unsch.edu.pe

^bORCID: [0000-0002-6586-9992](https://orcid.org/0000-0002-6586-9992) E-mail: luis.perez@unsch.edu.pe

^cORCID: [0009-0009-0478-3202](https://orcid.org/0009-0009-0478-3202) E-mail: ecoruben90@gmail.com

^dORCID: [0009-0000-2322-7361](https://orcid.org/0009-0000-2322-7361) E-mail: alfredoestudiosperu@gmail.com

Recibido: 20/09/2024

Aceptado: 13/12/2024

Sección: Artículo Original

Resumen

Los programas sociales adquieren relevancia gracias a la gestión que emprenden basados en resultados, los mismos que contribuyen a que sean efectivos en las tareas que llevan a cabo, de asistencia y acompañamiento a las personas con limitados recursos. El objetivo del estudio es determinar si la gestión por resultados y la evaluación influyen en la efectividad de un programa social en las regiones de Ayacucho, Huancavelica y Apurímac-Perú. Respecto a la metodología, se utilizó el tipo de investigación aplicada, descriptivo explicativo y diseño no experimental, transversal. La población estuvo conformada por 222 familias beneficiarias del programa de las tres regiones, la muestra fue de 127 familias, determinado por conveniencia, dividido en tres distritos pertenecientes a cada región. Se utilizó la encuesta como técnica, y el cuestionario como instrumento. Los resultados dan cuenta que el 50% de las familias consideran que el programa es efectivo, mientras que la otra mitad no lo es. Se concluye que, la gestión por resultados influye en la efectividad del programa, mientras que la evaluación no es significativa, debido al establecimiento de acciones estratégicas que contribuyen para tal fin, siendo un aliado estratégico los padres de familia por ser los principales educadores de sus hijos.

Palabras clave: gestión por resultados, evaluación, efectividad, programas sociales.

Abstract

Social programs acquire relevance thanks to the results-based management they undertake, which contributes to their effectiveness in the tasks they carry out to assist and accompany people with limited resources. The objective of the study is to determine whether results-based management and evaluation influence the effectiveness of a social program in the regions of Ayacucho, Huancavelica and Apurímac-Peru. Regarding the methodology, the type of research used was applied, descriptive, explanatory and non-experimental cross-sectional. The population consisted of 222 families benefiting from the program in the three regions, the sample was 127 families determined by convenience, divided into three districts belonging to each region. The survey was used as a technique, and the questionnaire as an instrument. The results show that an average of 50% of the families consider the program to be effective, while the other half do not. It is concluded that management by results influences the effectiveness of the program, while evaluation is not significant, due to the establishment of strategic actions that contribute to this end, with parents being a strategic ally as the main educators of their children.

Keyword: results-based management, evaluation, effectiveness, social programs.

Introducción

La desigualdad social, la falta de servicios básicos, las limitaciones en la educación, salud y alimentación, han obligado a los gobiernos a implementar políticas públicas, con el propósito de cooperar con el crecimiento sostenible de los niños y sus familias. Siendo los programas sociales organizaciones que contribuyen a dicho propósito, por ello es conveniente el tema del estudio, debido a que permitió determinar la labor que despliegan estos programas para minimizar las brechas sociales, cuyo esfuerzo está enfocado a mejorar las condiciones básicas de sus beneficiarios.

Sin embargo, los acontecimientos de la crisis sanitaria registrados a nivel mundial, han incrementado los índices de pobreza en niños de 47.3% el año 2019 a 62.3% el año 2020 (UNICEF, 2020), provocando que en promedio 40 millones de niños no cuenten con una educación temprana (UNESCO, 2020). Si bien los infantes representan el 25% de la población mundial, constituyen el 40% de las personas que viven en pobreza; en ese sentido, para el año 2022 los resultados no fueron alentadores, registrándose 23 millones de niños sin vacunas esenciales y 50 millones de ellos con desnutrición (UNICEF, 2022). En América Latina y el Caribe, el año 2019 previa a la llegada de la pandemia, la pobreza extrema afectaba al 11,4% de la población, mientras que el 13,1% de los niños se encontraba en la misma situación. Esta diferencia se amplió de 1.7% a 5.1% para el año 2021 (UNICEF, 2021). En el 2023, la pobreza afectó al 29% de latinoamericanos, pero esta cifra se eleva a 42,5% cuando se considera a personas menores de 17 años (CEPAL, 2023).

En el caso peruano, el índice de fecundidad de nacidos por cada mujer fue de 2.2 niños, con una mortalidad infantil de 11 niños por cada mil nacidos vivos (Banco Mundial, 2021a, 2021b), mientras la anemia en niños menores de 36 meses se incrementó de 38.8% el año 2021 a 42.4% el año 2022 (UNICEF, 2023). Anticipándose a dichos acontecimientos, el año 2018 el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), estableció cambios para contrarrestar la pobreza, mediante la participación del sector público y social, tales como la protección social, la económica productiva y la reducción de las vulnerabilidades y los riesgos sociales (Ministerio de Desarrollo e Inclusión, 2018).

De igual forma en las regiones de estudio durante los años 2022 y 2023, se han experimentado cambios. En Ayacucho, la desnutrición en los infantes menores

de 5 años se incrementó de 16% a 19.2%; niños menores de 36 meses con vacunas aumento de 55.2% a 60.3%; y niños con anemia de 6 a 35 meses se acentuó de 49.8% a 50.7%. Mientras en la región de Huancavelica en los mismos indicadores, los datos registran un aumento de 27.1% a 29.9%, incremento de 54.5% a 54.8% y una acentuación de 57.4% a 65%, respectivamente. A la vez en la región de Apurímac, la desnutrición crónica se incrementó de 17.9% a 19.4%; niños vacunados se intensificó de 61.8% a 68.7%; y la prevalencia de la anemia se mantuvo de 51.1% a 52.1%, para el mismo periodo y los mismos índices de competitividad (IPE, 2023).

En tal sentido, estos acontecimientos son producto de un proceso incompleto y desigual de desarrollo, registrado en países en vías de crecimiento; al respecto, la teoría de la modernización argumenta que las sociedades pueden convertirse en modernas a través de la educación, crecimiento económico y tecnología, siendo necesaria la creación de programas que faciliten el acceso a los servicios de salud, alfabetización y desarrollo comunitario (Smith & McClelland, 1964). Con el propósito de respaldar las variables del estudio, se examinaron las concepciones siguientes: La gestión por resultados (GPR) es entendida como las actividades emprendidas en la organización para conseguir la eficiencia y eficacia (Balletbo, 2018), siendo una herramienta para emprender acciones de planificación y control (Díaz et al., 2018); capaces de medir el desempeño de la gestión pública (Lainjo, 2019).

Entretanto, en el caso peruano, el Consejo de Ministros considera como dimensiones tres aspectos: la eficacia de la información, el seguimiento y la evaluación, y la optimización del conocimiento (Política Nacional de Modernización de La Gestión Pública al 2021, 2013). Por tal razón en la GPR se debe tomar en cuenta a los equipos de trabajo, las actividades operativas y la verificación de resultados (Contreras, 2018; Makón, 2000). A la vez, la evaluación consiste en medir el cumplimiento de las actividades en función a los procedimientos y servicios esperados (Badajoz & Pérez, 2022). En ese sentido, Espinoza-Beraún et al. (2020) definen la evaluación como la optimización de actividades producto de los resultados; por lo tanto, el seguimiento y verificación son propuestas en las decisiones públicas (Villa et al., 2020), siendo un ejemplo las experiencias de los programas de apoyo social (Cardona, 2020); por eso el control es una tarea de cumplimiento necesario en toda organización (Cambalikova & Misun, 2017).

Concerniente a la efectividad, destaca el cumplimiento de las metas y el uso de los recursos (Camue et al., 2017); para tal efecto es necesario establecer procesos y medir resultados (Ally et al., 2019; Huaytán & Ruiz, 2019), que generen satisfacción en los usuarios (Zidane & Olsson, 2017). A la vez la efectividad busca la racionalización de los recursos y el logro de las tareas (Barrero et al., 2019; Blank, 2018; Sols, 2000); en ese sentido, su finalidad es replantear propuestas antiguas por acciones claras y oportunas (Haefner & Gutiérrez, 2019). Si bien la efectividad identifica el resultado óptimo, requiere de la inversión para alcanzar su cometido (Arias, 2017); identificando elementos materiales y humanos que contribuyan al cumplimiento de los fines (Nduhura et al., 2022); por consiguiente, la forma de medirla es a través de los objetivos y los resultados (Najar, 2020).

Por otro lado, los programas de apoyo social están vinculados a las políticas públicas, siendo propuestas estratégicas que buscan el bienestar de la población en situación de pobreza (Quispe, 2017); carentes de servicios y condiciones básicas (Huaytán & Ruiz, 2019), debido a las diferencias sociales (Theiler, 2019), siendo las grandes ciudades atractivo de las personas de zonas rurales (Zenck et al., 2018). Aun cuando estos programas estuvieron orientados a la focalización y asistencialismo (Cavero-Arguedas et al., 2017; Inquilla & Calatayud, 2020), en la actualidad la participación colaborativa es una actividad que adquiere relevancia (Fruttero et al., 2021; Sánchez, 2017). Por consiguiente, la identificación y atención de las necesidades es el objetivo central de los programas de ayuda social (De la Cerda & Sánchez, 2017).

En tal sentido, frente a la persistencia de la pobreza extrema, desnutrición, falta de una adecuada educación básica y de servicios de salud integral para los niños, propicia el interés de determinar si la gestión por resultados y la evaluación influyen en la efectividad de un programa social en las regiones de Ayacucho, Huancavelica y Apurímac – Perú. El estudio proporciona un análisis integral, contextualizado y empíricamente fundamentado de la efectividad de una organización de ayuda social, ofreciendo fundamentos para optimizar las acciones públicas en entornos regionales específicos.

Metodología

La investigación corresponde al tipo aplicada, nivel explicativo y diseño no experimental transversal. La población la conformaron 222 familias, cuyos

hijos son beneficiarios del programa de ayuda social de las tres regiones del centro y sur del Perú. La muestra fue determinada por conveniencia, debido a que el programa ofrece el servicio en el lugar donde vive cada familia, distantes unas de otras, siendo necesario desplazarse a cada una de ellas; en ese sentido, se consideró a 127 familias, 45 de ellas del distrito de Santiago de Lucanamarca, 40 del distrito de Lircay y 42 del distrito de Acobamba, en las provincias de Huancasancos, Angaraes y Chincheros, de los departamentos de Ayacucho, Huancavelica y Apurímac, respectivamente. El estudio se realizó entre enero y junio del 2023.

Se utilizó la encuesta y el cuestionario para recabar la información, siendo aplicada de forma indistinta y ordenada a los padres de los hijos del programa. Se consideró dos criterios de restricciones, familias que tengan seis meses de permanencia en el programa y haber recibido al menos dos capacitaciones por los acompañantes técnicos. Para validar el cuestionario, se pidió la opinión de 3 expertos profesionales con especialización en gestión pública y experiencia laboral en programas sociales, permitiendo medir las variables a través de la ratio de validez de contenido, cuyo valor fue de 1, es decir que el instrumento es válido en opinión de los expertos. Para definir la confiabilidad, se aplicó una prueba piloto a 20 familias indistintamente, utilizando el índice de fiabilidad de Alfa de Cronbach, observando que la muestra del estudio presenta una “confiabilidad fuerte”, toda vez que el factor fue de 0.823, ubicada en el rango de 0.72 a 0.99.

Respecto a la recolección de los datos, fue necesario trasladarse a los distritos seleccionados, donde se aplicó el cuestionario compuesto por 28 preguntas: 10 para cada una de las 2 primeras dimensiones y 8 para la última. La aplicación se llevó a cabo aprovechando las visitas realizadas por las facilitadoras a los hogares de los beneficiarios. Los que fueron tabulados por cada ítem y categorizados de acuerdo a la alternativa marcada por cada encuestado, para posteriormente ser analizados. Para el procesamiento de los datos se utilizó el programa Microsoft Excel, mientras el análisis estadístico descriptivo e inferencial fue con el software Stata v16 y R. Se determinó aplicar la regresión logística binomial logit, debido a que la variable efectividad, materia de estudio, se categorizó en base al punto de corte del segundo cuartil (menores al 50% no efectiva y mayores al 50% efectiva) (Hernandez et al., 2014); además, este tipo de prueba es utilizada cuando la variable dependiente es dicotómica, explicando los resultados de las variables

independientes y dependientes cuyas respuestas son de tipo ordinal (Ñaupas et al., 2018).

Conforme al objetivo de la investigación, se establecieron 3 variables: gestión por resultados, evaluación y efectividad, siendo el interés de los investigadores analizar la tercera variable, planteando dos dimensiones: efectividad estratégica y social. Con el propósito de una mejor interpretación de los resultados, se tuvo que baremar cada dimensión, las dos primeras en 3 categorías: bajo, medio y alto; y la última en 2 categorías: efectiva y no efectiva.

Resultados

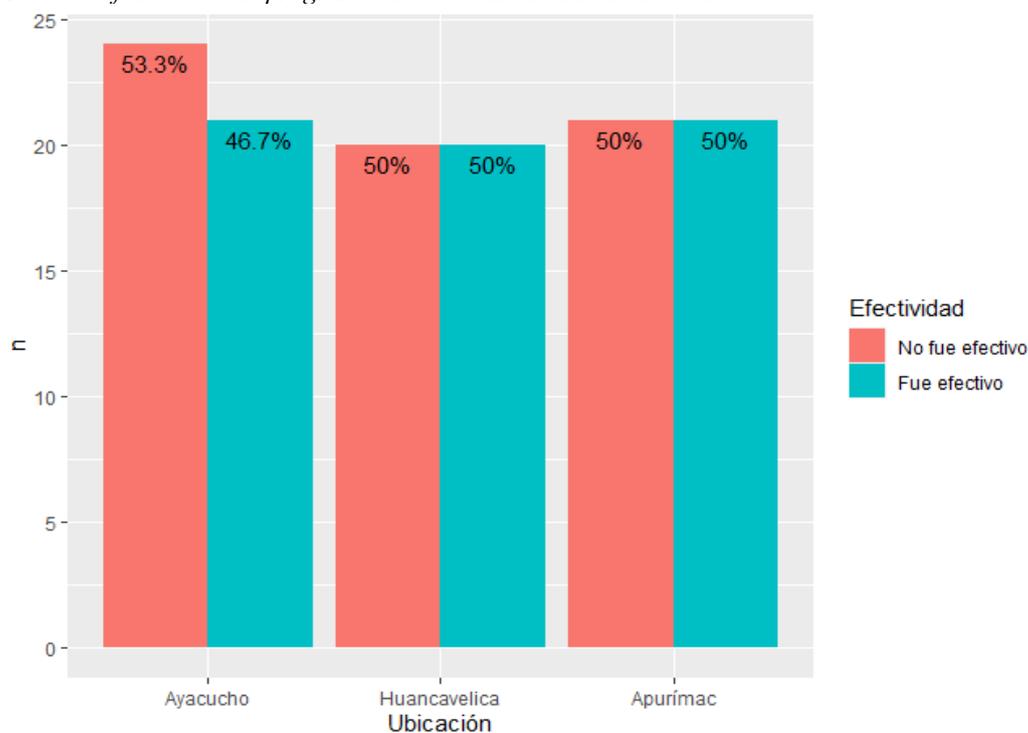
Considerando el objetivo de la investigación, se plasma los resultados para las tres variables tomando en cuenta las regiones donde fueron analizadas. Los datos reflejan que el 50% de las familias, consideraron que el programa social es efectivo, mientras la otra mitad cree que no lo es, sin bien los resultados están casi emparejados se observa una ligera inclinación a la no efectividad.

Dando a entender que el personal del programa, orienta su esfuerzo en cumplir sus funciones de atención

a las familias, mediante las visitas y seguimiento a los hogares de los niños beneficiarios. Sin embargo, existen madres de familia que no ponen en práctica las recomendaciones sobre la alimentación y el cuidado de la salud de sus hijos, mientras los comités de gestión, conformados en algunos casos por las autoridades de cada comunidad donde tiene injerencia el programa, no mantienen una comunicación fluida entre el programa y los beneficiarios, que permita afianzar la confianza de las familias beneficiadas.

Pese a ello, las familias consideran que el bienestar de sus hijos y el de ellos mismos es importante, razón por la cual creen que la alimentación y cuidado a sus menores hijos favorecen en su crecimiento y desarrollo, despertando el interés en acudir a los centros de salud para el chequeo de sus niños. Además, las estrategias adoptadas por el programa requieren de una revisión continua para asegurar la participación de las madres beneficiadas y evitar abandonos repentinos, lo que permite que el programa sea efectivo en su totalidad. Sin embargo, la baremación en dos decisiones de efectiva y no efectiva, no representa una división radical, sino que permite visualizar en términos generales la opinión de las familias (ver Figura 1).

Figura 1
Nivel de efectividad del programa social de acuerdo a la ubicación

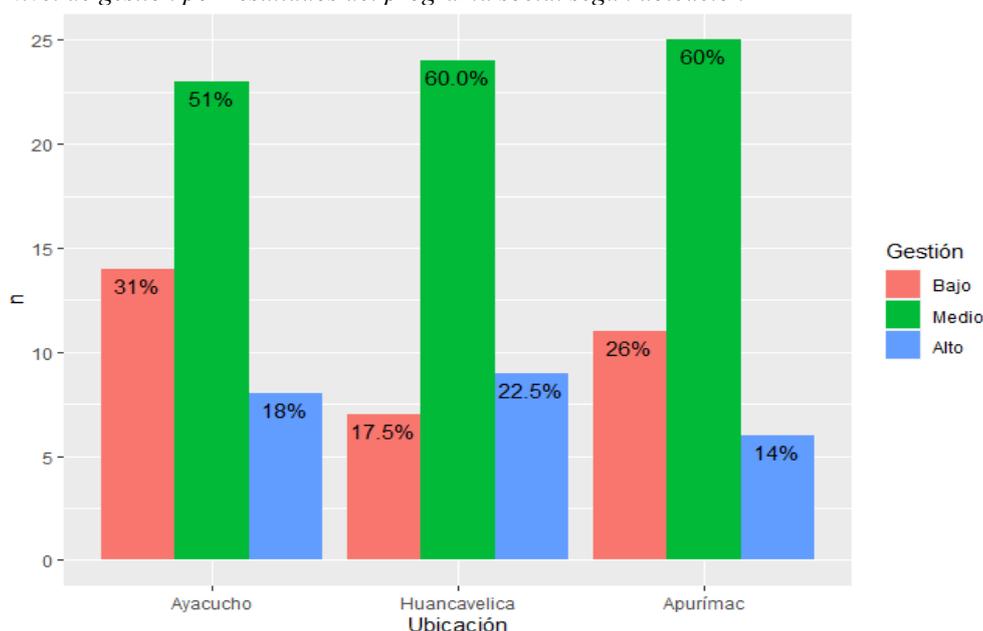


Nota. Elaborado con los datos obtenidos de las dimensiones de la variable efectividad.

Respecto a la GPR, los datos reflejan que en las regiones de Ayacucho, Huancavelica y Apurímac se mantiene el nivel medio con cifras por encima del 50%, las mismas que comprenden las dimensiones de resultados deseados, acciones a ejecutar y evaluación del desempeño, siendo las regiones de Huancavelica y Apurímac las que muestran mayor efectividad. Lo que implica que las familias beneficiarias, consideran que las actividades emprendidas, vienen generando resultados medianamente favorables para sus hijos y para ellos mismos, debido a la presencia del programa.

Es así que, la participación de las familias en las reuniones convocadas, así como las visitas que realizan las facilitadoras a los hogares, influye medianamente en el cumplimiento de las recomendaciones dadas a las madres y en el logro parcial de los propósitos determinados por el programa. Sin embargo, la ubicación de sus viviendas, distantes a menudo de los centros de salud y con limitada accesibilidad, sumada al trabajo agropecuario y/o comerciales que realizan, limita su participación activa. Este aspecto debe ser tomado en cuenta para incrementar dicho nivel, debido a que se percibe un comportamiento bajo, principalmente en la región de Ayacucho (ver Figura 2).

Figura 2
 Nivel de gestión por resultados del programa social según ubicación



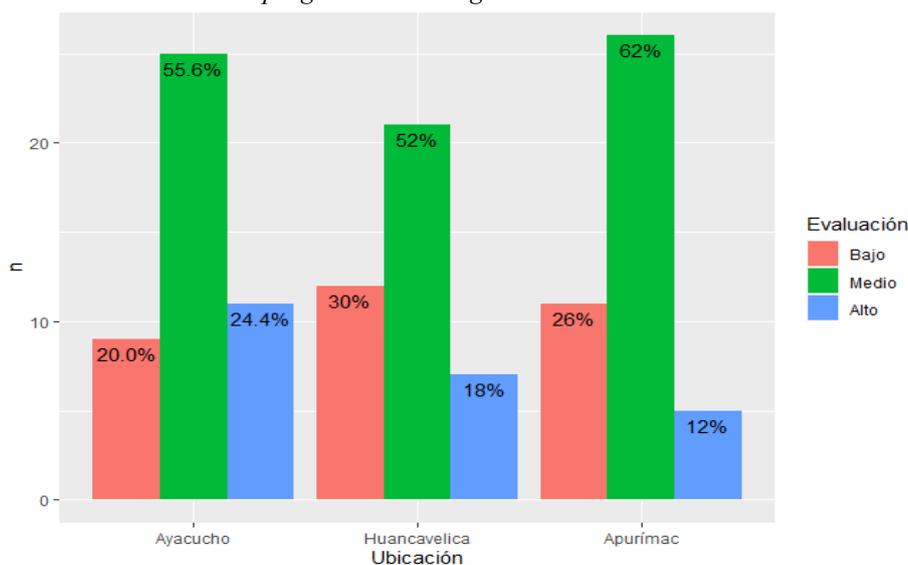
Nota. Elaborado con los datos obtenidos de los indicadores de la variable gestión por resultados por cada región.

Concerniente a la evaluación, la misma que engloba los recursos utilizados, el funcionamiento del programa, la productividad del talento humano y calidad de atención; se ha evidenciado una predominación del nivel medio en la evaluación en las regiones estudiadas, donde el 56.5% de las familias en promedio, consideran que el personal tiene conocimiento relativo de los procedimientos, utilizan de vez en cuando los materiales en sus visitas y se capacitan con cierta frecuencia; entre tanto se sienten a gusto con la atención que reciben, existiendo una opinión favorable en la comunidad.

Del análisis de los resultados de la variable, se puede detallar que, si bien las actividades que viene

emprendiendo el programa, están orientadas a que el personal cumplan las funciones establecidas en los plazos y con los recursos asignados, y a generar una percepción favorable sobre los servicios a las familias, no obstante, existen algunas beneficiarias que requieren de una atención y seguimiento especial debido al número de integrantes de sus familias, la ubicación de sus viviendas y las actividades económicas a las que se dedican, lo cual motiva una discontinuidad en su participación. Este es un indicador sobre el cual se debe prestar mayor atención y diseñar acciones estratégicas que garanticen la continuidad en la atención de estas familias (ver Figura 3).

Figura 3
Nivel de evaluación del programa social según ubicación



Nota. Elaborado con los datos obtenidos de los indicadores de la variable evaluación por cada región.

En relación al análisis inferencial por medio de la prueba de regresión logística binomial, se identificó que únicamente la gestión por resultados influye en un 18.7% en la efectividad del programa social, de acuerdo a los resultados del valor R² Mc Fadden. A la vez, la elasticidad demuestra que, si se incrementa en 1% el valor de actitud de la gestión por resultados, se incrementa la probabilidad de la efectividad de la organización. Lo que significa que un elemento clave para incrementar la efectividad, es que los padres de familia perciban avances tangibles en el

desarrollo de sus menores hijos, como consecuencia de las visitas realizadas. Lo que implica un monitoreo de las actividades, una evaluación permanente de los resultados y un acompañamiento por parte de las facilitadoras, con la finalidad de atender los requerimientos de cada beneficiario. Al evidenciar mejoras en el desarrollo de las capacidades de lenguaje, afecto y socialización de los niños en comparación a otros menores que no pertenecen al programa, se espera que la efectividad de la organización se incremente en un 7.92 % (ver Tabla 1).

Tabla 1

Análisis de la efectividad estratégica y social

Variable	Modelo Logit general		Modelo Logit específico 1		Modelo Logit específico 2	
	Efectividad del programa social	Elasticidad eyex	Efectividad estratégica	Elasticidad eyex	Efectividad social	Elasticidad eyex
Gestión por resultados	0.445*** (0.093)	7.92	0.344*** (0.0929)	9.39	0.540*** (0.11)	13.52
Evaluación del programa social	-0.120* (0.0624)	-	-0.0185 (0.0781)	-	-0.240*** (0.0779)	- 5.98
Constante	-11.54*** (2.574)	-	-12.74*** (2.672)	-	-11.53*** (2.75)	
N	127		127		127	
R ² McFadden	0.187		0.175		0.236	

Nota. Elaborado utilizando la información recopilada en el test (prueba de regresión logística binomial) (***) $p < 0.001$; (**) $p < 0.05$; (*) $p < 0.10$

Respecto a las dimensiones de la variable de estudio, el estadígrafo confirma una efectividad estratégica del 17.5% en las regiones analizadas; en tal sentido, cuando se intensifique las estrategias adoptadas para mejorar las condiciones del desarrollo personal, social y emocional de los beneficiarios directos, repercutirá en

su comportamiento y desenvolvimiento. Por lo tanto, la efectividad se incrementará en un 9.39%. En cuanto a la efectividad social, las cifras analizadas consideran un valor de 23.6%, esto significa que, al implementar iniciativas continuas de sensibilización, con talleres y charlas, dirigidas a las familias resistentes a participar

del programa, por concepciones religiosas, sociales o de idiosincrasia, y la apertura para la participación de niños hasta los 5 años de edad; la eficiencia y eficacia se intensificará en un 13.52% (ver Tabla 1)

Discusión

El estudio ofrece un aporte significativo, al analizar la efectividad de los programas de apoyo social en tres regiones del Perú, que por sus antecedentes políticos, sociales y económicos no favorables, son el centro de atención del Estado y otros organismos; en ese sentido, la cercanía a los beneficiarios y sus familias, es una ventaja competitiva a ser aprovechado por el gobierno, para identificar las brechas sociales predominantes, las carencias más apremiantes y las acciones estratégicas a implementar para su efectividad oportuna.

Es así que las familias beneficiarias consideran que la GPR, se ubica en el nivel medio con un 57% en promedio en las tres regiones, donde el esfuerzo desplegado por el programa genera un efecto favorable en los usuarios; es decir, la importancia de determinar los objetivos, asignar el presupuesto, establecer alianzas estratégicas con las autoridades e identificar al personal idóneo que representara a la organización, son vitales. Resultado que coincide con lo planteado por Flores & Delgado (2020), quienes señalan que la gestión por resultados de un programa social en el Perú mantiene un nivel medio, debido a la importancia que adquiere el cumplimiento de las metas y los objetivos en su efectividad.

340 Respecto a la evaluación donde se ha tomado en cuenta los aspectos de funcionamiento, recursos utilizados y productividad del talento humano, se ha identificado que no genera trascendencia en la efectividad del programa, si bien existe compromiso por el cumplimiento de las metas, en los procedimientos establecidos y en la dotación de materiales de forma anticipada, existe limitaciones para contratar los servicios del personal que cumple las funciones de facilitadoras, quienes realizan las visitas domiciliarias a los niños, toda vez ante la renuncia de una de ellas, el servicio de visita queda desatendido.

Resultados que coinciden con lo hallado por Fabián et al. (2020), quienes señalan que existen debilidades en la evaluación del programa social estudiado, debido a la rotación de las personas que participan como facilitadoras del servicio prestado, generando el desinterés y abandono de las madres y sus hijos. En ese sentido, el presente estudio identificó que otro elemento importante para conseguir la efectividad, es

la participación activa de las madres de los niños que pertenecen al programa, quienes dan apertura para que las facilitadoras interactúen con sus menores hijos, la no disponibilidad de tiempo o la ausencia de los padres en las vistas pactadas, genera inconvenientes al cumplimiento de los objetivos.

Por lo tanto, el compromiso y sensibilización a las madres sobre la formación, crecimiento y desarrollo de sus menores hijos, es pieza clave para el bienestar de los infantes, su entorno, la comunidad y el propósito de la organización. No obstante, se requiere de un diagnóstico anticipado e identificación de niños y sus familias que realmente requieran del servicio, por lo que la localización de dichas personas vulnerables es trascendental. En ese sentido Huaytán & Ruiz (2019) son enfáticos en su propuesta al señalar que, al momento de formular los objetivos institucionales, se debe conocer al detalle de los beneficiarios y sus familias, el lugar donde habitan y el espacio donde tendrá presencia, por lo tanto, la planificación de las actividades asegura que la visión institucional sea una realidad.

Es así que, se advierte que otro factor fundamental para lograr la efectividad del programa social, es la formulación de los objetivos y metas tomando en cuenta la geografía donde tiene injerencia; sin embargo, en la realidad actual, estas no son elaboradas en función a la realidad social y económica de cada región, sino en términos generales para todas las regiones en su conjunto donde la organización tiene presencia, sin tomar en cuenta las particularidades de cada comunidad, como su diversidad cultural, sus ideologías, aspectos sociales, económicas, religiosas e idiosincrasia. En ese contexto, surge la necesidad que las políticas sociales deben ser independientes para cada región, donde los gobiernos regionales y locales sean protagonistas de dichos planteamientos, y los programas sociales adecuen sus planes en función a cada realidad, las que repercutirán en una buena atención, mejor cuidado, seguimientos eficaces a los beneficiarios y bienestar de la población.

Asu vez, la presencia de las instituciones públicas del Estado como el Ministerio de Salud y Educación, despliegan un papel importante para que el programa en estudio sea efectivo, toda vez que los beneficiarios deben cumplir con sus controles establecidos acudiendo a las postas de salud, la ausencia de estos servicios en la localidad genera inconvenientes; por lo tanto, las alianzas estratégicas son fundamentales. Mientras los niños, luego de haber culminado su ciclo de permanencia en el programa de ayuda social, pasan

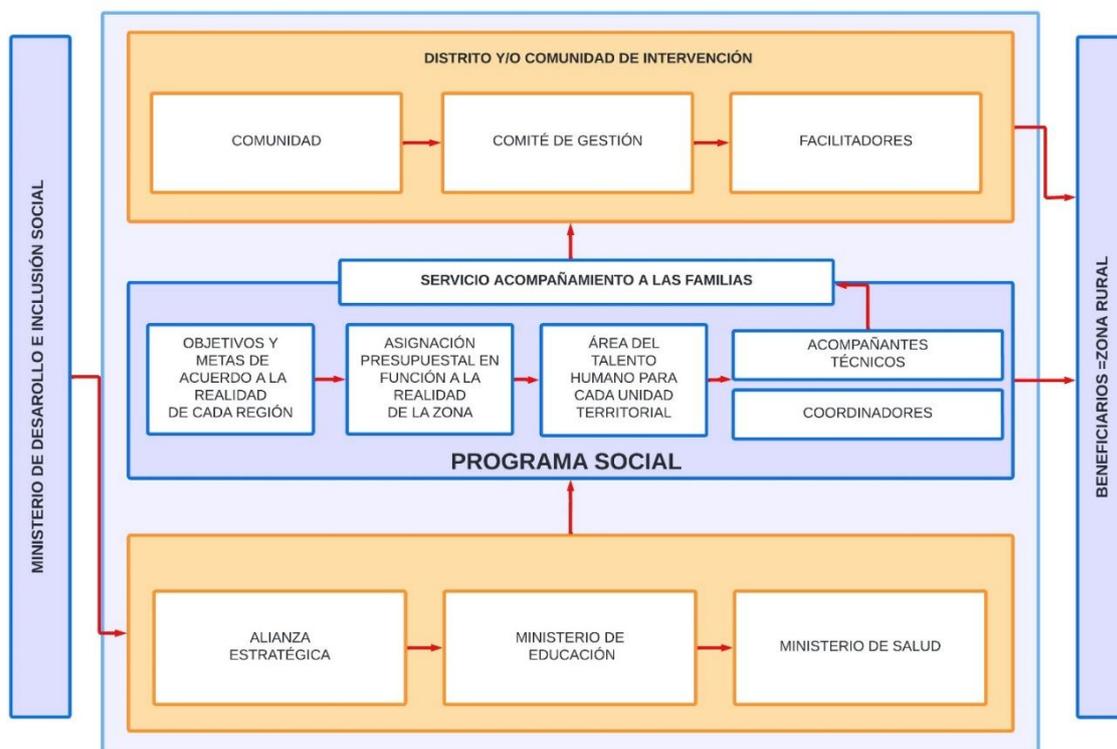
a formar parte de los centros iniciales de educación, donde se refleja el buen o mal trabajo llevado a cabo con los beneficiarios. Afirmación que coincide con lo señalado por Balletbo (2018), al precisar que un trabajo planificado y coordinado con las diferentes instituciones del estado y las organizaciones privadas, fortalece el desarrollo de la sociedad más aún si el público objetivo son las personas vulnerables, generando un efecto favorable en la comunidad.

Mientras los procedimientos a seguir en el servicio ofrecido, se encuentran registrados en documentos normativos de aplicación general y a nivel nacional, requiriendo secuencias específicas para cada jurisdicción, más aún tomando en cuenta que cada lugar donde tiene presencia la organización es una realidad distinta, generando limitaciones para evaluar el programa. Aseveración que coincide con los resultados hallados por Espinoza-Beraún et al. (2020), al dar cuenta que existe deficiencias en las actividades de seguimiento implementadas por el mismo programa en otras regiones, debido a que los procedimientos no se encontraban detallados ni explicados, apreciándose únicamente en los documentos normativos, limitando a que se consiga una gestión de calidad.

Por lo tanto, tomando en cuenta los resultados encontrados en la organización de ayuda social, se propone desarrollar el trabajo en tres escenarios: a nivel sectorial con la presencia de otros organismos del estado que articulen el trabajo del programa, como el Ministerio de Educación; a nivel organizacional con la implementación de acciones estratégicas específicas y asignación presupuestal para cada lugar de trabajo, priorizando el esfuerzo desplegado por el talento humano; y a nivel social con la intervención activa de la comunidad, autoridades y los órganos de gestión como actores vivenciales de la realidad socio-cultural (ver Figura 4).

Al respecto, los niños luego de cumplir su ciclo de atención en el programa, ingresan a los centros de educación inicial, a pesar de ello, no existe un trabajo articulado con este sector, debido a que la prioridad de la institución es el desarrollo social, cognitivo y emocional del beneficiario; por lo tanto, urge establecer alianzas estratégicas para extender el trabajo, debido a que estos centros de enseñanza sirven como un medio para valorar el progreso de los niños en sus habilidades y por ende en la efectividad del programa.

Figura 4
Propuesta a implementar



Nota. Elaboración en base a los resultados obtenidos.

En ese sentido, un órgano de seguimiento y control que vela por el correcto funcionamiento del servicio ofrecido, son los comités de gestión constituido en cada lugar de trabajo, la designación errónea limita dichos propósitos. En la actualidad lo integran autoridades de la comunidad, quienes por su propia función disponen de tiempo limitado, retrasando la entrega oportuna de los materiales, retribución económica a las facilitadoras y participación de las reuniones programadas. Además, se ha identificado que los integrantes del comité son varones, razón por la cual surge la propuesta de considerar a personas que no formen parte de la dirigencia comunal e incluir a mujeres, por la responsabilidad en el manejo del presupuesto asignado.

Conclusiones

La gestión por resultados influye en la efectividad del programa social, mientras que la evaluación no es significativa, en tal sentido si la organización establece adecuadamente sus objetivos, metas, procedimientos, acompañamiento y atención oportuna, éstas serán favorables para los beneficiarios, por lo tanto, su efectividad se incrementará. Es por ello que el acompañamiento de los padres de familia en las actividades establecidas es fundamental, debido a que son los actores principales en el desarrollo de sus menores hijos, la participación se ve reflejada por la capacitación que reciben sobre el cuidado y atención oportuna, permitiendo a las facilitadoras interactuar con los niños, la ausencia y la falta de disponibilidad de tiempo de los progenitores, genera inconvenientes para el cumplimiento de los propósitos del programa.

Respecto a la evaluación, existe una percepción no favorable de los padres de familia sobre los recursos utilizados, la productividad del potencial humano y la calidad de la atención; debido a que se identificó que las facilitadoras asumen un papel protagónico en el servicio de seguimiento a las familias, siendo ellas quienes mantienen un contacto permanente con los beneficiarios y sus familias; en tal sentido, la mínima retribución económica que perciben, genera renuncias imprevistas y desinterés constante para laborar en dicho puesto, prefiriendo invertir su tiempo en actividades propias que generan mayores ingresos, afectando a la efectividad de la organización, quiere decir que los niños dejan ser atendidos, los padres de familia no reciben las capacitaciones sobre el cuidado de sus menores hijos y los materiales como los recursos económicos quedan estancados.

Concerniente a la efectividad estratégica, las acciones emprendidas por la institución para que las metas y objetivos sean cumplidos, vienen generando resultados positivos, debido a que sus actividades están orientadas en la identificación y la focalización de nuevos beneficiarios, que, por la coyuntura política, económica y social del país, no es complicado reconocer, sin embargo, conseguir la permanencia y continuidad de los niños, es una tarea permanente y difícil. De la misma manera, las estrategias deben orientarse a la sensibilización de aquellas familias resistentes a formar parte de la organización social, por la influencia religiosa o comportamiento machista de algún integrante del seno familiar.

En cuanto a la efectividad social, existe una diferencia sustancial entre niños beneficiarios y no beneficiarios del programa, en razón de que los primeros destacan por su aprendizaje, habilidades físicas, sociales y emocionales, demostrando actitudes positivas, integración y relación estrecha con otros niños; al respecto, dicho comportamiento va a depender también de la cooperación y participación de sus padres en la formación de sus menores hijos, es decir, que existen padres que forman y educan a sus menores hijos tan igual o mejor que los beneficiarios, sin la necesidad de pertenecer a un programa social.

Referencias

- Ally, K., Twaha, W., Sella, E., & Muhereza, F. (2019). Organizational efficiency: A review of the literature. *African Journal of Educational Research and Development (AJERD)*, 1–9. <http://ajerduniport.com/wp-content/uploads/2021/08/1.pdf>
- Arias, F. (2017). Efectividad y eficiencia de la investigación tecnológica en la universidad. *Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología Del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo*, 3(1), 64–83. <http://201.249.78.46/index.php/recitium/article/view/92>
- Badajoz, J., & Pérez, L. (2022). Los programas sociales y la efectividad de sus resultados. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(5), 2041–2060. https://doi.org/10.37811/el_rcm.v6i5.3229
- Balletbo, I. (2018). The impact of the tekoporã program in social policy in Paraguay. *Revista Internacional de Investigación En Ciencias Sociales*, 14(2), 151–168. <https://doi.org/10.18004/riics.2018.diciembre.151-168>

- Banco Mundial. (2021a). *Tasa de fecundidad, total (nacimientos por mujer)–Perú*. <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.TFRT.IN?end=2021&locations=PE&start=2015>
- Banco Mundial. (2021b). *Tasa de mortalidad infantil (por cada 1.000 nacidos vivos)–Perú*. https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.IMRT.IN?end=2021&locations=PE&most_recent_year_desc=false&start=2018
- Barrero, R., Hernandez, Y., & Font, M. (2019). Medición de la efectividad de la gestión pública de gobiernos locales. *Revista Rumbos TS. Un Espacio Crítico Para La Reflexión En Ciencias Sociales*, 20, 175–198. <https://revistafacso.ucentral.cl/index.php/rumbos/article/view/355>
- Blank, J. (2018). Measuring the performance of local administrative public services. *BRQ Business Research Quarterly*, 21(4), 251–261. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2018.09.001>
- Cambalikova, A., & Misun, J. (2017). The importance of control in managerial work. *University of Tirana, Faculty of Economy, Department of Economics, January*, 217–228. <https://mpr.ub.uni-muenchen.de/83776/>
- Camue, A., Carballal, E., & Toscano, D. (2017). Concepciones teóricas sobre la efectividad organizacional y su evaluación en las universidades. *Cofin Habana*, 12(2), 136–152. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2073-60612017000200010&script=sci_arttext
- Cardona, J. A. (2020). Evaluación del impacto económico de programas sociales contra la pobreza: una revisión de estudios aleatorizados en la obra de Esther Duflo. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 38(2), 1–14. <https://doi.org/10.17533/udea.rfnsp.e338856>
- Cavero-Arguedas, D., Cruzado, V., & Cuadra-Carrasco, G. abriela. (2017). Los efectos de los programas sociales en la salud de la población en condición de pobreza: evidencias a partir de las evaluaciones de impacto del presupuesto por resultados a programas sociales en Perú. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 34(3), 528. <https://doi.org/10.17843/rpmpes.2017.343.3063>
- CEPAL. (2023). *Primera infancia en la pospandemia en América Latina y el Caribe*. Nations Unies. <https://www.cepal.org/es/enfoques/primera-infancia-la-pospandemia-america-latina-caribe>
- Contreras, J. (2018). Gestión por resultados en las políticas para la superación de la pobreza en Chile. *Revista Enfoques: Ciencias Políticas y Administración Pública*, 16(28), 13–39. <https://doi.org/10.60728/f9pjc24>
- De la Cerda, S., & Sánchez, E. (2017). Programas sociales de género, análisis de su estructuración. *Revista de Estudios de Género, La Ventana*, 5(46), 286–309. <https://doi.org/10.32870/lv.v5i46.5295>
- Díaz, J., Núñez, L., & Cáceres, K. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Fides et Ratio–Revista de Difusión Cultural y Científica de La Universidad La Salle En Bolivia*, 16(16), 169–197. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X201800200010&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Espinoza-Beraún, L., Espinoza-Beraún, J., & Molina-Espinoza, S. (2020). El seguimiento en la gestión de los programas sociales. *Gaceta Científica*, 6(2), 69–79. <https://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/783>
- Fabián, E., Paucar, R., & Corilloella, L. (2020). El triple rol de las madres de familia en el programa “Cuna más” del distrito de Huancán – Huancayo. *Socialium*, 4(2), 399–416. <https://doi.org/10.26490/uncp.sl.2020.4.2.672>
- Flores, C., & Delgado, J. (2020). Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 2, 1226–1240. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.150
- Fruttero, A., Leichsenring, A., & Paiva, L. (2021). Social Programs and Formal Employment: Evidence from the Brazilian Bolsa Família Program. *International Monetary Fund*, 21. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3652515>
- Haefner, C., & Gutiérrez, M. (2019). Evaluación de políticas públicas y efectividad de la inversión social, Estudio meta-evaluativo sobre desempeño de programas sociales. *Revista*

- Científica Institucional TZHOECOEN*, 11(2), 10–22. <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1060>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Batista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta edic.). Interamericana Editoriales, S.A. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.Hernandez,Fernandez,yBaptista-MetodologíaInvestigaciónCientífica6taed.pdf>
- Huaytán, Y., & Ruiz, M. (2019). Calidad de atención integral brindada por madres cuidadoras a niños menores de 3 años, beneficiarios del Programa Nacional Cuna Más, Huánuco. *Socialium*, 3(2), 56–74. <https://doi.org/10.26490/uncp.sl.2019.3.2.574>
- Huertas, M., Camchong, P., & Rivera, I. (2018). Sustainable development as public policy: Case of the Decentralized Autonomous Government of Quito. *Regions and Cohesion*, 8, 45.
- Inquilla, J., & Calatayud, A. (2020). Impacto del programa social Pensión 65 sobre el gasto en alimentos 2017-2018. *Apuntes: Revista de Ciencias Sociales*, 47(86), 215–232. <https://doi.org/10.21678/apuntes.86.985>
- IPE. (2023). *Índice de Competitividad Regional – INCORE 2023*. INCORE. <https://incoreperu.pe/portal/index.php/retrato-regional>
- 344 Lainjo, B. (2019). Results Based Management (RBM): An antidote to program management. *Journal of Administrative and Business Studies JABS*, 2019(1), 47–64. <https://doi.org/10.20474/jabs-5.1.5>
- Makón, M. (2000). El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional. *V Congreso Internacional Del CLAD Sobre Reforma Del Estado y de La Administración Pública, Republica Dominicana.*, 24–27.
- Ministerio de Desarrollo e Inclusión. (2018). *Resolución Ministerial N.º 270-2018-MIDIS*. <https://www.gob.pe/institucion/midis/normas-legales/269283-270-2018-midis>
- Najar, B. (2020). The Effectiveness Management in Organizations. *Journal of Education and Culture Studies*, 4(4), 19–27. <https://doi.org/10.22158/JECS.V4N4P19>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la Investigación Cualitativa–Cuantitativa y Redacción de la Tesis* (5a edición, Vol. 1). Ediciones de la U. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KzSjDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA456&ots=CQZNxXMDK0&sig=0zIuS3Maf7NpGa6BzDycTasiN-s#v=onepage&q&f=false>
- Nduhura, T., Nakalanzi, B., Ssempebwa, B., Cristiana, T., Wilcky, B., & Muhairwe, B. (2022). Internal Control Systems and Procurement Effectiveness in Public Entities in Uganda: A case of Uganda Human Rights Commission. *International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)*, 6(September), 173–189. <http://ijeais.org/wp-content/uploads/2022/9/IJAMSR220916.pdf>
- Política Nacional de Modernización de La Gestión Pública al 2021, Secretaría de gestión Pública PCM 39 (2013). <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/357174/DS-004-2013-PCM-Aprueba-la-PNMGP.pdf?v=1567454992>
- Quispe, M. (2017). Impacto de los programas sociales en la disminución de la pobreza. *Pensamiento Crítico*, 22(1), 65. <https://doi.org/10.15381/pc.v22i1.14022>
- Sánchez, V. (2017). *Más que una guardería, el transito de Wawa Wasi a Cuna Más en Jicamarca*. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Peru/grade/20170803051804/AI26.pdf>
- Smith, M. B., & McClelland, D. C. (1964). The Achieving Society. *History and Theory*, 3(3), 371. <https://doi.org/10.2307/2504238>
- Sols, A. (2000). *Fiabilidad, mantenimiento y efectividad. Un enfoque sistémico*. (12 ava. ed). Universidad Pontificia Comillas Madrid. https://books.google.com.pe/books?id=rpfiMPXDhU4C&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Theiler, E. (2019). Deconstrucción de los comportamientos sociales y políticos en el nuevo neoliberalismo. Las políticas públicas como consecuencia. *Public Policy as a Result. Kairos*, 23(43). <https://go.gale.com/ps/i.do?p=AONE&u=univcv&id=GALE%7CA600270091&v=2.1&it=r&sid=AONE&asid=8b99ef54>

- UNESCO. (2020). *Global education monitoring report, 2020, Latin America and the Caribbean: inclusion and education: all means all*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374614>
- UNICEF. (2020). *La COVID-19 ha generado mayor pobreza y desigualdad en la niñez y adolescencia*. <https://www.unicef.org/peru/comunicados-prensa/la-covid-19-ha-generado-mayor-pobreza-y-desigualdad-en-la-ni%C3%B1ez-y-adolescencia-Banco-mundial>
- UNICEF. (2021). *COVID-19: Impact of the fall in household income on health and education indicators of children and adolescents in Peru. Estimates 2020-2021*. United Nations Children's Fund. <https://www.unicef.org/peru/media/9941/file/Reportetécnico.pdf>
- UNICEF. (2022). *Child poverty across eastern Europe and Central Asia soars by 19 per cent, as Ukraine war and rising inflation drive four million children into poverty—UNICEF*. UNICEF. <https://www.unicef.org/press-releases/child-poverty-across-eastern-europe-and-central-asia-soars-19-cent-ukraine-war-and>
- UNICEF. (2023). *Anemia y desnutrición*. Nutrición UNICEF. <https://www.unicef.org/peru/nutricion-ninez-adolescencia>
- Villa, C., Camacho, C., & Bernal, D. (2020). Análisis de datos como alternativa para la evaluación de impacto de los programas sociales. *Intersticios Sociales*, 20, 13–48. <https://doi.org/10.55555/IS.20.289>
- Zenck, M., Urrutia, P., & Ríos, I. (2018). El desarrollo sostenible como política pública. *Regions and Cohesion*, 8(3), 45–69. <https://doi.org/10.3167/reco.2018.080304>
- Zidane, Y. J. T., & Olsson, N. O. E. (2017). Defining project efficiency, effectiveness and efficacy. *International Journal of Managing Projects in Business*, 10(3), 621–641. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-10-2016-0085>