



FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES

ARTICULO DE INVESTIGACION

Correlación entre la integración de stakeholders y el desempeño y sostenibilidad de proyectos para el fortalecimiento del sector pecuario en el Departamento de la Guajira.

AUTORES:

Andrea Karina Flórez Zambrano

Martha Alexandra Arias Contreras

Natalia Carolina Triviño Rojas

Luis Benito Paz González

Presentado a:

Alexandra Patricia Acuña Acuña

BOGOTÁ, D.C., SEPTIEMBRE DE 2019

Tabla de Contenido

RESUMEN (Con palabras clave)	3
INTRODUCCIÓN	3
METODOLOGÍA	4
RESULTADOS	5
CONCLUSIONES	9
DISCUSIÓN	10
REFERENCIAS	13

RESUMEN (Con palabras clave)

La presente investigación aborda la problemática de seguridad alimentaria presentada en la comunidad Wayúu de la Alta y Media Guajira que impacta de forma importante a la niñez entre los 0 y 4 años, quienes representan el 25% de esta población. La investigación se desarrolla bajo el marco del proyecto ejecutado entre los años 2013 y 2016 por parte de la Gobernación de la Guajira, institución que como respuesta a la problemática social adjudicó a la empresa Echeverry Gutierrez y Cia los contratos 356, 392 y 405 que materializaron el proyecto llamado “Fortalecimiento y desarrollo competitivo del sector ovino en el Departamento, La Guajira” el cual consistió en la entrega a 150 unidades beneficiadas de terreno, animales, equipos, herramientas, elementos y utensilios para el fomento de la actividad comercial ovina.

En un primer acercamiento al tema de seguridad alimentaria en la Guajira se evidenció la existencia de correlación entre la caracterización de los stakeholders y el desempeño y sostenibilidad de proyectos para el desarrollo del sector ovino.

Palabras Clave: Seguridad alimentaria, proyectos, caracterización, stakeholders, correlación, sector ovino, Wayúu.

INTRODUCCIÓN

El Gobierno Nacional en su búsqueda por dar atención y solución a la problemática de seguridad alimentaria que se presenta en el Departamento de La Guajira, especialmente en las zonas de la media y alta Guajira, ha implementado políticas y programas de inversión para intervenir estas comunidades y suministrar oportunidades productivas que permitan la auto sostenibilidad de estas.

Sin embargo es evidente que los esfuerzos no han sido suficientes, ya que la problemática involucra muchos factores, como la falta de agua potable, servicios de salud, educación y proyectos productivos, además de problemas en la coordinación y engranaje de las iniciativas estatales.

Surge el cuestionamiento en relación si los proyectos liderados por el Gobierno Nacional y entes territoriales fueron diseñados y puestos en marcha teniendo en cuenta los grupos de interés, agentes locales y externos vinculando la comunidad no solo en los beneficios, de los procesos de transformación productiva.

La metodología de Gerencia de proyectos precisa que la gestión de los interesados o grupos de interés, tienen un impacto positivo o negativo sobre el éxito de los proyectos, por tanto los *Stakeholders* (interesados) deben ser gestionados desde el inicio del ciclo del proyecto con el fin de minimizar su impacto y alcanzar los objetivos propuestos.

Freeman (1984) define que los *Stakeholders* son “Cualquier individuo o grupo que puede afectar el logro o ser afectado por el logro de los objetivos de una organización” de esto su importancia en la planeación, ejecución y control de cualquier tipo de proyecto.

Así, esta investigación propone demostrar la correlación entre la integración de *Stakeholders* y el desempeño en la sostenibilidad de proyectos para el fortalecimiento productivo especialmente del sector pecuario en la comunidad Wayuú de la Alta Guajira y Media Guajira. Inicialmente se analizó la eficacia de la metodología de integración y proyección de los *Stakeholders* en el tiempo con su participación en cada una de las fases de los proyectos. También se revisaron los datos obtenidos mediante el análisis de la información suministrada por la Gobernación de La Guajira, del proyecto “Fortalecimiento y Desarrollo competitivo del sector ovino en el departamento de La Guajira” ejecutado entre los años 2013-2016, beneficiando a 150 predios de productores, campesinos y/o comunidades Indígenas.

También se revisó el impacto que tiene la incorporación de costumbres Wayuú en el alcance de los proyectos productivos desarrollados en esta comunidad, lo cual condujo a determinar la correlación entre el nivel de influencia de los *Stakeholders* y el desempeño en la sostenibilidad de proyectos para el desarrollo y fortalecimiento del sector ovino caprino en el Departamento de La Guajira.

METODOLOGÍA

La investigación es de carácter correlacional, cuantitativo, no experimental, de corte transversal (Hernández-Sampieri 2018, et al, p. 174), y se determina como herramienta para la recolección de información, el análisis de información secundaria (Hernández,2018 p 291),

está selección se realizó, teniendo en cuenta que la investigación se basó en información disponible en las bases de datos de la Gobernación de La Guajira, relacionada con la implementación de los proyectos de desarrollo y fortalecimiento ovino-caprino para las zonas alta y media en las comunidades Wayuu, implementados entre octubre de 2013 y octubre de 2016.

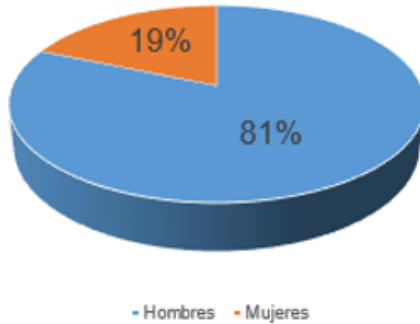
La definición de la muestra se basó en la información la ficha MGA del proyecto del Fortalecimiento y desarrollo competitivo del sector ovino en el Departamento La Guajira y corresponde a los beneficiarios del proyecto, dicha muestra cuenta con las siguientes características:

- Los beneficiarios pertenecen en su mayoría a la etnia wayuu y un porcentaje menor son campesinos no wayuu. (DNP, 2012)
- Se beneficiaron en total a 150 familias. (DNP, 2012)
- Los municipios beneficiarios fueron: Manaure, Maicao, Uribia, Hato Nuevo, Barrancas, Distracción, Fonseca, Riohacha, Albania, San Juan del Cesar y Dibulla. (DNP, 2012)
- Periodo de ejecución planteado: 2012-2015 (DNP, 2012)
- Programa del PND: 12102 Estimulación del desarrollo empresarial. (DNP, 2012)

RESULTADOS

Cómo parte del ejercicio de revisión y análisis de la información recolectada, en la primera etapa se realizó la caracterización inicial de la población, la información fue tomada de la ficha MGA del proyecto.

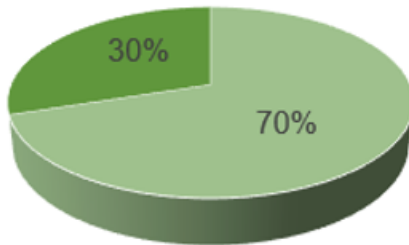
Beneficiarios Hombres / Mujeres



28 de los beneficiarios son mujeres, lo que representa un **19%** de la población,

El restante **81%** de los beneficiarios son hombres

Beneficiarios Indígenas / Campesinos

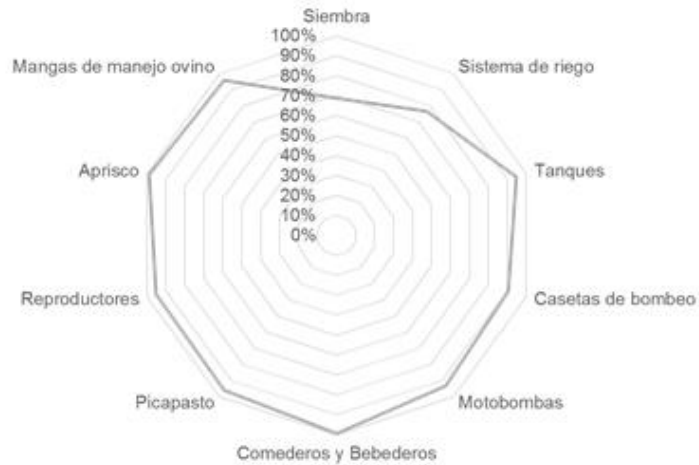


El 70% de los beneficiarios son indígenas de la comunidad Wayuu, frente al 30% de población campesina de la región.

Esta caracterización refleja claramente el objetivo de mejorar las condiciones de vida de la comunidad indígena que la que presenta mayores tasas de desnutrición e inseguridad alimentaria en la región

Como parte de la ejecución de proyecto a cada uno de los 150 beneficiarios se le entregaron paquetes productivos compuestos por 10 actividades relacionadas con el pastoreo y la capacitación en siembra, sistema de riego, tanques de almacenamiento de agua, caseta de bombeo, motobomba, comederos y bebederos, pica pasto, aprisco, mangas de manejo ovino y animal reproductor. (Secretaría de Desarrollo Económico - Gobernación de La Guajira. 2017).

Durante la investigación se realizó la revisión de resultados después de un año de finalizado el proyecto, donde se analizaron el estado de los paquetes que se encontraban funcionando adecuadamente, los que presentaron mejoras o habían dejado de funcionar. Se identificó la existencia de un patrón cultural que influye en la permanencia del proyecto productivo en el tiempo. Se determinó el grado de operatividad de cada una de las 10 actividades que conforman cada paquete con el objetivo de buscar desviaciones importantes, para esto se analizó la información con el apoyo de un diagrama de red.

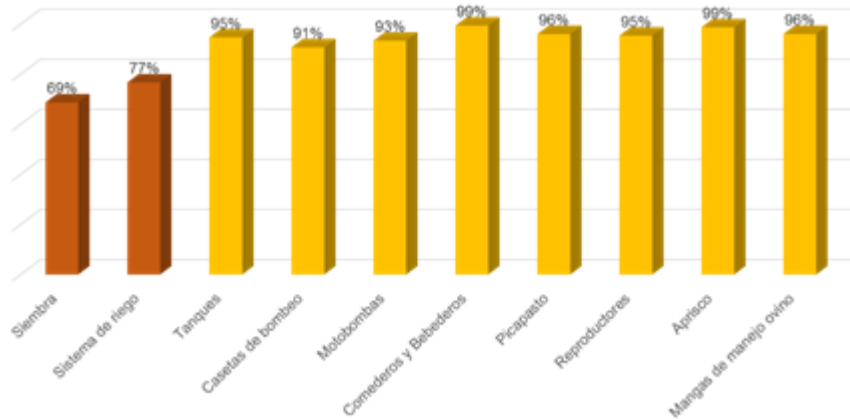


En la gráfica se observa que la totalidad de las actividades productivas implementadas presentan un porcentaje de sostenibilidad superior al 60% y el nivel de aceptación es superior al 90%

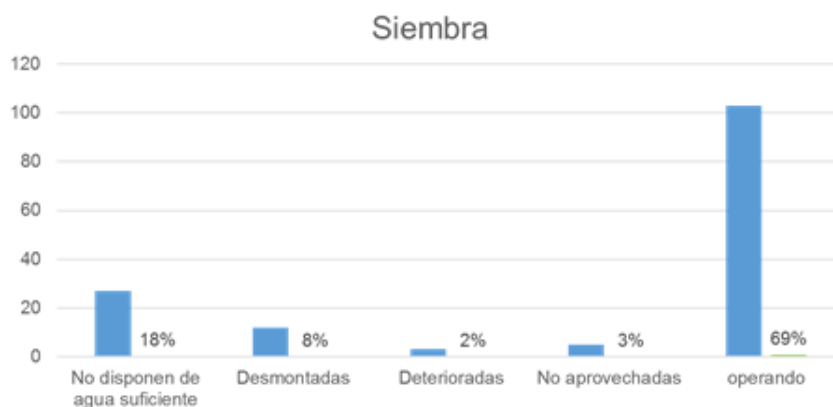
Respecto a la sostenibilidad en el tiempo, se observó que el 80% de las actividades presentan niveles superiores al 90% de permanencia.



Mediante un diagrama de barras se observó claramente cuáles fueron las actividades que presentaron menor y mayor aceptación y por ende mayor sostenibilidad en el tiempo.

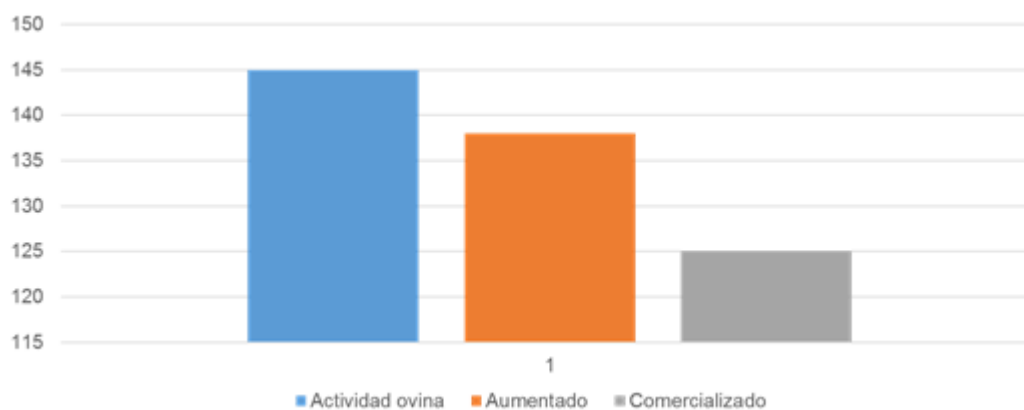


El análisis de esta información permitió identificar que las actividades con mayor aceptación corresponden a las que tienen mayor relación con la actividad ovina; de otro lado, las 2 actividades con menor permanencia en el tiempo, se relaciona con la actividad agrícola. Al analizar con mayor detenimiento se encuentra que de los 150 beneficiarios el 69% sostiene la actividad de siembra de pasto para el ganado y pan coger (auto sustento), el 18% no continúa con la actividad de siembra por escasez de agua y se prioriza el consumo humano y para los animales, el restante 13% no da continuidad al programa por diversas razones, los porcentajes de abandono de los proyectos son altos y se deduce que están relacionados con una deficiente caracterización del entorno, tanto desde el punto de vista ambiental, dado que no consideró la disponibilidad de agua en el área, como cultural que pudieron conllevar al abandono del proyecto.



Finalmente se analizó el comportamiento de la actividad con mayor aceptación, determinando que es la actividad ovina. Se observa que de los 145 beneficiarios que se

sostiene en la actividad ovina, 138 han aumentado el hato, han crecido en número de cabeza, y 125 sostiene actividad comercial ganadera.



CONCLUSIONES

Es importante implementar técnicas y metodologías que permitan la correcta caracterización e integración de los stakeholders en los proyectos productivos, evidencia de esto es que uno de los resultados obtenidos en la investigación revela que el 18% de los beneficiarios no siembran por falta de agua, sin embargo al revisar los requisitos se observa que en los requerimientos se especifica la necesidad de una fuente de agua y se acepta para tal fin reservorios de agua o Jagueyes; en zonas como Uribia y Manaure que son semiáridas con amplias épocas de verano, estos reservorios se secan dejando sin agua la zona, incluso en estas regiones empresas como el cerrejón o la UNGRD suministran agua en carrotaques; una correcta identificación de los stakeholder hubiera permitido identificar correctamente las necesidades de los interesados y ejecutar eficientemente el proyecto

Uno de los grandes problemas que se encuentran es la poca caracterización de la cultura wayuu y la falta de metodologías que permitan una transmisión de conocimiento y tecnologías efectivas a la comunidad. Una de las zonas identificadas por los supervisores donde el proyecto no prosperó fue en la región del alta guajira conformada por los municipios de Uribia y Manaure, cuya composición étnica es perteneciente en su mayoría a la cultura wayuu. Por lo anterior se concluye que la identificación correcta de los stakeholder si tiene influencia en el éxito a corto plazo en el proyecto de producción ganadera, la cual se traduce

en el cumplimiento de su objetivo, que es llevar seguridad alimentaria a las personas de la cultura wayuu.

Aunque la caracterización inicial de la población objetivo cuenta con un buen nivel de identificación, el informe de sostenibilidad de las actividades productivas en el tiempo no mantiene esta misma condición, haciendo que el análisis de los resultados requiera una mayor profundización que por la duración de esta investigación no fue posible realizar.

Se observa que las actividades con mayor aceptación son las relacionadas directamente con la actividad ovina, esto se atribuye al hecho de que esta es una actividad que los Wayuu han desarrollado tradicionalmente.

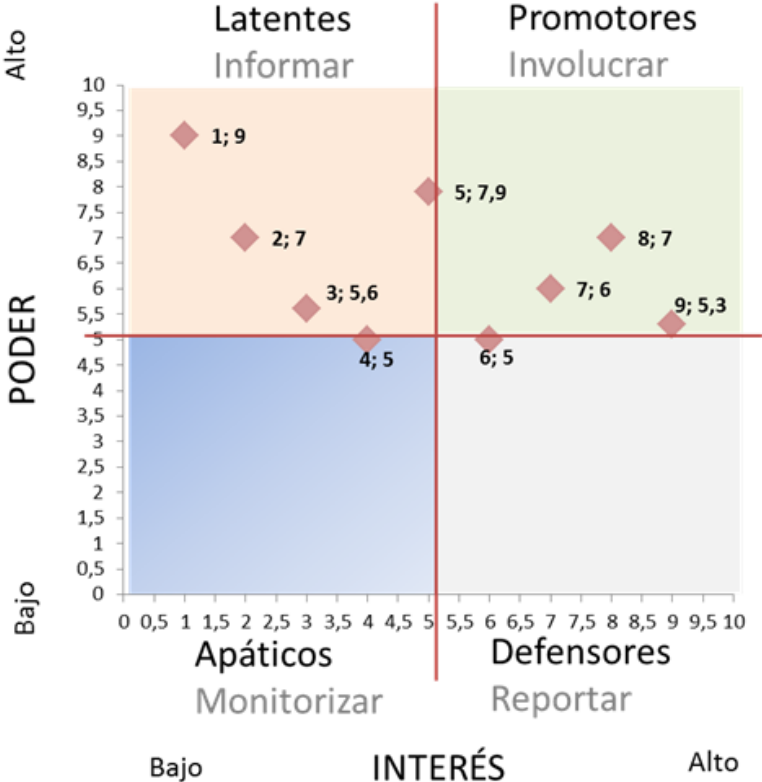
El 92% de los beneficiados presenta crecimiento en su hato ovino representado por los padrotes que se dieron para mejoramiento de la raza, esto como resultado de la integración de instituciones como el SENA que cuenta con un centro de emprendimiento muy completo en el sector productivo agrícola. Aquí se resalta la importancia de incluir a todos los stakeholders dado que permite una mayor proyección a largo plazo de los proyectos, reflejado esto en el 3% de los beneficiarios que realizaron mejoras en las instalaciones entregadas o que luego de un año de haber entregado el proyecto se observa que el 90% aún continuaban realizando los procesos de cría de ganado con una funcionalidad del 80% de las actividades y procesos entregados.

Para poder llegar a resultados más contundentes que permitan el desarrollo de metodologías de sostenibilidad se necesita realizar visitas in situ y evaluar otros proyectos que estén en el mismo campo, dado que existe poca información académica al respecto, se recomienda en la medida de lo posible hablar con Fundación Cerrejón Progresá, que cuenta con amplia experiencia en el sector.

DISCUSIONES

Utilizando la definición de *Stakeholders* planteada por Freeman en 1984 y su planteamiento acerca de la importancia de considerar no solo a las entidades ejecutoras de los proyectos, sino a incluir los demás grupos de interés presentes en el territorio de La Guajira, más la metodología propuesta por Gardner (1989) que desarrolla la matriz “poder-interés” para la caracterización de los *Stakeholders*, la cual consiste en una matriz cartesiana

que ubica los actores o involucrados según su nivel de poder e interés en el proyecto. Al aplicarlo a nuestro caso particular de proyectos se obtiene:



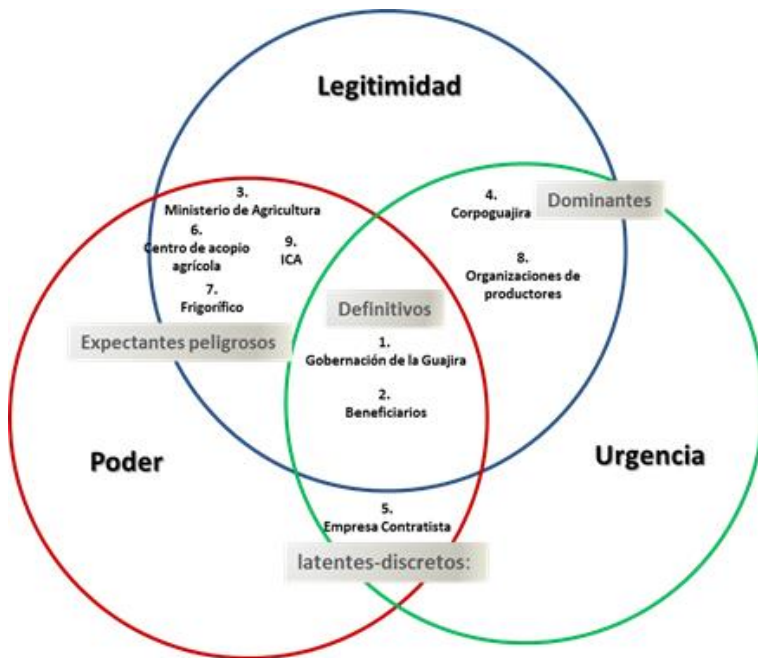
Fuente: Elaboración propia

Stakeholder ID	Nombre
1	Gobernación de la Guajira
2	Beneficiarios
3	Ministerio de Agricultura
4	Corpoguajira
5	Empresa contratista
6	Centro de acopio agrícola

7	Frigorífico
8	Organizaciones de productores
9	ICA

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte los autores (Falcao y Fontes, 1999) plantean que los *Stakeholders* son actores (externos e internos) que afectan o son afectados por los objetivos y resultados de una organización, en la medida de urgencia, poder y legitimidad.



Fuente: Elaboración Propia

Este ejercicio de identificación y clasificación, para su posterior manejo y gestión es de carácter subjetivo y está influenciado en gran medida por las personas que participan del ejercicio, por esto aunque en los proyectos citados en la presente investigación podrían contar con una identificación de *Stakeholders* elaborada, si no se incluye un grupo de interés y si no se determina su influencia o se excluye de las decisiones estratégicas del proyecto, esto determina la relación con el éxito o fracaso del proyecto.

Así mismo las metodologías de identificación y clasificación de Stakeholders son estáticas en el tiempo, ya que no muestra la evolución de los involucrados durante el ciclo del proyecto, por lo cual se requiere de revisión periódica, con el fin de identificar

nuevamente los *Stakeholders* y replantear el plan de gestión para cada uno de los grupos identificados.

Esto confirma que la identificación correcta de los *Stakeholders* si tiene influencia en el éxito a corto, mediano y largo plazo del proyecto, dado que al considerar las costumbres ancestrales de la cultura Wayúu y su vocación económica pastoril, permitió que la implementación del proyecto productivo de la actividad ovina tuviera mayor aceptación y éxito en la población beneficiada, que las actividades agrícolas implementadas.

En este mismo sentido, se hace necesario abrir nuevas líneas de investigación relacionadas al desempeño de proyectos enfocados a la identificación e integración de *Stakeholder* considerando el origen étnico, que obliga a las técnicas existentes a trabajar con una vista de pluriculturalidad y integración de nuevas metodologías incluyan las ciencias blandas.

REFERENCIAS

Betancourt, D. F. (12 de julio de 2016). *El diagrama de Pareto: Qué es y cómo se construye*. Recuperado el 10 de septiembre de 2019, de Ingenio Empresa:

www.ingenioempresa.com/diagrama-de-pareto

Hernández, R. y Mendoza ,C. (2018) Metodología de la investigación, recuperado de <http://bdbiblioteca.universidadean.edu.co:2076/stage.aspx?il=6443&pg=&ed=>

Bernal, C. (2006). Metodología de la investigación. México: Pearson, capítulo 9.

Secretaría de Desarrollo Económico (Gobernación de La Guajira). (2017). Acta de informe revisión ejecución contratos 356, 392, 405 del proyecto de “Fortalecimiento y desarrollo competitivo del sector ovino en el departamento de La Guajira”. (informe suministrado por Josue Fonseca en una entrevista realizada con Luis Benito Paz González, como cumplimiento del objetivo misional de brindar información a las personas, dado que la información es de uso público. Datos de contacto: Josue Fonseca: Celular: 3008015203)

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2012). Proyecto: Fortalecimiento y desarrollo competitivo del sector ovino en el Departamento, La Guajira, Caribe. recuperado

de:

http://www.laguajira.gov.co/web/attachments/article/1275/1275_Proyecto%20%20Fortalecimiento%20y%20desarrollo%20competitivo%20del%20sector%20ovino%20en%20el%20Departamento,..pdf

Castaño, C, Cáceres, N. y Correa ,J. (2012) Manual para la Gestión del Relacionamiento con los Grupos de Interés. Cuadernos de investigación recuperado de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/5013/Manual%20para%20la%20gestion%20GrupoI.pdf?sequence=1>

Acuña, A.. (2012) LA GESTION DE LOS STAKEHOLDERS Análisis de los diferentes modelos, recuperado de [https://www.fundacionseres.org/lists/informes/attachments/1064/la%20gesti%c3%b3n%20de%20los%20stakeholders.%20an%c3%a1lisis%20de%20los%20diferentes%20modelos.p
df](https://www.fundacionseres.org/lists/informes/attachments/1064/la%20gesti%c3%b3n%20de%20los%20stakeholders.%20an%c3%a1lisis%20de%20los%20diferentes%20modelos.pdf)