

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Escuela de Posgrado



Limitantes de la conducción del programa de vaso de leche y la gestión oportuna en la provisión de asistencia alimentaria en el marco de la Declaración de los Derechos del Niño. Estudio de caso en el distrito de Matara de la provincia de Cajamarca

Tesis para obtener el grado académico de Magíster en
Gerencia Social que presenta:

IRIS ROCÍO MUÑOZ LEÓN

EDWIN HORACIO FERNANDÉZ RODRIGUEZ

Asesor:

LUIS ALEX ALZAMORA DE LOS GODOS URCIA

Lima, 2023


Informe de Similitud

Yo, **Alzamora De Los Godos Urcia, Luis Alex**, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor de la tesis titulado “Limitantes de la conducción del programa de vaso de leche y la gestión oportuna en la provisión de asistencia alimentaria en el marco de la declaración de los derechos del niño. Estudio de caso en el distrito de Matara de la provincia de Cajamarca”, de los autores Fernandez Rodriguez, Edwin Horacio y Muñoz Leon, Iris Rocio, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 15%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 09/01/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

San Miguel, 23 de mayo del 2023

Apellidos y nombres del asesor Alzamora De Los Godos Urcia, Luis Alex	
DNI:18133490	Firma 
ORCID: 0000-0003-1315-102X	

DEDICATORIA:

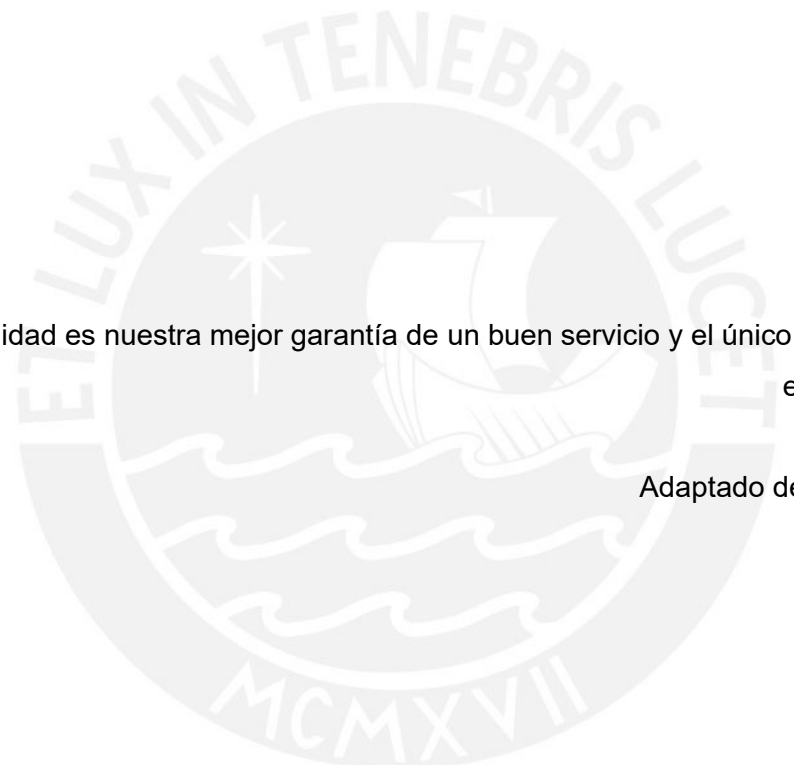
A cada uno de nuestros Padres y Hermanos e Hijos



AGRADECIMIENTO:

A nuestro Asesor quien siempre se mantuvo dispuesto a apoyarnos en el camino para realizar la tesis.





La calidad es nuestra mejor garantía de un buen servicio y el único camino para el crecimiento

Adaptado de Jack Welch

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE	6
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS	10
RESUMEN	11
ABSTRACT	12
GLOSARIO DE SIGLAS Y ABREVIATURAS	13
INTRODUCCIÓN	14
1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.2. Justificación.....	17
1.3. Objetivos de la Investigación.....	18
1.3.1. Objetivo General	18
1.3.2. Objetivos Específicos	18
2. MARCO TEÓRICO.....	19
2.1. Antecedentes de la investigación.....	19
2.2. Bases teóricas de la investigación	26
2.2.1. Diagnostico situacional.....	26
Población del Distrito	26
Actividades económicas	28
Servicios básicos de la vivienda en el distrito	28
Indicadores educativos del Distrito	29
2.2.2. Los objetivos de desarrollo sostenible	29
2.2.3. Aspectos normativos del Programa de Vaso de Leche.	30
2.2.4. El programa de vaso de leche (PVL) en el Distrito de Matara	31
2.2.5. Enfoques relacionados con la investigación	33
A.- Enfoque de la gerencia social	33
B.- El enfoque de la política social de seguridad alimentaria.....	34
C.- El enfoque del derecho a la alimentación	36
2.2.6. Dimensiones que aborda el estudio	39
A.- La gestión de un programa social	39

B.- El liderazgo social.....	41
C.- La focalización en la gerencia social.....	42
3. DISEÑO METODOLÓGICO.....	44
3.1. Naturaleza de la investigación	44
3.2. Tipo de estudio.....	44
3.3. Diseño Muestral	44
3.4. Unidad de análisis.....	45
3.5. Técnicas de recolección de la información	45
3.6. Forma de investigación	46
3.7. Plan de análisis codificación a posteriori.....	48
3.8. Análisis cualitativo.....	51
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	52
4.1. Liderazgo de los actores sociales involucrados	52
4.2. Proceso de focalización de beneficiarios elegibles	59
El análisis.....	60
4.3. Logística empleada en la provisión de los alimentos del programa del vaso de leche.....	61
4.3.1. Criterios para la selección del producto	62
4.3.2. La propuesta nutricional.....	63
4.3.3. Criterios de selección del proveedor	64
4.3.4. Criterio del control de calidad.....	65
4.4. Asignación presupuestal del programa	67
4.5. Destino final de los alimentos.....	69
4.5.1. Salubridad en la preparación de alimentos	71
4.5.2. Capacitación en preparación de alimentos	72
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO	74
5.1. Conclusiones.....	74
5.2. Recomendaciones	78
6. PROPUESTA DE MEJORA	80
6.1. Identificación de los elementos limitantes a ser intervenidos.....	80
6.2. Componentes de la propuesta de mejora	81
6.3. Redefinición de roles de los actores involucrados	83
BIBLIOGRAFÍA	84

ANEXOS88
Anexo 1: Instrumentos de recojo de la Información.....88



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01: Actividades económicas del distrito de Matara	28
Tabla 02: Servicios básicos de la vivienda en el distrito de Matara	28
Tabla 03: Características de los entrevistados	47
Tabla 04: Presupuesto ejecutado por el programa de vaso de leche en el distrito de Matara año 2020.	50
Tabla 05: Columna Vertebral con Fuentes e Instrumentos	51
Tabla 06: Presupuesto ejecutado por el programa de vaso de leche en el distrito de Matara año 2020	67



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Aporte Teórico de la Tesis de Abanto y Cabrera	20
Figura 2: Aporte Teórico de la Tesis de Antón	22
Figura 3: Aporte Teórico de Cerna	24
Figura 4: La gerencia social en un programa social	34
Figura 5: Componentes de la seguridad alimentaria	35
Figura 6: Articulación de actores del Programa	53
Figura 7: Liderazgo de la autoridad municipal	54
Figura 8: Liderazgo del Comité de Administración	59
Figura 9: Focalización de los beneficiarios	60
Figura 10: Logística del Programa	62
Figura 11: Características nutricionales del producto.	63
Figura 12: Cobertura de los beneficiarios del Programa en el Distrito de Matara año 2020.	68
Figura 13: Personas que consumen finalmente los alimentos del Programa	69
Figura 14: Manera de preparar la leche recibida del programa de vaso de leche en el distrito de Matara	70
Figura 15: Salubridad en la preparación de alimentos	72
Figura 16: Limitaciones en la gestión del programa	80
Figura 17: Conversión de elementos limitantes	81
Figura 18: Componentes de la propuesta de mejora	82

RESUMEN

La presente tesis tuvo como objetivo conocer cuáles fueron las limitantes en la conducción del Programa de Vaso de Leche para la provisión de asistencia alimentaria en el marco de la Declaración de los Derechos del Niño en el Distrito de Matara. Estas limitantes fueron estudiadas desde la gerencia social de modo que se pudo proponer una mejora integral en beneficio de los niños pobres.

A través de la presente investigación se realizó un análisis de las percepciones de los actores sociales que forma parte del programa. Indaga respecto a elementos como el liderazgo de dichos actores, la forma de provisión que desarrolla, la focalización de los beneficiarios y la forma en que las madres manejan los alimentos recibidos.

La investigación es de tipo cualitativa. Es un estudio de caso para lo cual se aplicaron entrevistas no estructuradas mediante el cual se exploró las percepciones y valoraciones de las madres beneficiarias, de los integrantes del comité de administración y de los funcionarios municipales. Estas percepciones fueron analizadas bajo el enfoque de la gerencia social con la finalidad de corroborar la presencia de limitaciones a mejorar.

Las conclusiones a las que arribó el estudio identificaron entre otros aspectos que la municipalidad, a quien se le encarga la gestión, no desarrolla un trabajo coordinado, así mismo, siendo una responsabilidad del comité de administración promover la participación de la comunidad, esta no lo realiza; de modo que las madres líderes y las propias madres beneficiarias no se consideran actores activos en el programa y solo son tratadas como receptoras de alimentos.

En base a estas conclusiones y dado que la gerencia social busca siempre plantear soluciones, la tesis propone soluciones dentro de las cuales es necesario básicamente mayor integración y trabajo en equipo y que los beneficiarios -capital social- den un giro a su rol pasivo para lo cual deben ser partícipes de su mejor bienestar.

ABSTRACT

The objective of this thesis was to know what were the limitations in the conduction of the Glass of Milk Program for the provision of food assistance within the framework of the Declaration of the Rights of the Child in the District of Matara. These limitations were studied from the social management so that a comprehensive improvement could be proposed for the benefit of poor children.

Through this research, an analysis of the perceptions of the social actors that is part of the program was carried out. It inquires about elements such as the leadership of said actors, the form of provision that it develops, the targeting of the beneficiaries and the way in which the mothers handle the food received.

The research is qualitative. It is a case study for which unstructured interviews were applied through which the perceptions and evaluations of the beneficiary mothers, the members of the administration committee and the municipal officials were explored. These perceptions were analyzed under the social management approach in order to corroborate the presence of limitations to be improved.

The conclusions reached by the study identified, among other aspects, that the municipality, which is entrusted with the management, does not develop a coordinated work, likewise, being the responsibility of the management committee to promote community participation, it does not makes; so that the lead mothers and the beneficiary mothers themselves are not considered active actors in the program and are only treated as food recipients.

Based on these conclusions and given that social management always seeks to propose solutions, the thesis proposes solutions within which it is basically necessary greater integration and teamwork and that the beneficiaries -social capital- turn to their passive role for what which should be participants in your best well-being.

GLOSARIO DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
MIDIS	Ministerio de desarrollo e inclusión social
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MINSA	Ministerio de Salud
NBI	Necesidades básicas insatisfechas
PNUD	Programa de las Naciones Unidad para el Desarrollo
PVL	Programa de Vaso de Leche



INTRODUCCIÓN

La tesis estudió el Programa del Vaso de Leche, el cual provee de asistencia alimentaria a niños de 0 a 6 años de edad en situación de pobreza y pobreza extrema de modo que les ayude a tener nutrición adecuada.

Se desarrolló en el entorno de la Gerencia Social, tratando de comprender por qué falla este programa social, por medio del análisis de las percepciones de los actores sociales que forma parte del programa. Indagando respecto a elementos como el liderazgo de dichos actores, la forma de provisión, la focalización y la forma en que se manejan los alimentos recibidos.

Los hallazgos encontrados determinaron entre otros aspectos que la municipalidad, a quien se le encarga la gestión, no desarrolla un trabajo coordinado, así mismo, siendo una responsabilidad del comité de administración promover la participación de la comunidad, esta no lo realiza; de modo que las madres líderes y las propias madres beneficiarias no se consideran actores activos en el programa, así mismo, se evidencia una inapropiada focalización.

La investigación es de tipo cualitativa para lo cual se aplicaron entrevistas no estructuradas que permitió explorar las percepciones y valoraciones de las madres beneficiarias, de los integrantes del comité de administración y de los funcionarios municipales. Estas percepciones fueron analizadas bajo el enfoque de la gerencia social con la finalidad de identificar limitaciones a mejorar.

El estudio se estructura en seis numerales, el primer numeral describe el planteamiento de la investigación, en ella se muestra el problema, la justificación del estudio y los objetivos que se desea alcanzar. En el segundo numeral la tesis desarrolla el marco teórico que se utiliza de referencia para la discusión de resultados, allí se exponen las teorías relacionadas con la gerencia social y la política social. El tercer numeral da a conocer el marco de referencia donde se desarrolla el estudio describiendo las características generales de la población.

Los tres primeros numerales constituyen la base sobre la cual en el numeral cuatro se establece la estrategia metodológica para abordar el estudio, allí se establece la forma en cómo se van a realizar los estudios de campo para la obtención de la información.

Recogida la información, esta fue analizada en detalle en el numeral cinco donde se realiza una descripción e interpretación de los resultados, allí se identificaron las limitaciones planteadas como objetivo de estudio. Con dicha información se desarrolló el numeral seis que recoge las conclusiones; y como es la naturaleza de la gerencia social, dichas conclusiones que son básicamente la identificación de limitaciones son presentadas de modo que puedan también plantearse soluciones; aspecto que es presentado en el numeral siete que planea una propuesta y señala las recomendaciones a los actores involucrados.



1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En el Perú de hoy los niños nacen en condiciones socio económicas diferenciadas por regiones geográficas y lugares de residencia; las condiciones de vulnerabilidad y pobreza son más sentidas en el interior del país sobre todo en las zonas rurales; una importante proporción de la población infantil en el país son víctimas de dichas desigualdades a quienes se les ha limitado el derecho al acceso a una vida digna y a una alimentación de calidad; tomando como referencia la Región Cajamarca en donde se desarrolla la presente tesis según MIDIS la Región es la segunda del país con mayor índice de desnutrición crónica infantil, con 25.6 por ciento aunada a la pobreza, que para el año 2019 registra el 30% (MIDIS 2021:1).

Frente a dicha realidad el Gobierno pone en marcha diferentes programas sociales con el propósito de tratar de equilibrar la balanza de la desigualdad; es en este marco que se desarrolla el Programa del Vaso de Leche, destinado principalmente a niños de 0 a 6 años de edad en situación de pobreza y pobreza extrema, quienes tienen el derecho a recibir en forma diaria y gratuita una ración de este alimento.

En relación a su importancia “El programa, por su disponibilidad de nutrientes y su fácil asimilación por el organismo humano, busca ayudar a los niños a tener nutrición adecuada” (Antón 2016: 1) es de esta forma que el programa vaso de leche se dirige exclusivamente a mitigar la desnutrición infantil, problema afín a comunidades pobres y rurales en la sierra del país.

Sin embargo, a pesar que el programa tiene más de tres décadas de funcionamiento no ha logrado revertir los altos índices de desnutrición en regiones como Cajamarca, el programa fue diseñado e implementado buscando mejorar las condiciones nutricionales de los niños, sin embargo, en la práctica se presentan diferentes factores limitantes que son de interés de estudio de la gerencia social con la finalidad de proponer soluciones integrales, de esta forma surge la preocupación por responder a la siguientes preguntas de investigación:

Pregunta principal

¿Cuáles fueron las limitantes que perciben los actores involucrados en la conducción del Programa de Vaso de Leche que son factibles de corregir desde el ámbito de la gerencia social en el Distrito de Matara en el año 2020?

Preguntas específicas

¿De qué manera el liderazgo de los actores sociales involucrados fue aprovechado por el programa?

¿De qué modo el programa implementó la focalización de hogares elegibles?

¿Cómo fue aprovechada la logística en la provisión de los alimentos implementada por el programa?

¿La asignación presupuestal del programa es suficiente para proveer de un buen servicio de asistencia alimentaria?

¿De qué manera las costumbres alimentarias de los beneficiarios fueron aprovechadas por el programa?

1.2. Justificación

La gerencia social responde a la realidad que se presenta en una intervención o programa, es decir analiza la forma en como se viene desarrollando para luego identificar en forma coherente los aspectos que pueden ser mejorados, para ello es de interés conocer el entorno donde se desarrolla dicho programa y las cualidades o características de los actores involucrados. La mejora de los procesos corresponde a una innovación social y de beneficio común que tiene como característica el trabajo conjunto e integral de los actores siendo el interés colectivo y su implementación participativa. (Sulbrandt 2018). “[...] el interés público es el que relleva la gerencia social”

En dicho entorno, la investigación pone en discusión al programa social Vaso de Leche, que se configura en un programa dirigido a niños en pobreza extrema con la finalidad garantizar su nutrición básica, al constituirse como un programa social implementado por el Estado, debe cumplir con la normatividad y parámetros establecidos para tal fin, sin embargo las ineficiencias publicas aunado a una falta de integración de los actores generan obstáculos y deficiencias en el programa, dichos aspectos son de interés de estudio de la gerencia social que nos ayuda a entender la problemática, analizar los factores limitantes y proponer soluciones viables, para ello utiliza el método científico y el análisis teórico desde la perspectiva gerencial, para en base a la información proveniente de los actores involucrados poder proponer roles y soluciones viables.

Al tratarse de un programa público o estatal, la investigación adicionalmente busca el apropiado uso de los recursos públicos, es decir, un buen programa social al cumplir con sus objetivos también debe procurar el uso eficiente de los recursos públicos que son limitados; el buen uso de los recursos es otra finalidad de la gerencia social.

Por lo señalado, la tesis recoge el interés por el estudio de una intervención pública, que pretende reducir la brecha de desigualdad y falta de oportunidades, sobre todo en los niños que deben crecer en iguales oportunidades de acceso a alimentación y servicios básicos de forma digna, es por dicha razón, que la tesis muestra interés por el involucramiento en la problemática tratando de conocer las perspectivas de los actores sociales que participan en el programa, y sobre todo buscar una solución participativa e integral.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Conocer las limitantes que perciben los actores involucrados en la conducción del Programa de Vaso de Leche que son factibles de corregir desde el ámbito de la gerencia social en el Distrito de Matara en el año 2020, analizando, el liderazgo de los actores, la focalización de hogares elegibles, la logística en la provisión de los alimentos, el aporte de la asignación presupuestal y las costumbres alimentarias de los beneficiarios, para proponer estrategias integrales para mejorar la asistencia alimentaria ofrecida por el programa.

1.3.2. Objetivos Específicos

Estudiar el liderazgo de los actores sociales involucrados y como fue aprovechado por el programa.

Analizar el proceso implementado para la focalización de hogares elegibles desarrollado por el programa.

Analizar el aprovechamiento por el programa de la logística en la provisión de los alimentos.

Determinar si la asignación presupuestal del programa es suficiente para proveer de un buen servicio de asistencia alimentaria.

Analizar el aprovechamiento por el programa de las costumbres alimentarias de los beneficiarios.

Proponer estrategias integrales para mejorar la asistencia alimentaria ofrecida por el programa.

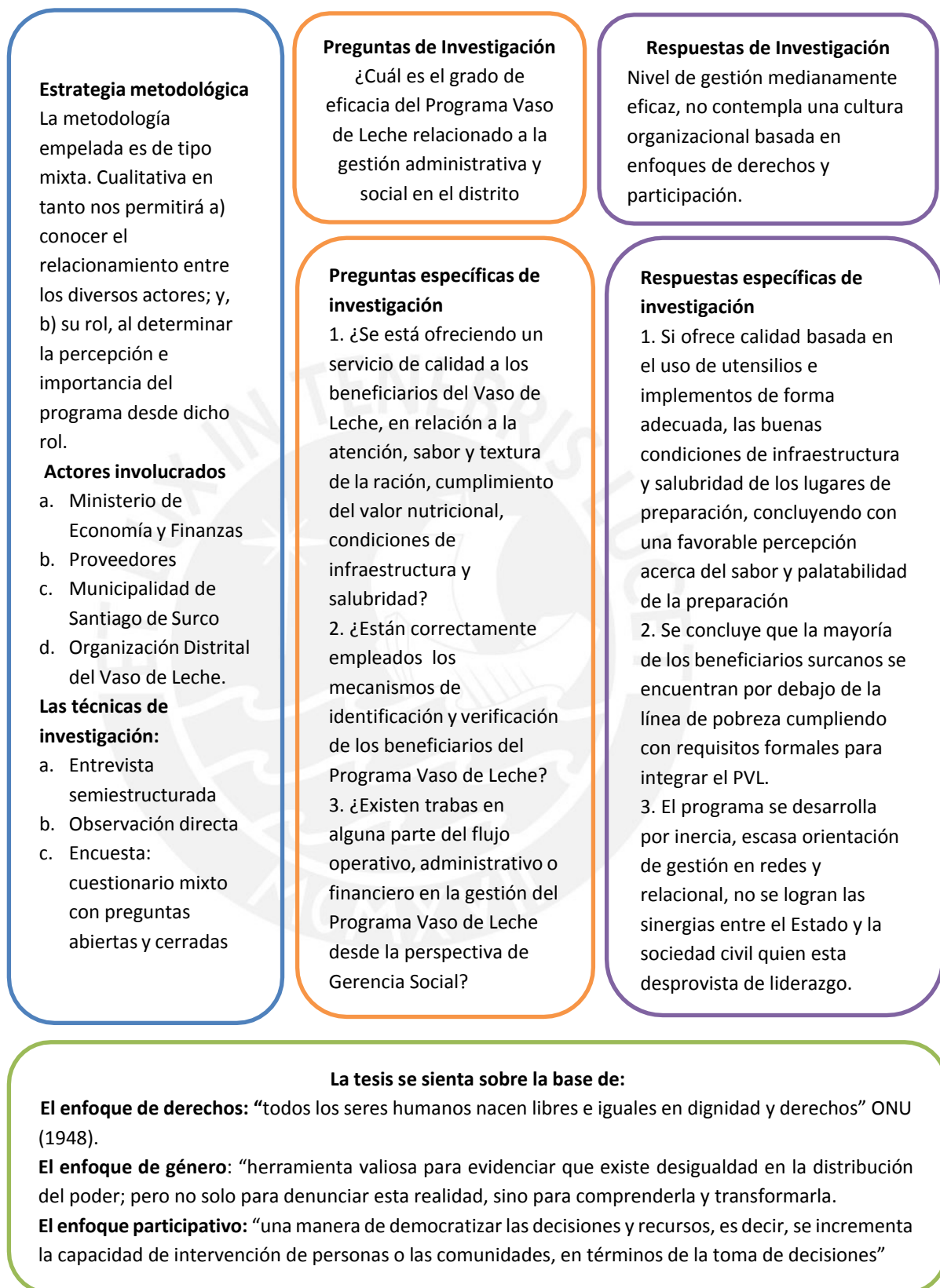
2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Abanto y Cabrera (2017) "*Análisis de la gestión del programa vaso de leche del Distrito de Santiago de Surco, provincia de Lima desde la perspectiva de gerencia social, en el período comprendido entre 2015-2016*" Tesis de grado de Magíster en Gerencia Social. Pontificia Universidad Católica del Perú. La investigación planteó el objetivo de analizar la gestión del Programa Vaso de Leche con miras a determinar su eficacia, los alcances obtenidos; así como proponer mejoras para renovar el Programa y sensibilizar a sus actores. La investigación indaga respuestas a varias interrogantes en relación al análisis de la gestión del servicio para obtener alcances sobre la percepción de la calidad del producto y el servicio recibido por los beneficiarios; la identificación de los actores clave y de cumplimiento de sus roles; la verificación de los mecanismos empleados para la selección de los beneficiarios; así como el análisis de los factores que facilitan o limitan la gestión administrativa, operativa y financiera del programa. La tesis es un estudio de caso, desarrollado para explorar con mayor detalle la gestión del programa a través de sus principales actores involucrados.

La pregunta de investigación de la tesis fue ¿Cuál es el grado de eficacia del Programa Vaso de Leche relacionado a la gestión administrativa y social en el distrito de Santiago de Surco?; para responder a dicha interrogante desarrolla un marco teórico que entre otros aspectos define a los programas sociales como las "acciones temporales dirigidas a apoyar a la población de recursos limitados para permitirles mejorar su calidad de vida, insertarse en la fuerza laboral y así contribuir al autodesarrollo sostenible", bajo esa premisa plantea que el "PVL es uno de los programas sociales de mayor permanencia en el país y de mayor cantidad de beneficiarios, pero a su vez es uno de los programas más controversiales por sus componentes políticos- sociales"

Figura 01: Aporte Teórico de la Tesis de Abanto y Cabrera



Fuente: Adaptado de la tesis de Abanto y Cabrera

Las conclusiones resaltantes a las que arriba la investigación es: a) la mayor proporción de los beneficiarios se encuentra dentro de la línea de pobreza, b) existe escasa capacitación a las madres preparadoras respecto a la calidad de servicio y pasividad del beneficiario frente al Programa, c) la Municipalidad es quien articula el Programa, d) el registro y depuración de beneficiarios es irregular y finalmente f) se presenta nivel de gestión “medianamente eficaz” y carencia de planificación del proceso.

Antón (2016) “*Nivel de Gestión del Programa Social Vaso de Leche en la Municipalidad Distrital de Jaén*” Tesis de grado de Magíster en Gerencia Social. Universidad Nacional de Cajamarca. La tesis describe el nivel de gestión del Programa y propone un modelo de gestión que contribuirá a la optimización de los procesos en el programa de Vaso de Leche en Jaén. El estudio fue de tipo descriptiva – proyectiva de diseño transversal realizado en una muestra de 144 participantes. La recolección de la información se obtuvo a través de la observación y entrevista utilizando las técnicas: lista de chequeo, guía de observación y el cuestionario.

La pregunta de investigación planteada fue: ¿Cuál es el nivel de gestión del Programa Social Vaso de Leche en la Municipalidad Distrital de Jaén, 2014? Para dar respuesta a la interrogante, la tesis fundamenta desde la perspectiva de la operatividad del programa, describe que “es el Comité de Administración del Programa del Vaso de Leche el órgano de coordinación, participación y concertación, encargado de dirigir, coordinar, gestionar, controlar y evaluar las acciones destinadas a la ejecución del programa; con la finalidad que todos los actos y decisiones de los responsables del programa se realicen de acuerdo a la normativa vigente y se maneja mediante su propio reglamento dentro de un sistema debidamente organizado en la que se establecen los procesos de selección de beneficiarios, de la adquisición de productos, distribución de los alimentos, supervisión y control”.

Figura 02: Aporte Teórico de la Tesis de Antón



Fuente: Adaptado de la tesis de Antón

La tesis concluye determinando el nivel de gestión del programa en tres categorías considerando los puntajes de alto, medio y bajo; identificando que: el nivel de gestión y los procesos administrativos son calificados en un nivel alto, sin embargo, la gestión del área de buenas prácticas de manipulación de alimentos es calificado en nivel medio. La investigación propone un modelo de gestión administrativa basada mejorar los procesos de: a) focalización, b) selección de beneficiarios y empadronamiento; c) eficiente adquisición, distribución y manipulación de los alimentos; d) evaluación nutricional y e) promoción de la participación comunitaria.

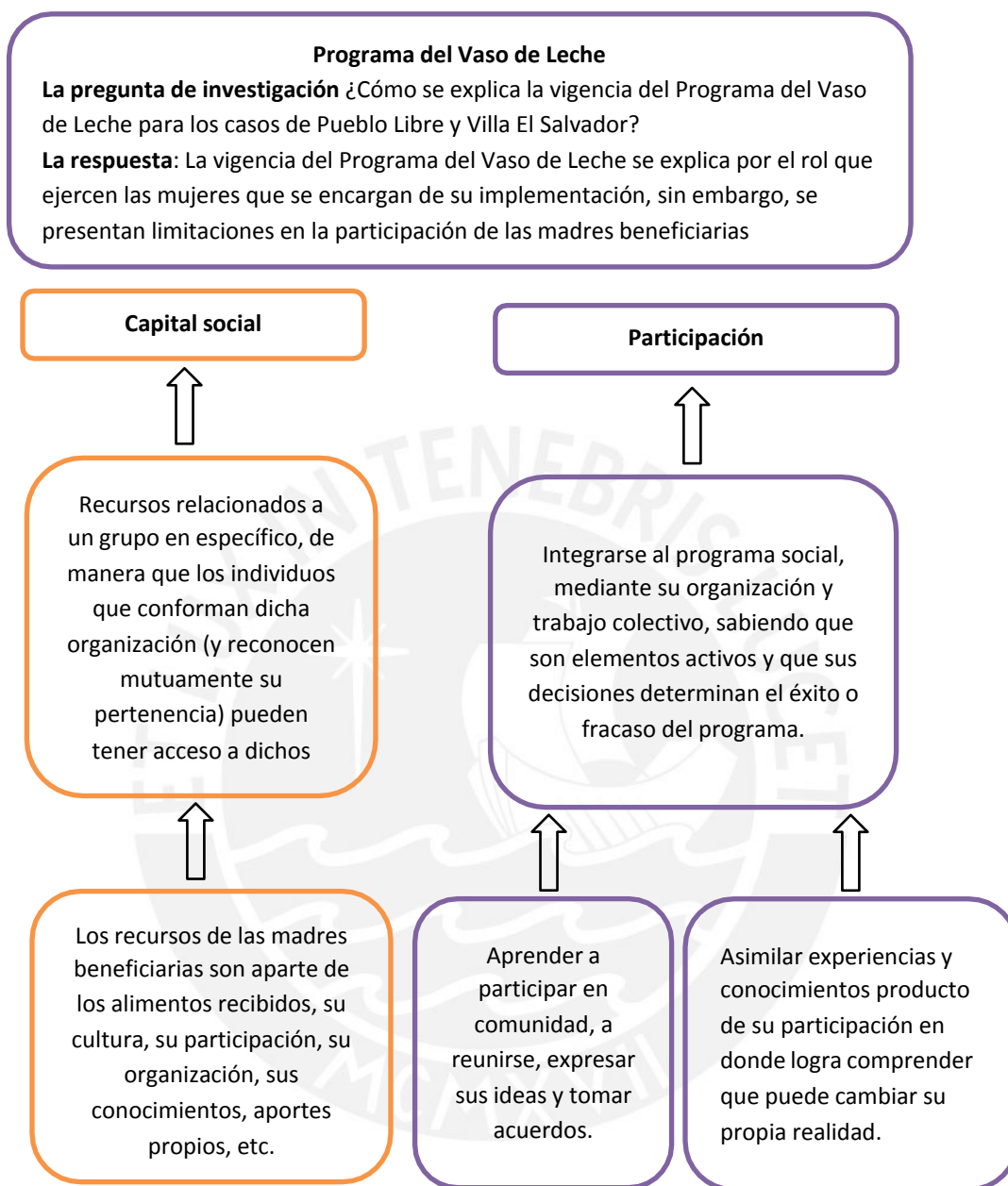
Cerna (2015) *“Mujeres, leche y política: Estudio comparativo del Programa del Vaso de Leche”* Investigación presentada en el VIII Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, organizado por la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, 22 al 24 de julio de 2015. El trabajo de investigación realiza un estudio comparativo de dos distritos de la capital: Pueblo Libre y Villa El Salvador. En el primero, el índice de pobreza es de 2%, mientras que en el segundo es de 25.9%. Las variables comparadas serán los efectos externos del Programa conformados por: la creación de capital social y las redes de actores que se conforman. El estudio se cuestionó respecto de la vigencia de programas asistenciales, así como de la importancia que recae en la variable participación en el diseño e implementación de políticas públicas.

La autora indaga respecto al capital social y su importancia en el programa citando a Bourdieu quien describe el concepto de capital social:

“...se refiere a los recursos relacionados a un grupo en específico, de manera que los individuos que conforman dicha organización (y reconocen mutuamente su pertenencia) pueden tener acceso a dichos recursos. Los individuos contribuyen, así, con el capital que posean, ya sea económico, cultural o simbólico. Asimismo, el autor especifica que esto funciona bajo una lógica de intercambio, ya sea material o simbólica, que refuerza estas relaciones dentro del grupo y que, a su vez, institucionaliza y/o garantiza el mantenimiento de la organización” (citado en Cerna 2015: 5).

Siendo así, la autora plantea que los beneficiarios del programa no son entes pasivos, sino que más bien deben involucrarse de mejor manera en un programa social, su labor no es solo recibir ayuda, sino aprovechar de mejor manera esa ayuda y complementa dicha ayuda con un aporte propio en la búsqueda de su mejor bienestar, su rol se desenvuelve en forma organizada y sus logros son comunes.

Figura 3: Aporte Teórico de Cerna



Fuente: Adaptado de la investigación de Cerna

Otro elemento que la investigación considera importante se refiere a la participación de las beneficiarias como señala Cerna al tratar de explicar la importancia en la formación participativa que podrían tener las madres beneficiarias, escribiendo referente a los programas sociales que “deben ser el primer escalón de los muchos que deben subir las mujeres. No pueden permanecer como beneficiarias o Coordinadoras de un programa social, deben ir

más allá, conocer de sus derechos, aprender, avanzar y desarrollarse” (2015: 10-11). Es el elemento participativo que perfecciona a las madres beneficiarias en dos capacidades básicamente formativas: la primera aprender a participar en comunidad, a reunirse, expresar sus ideas y tomar acuerdos; la segunda asimilar experiencias y conocimientos producto de su participación en donde logra comprender que puede cambiar su propia realidad.

La investigación concluye señalando que: la participación de las beneficiarias es limitada, si bien todavía existen mujeres jóvenes interesadas en ser partícipes del Programa del Vaso de Leche, esta participación estaría disminuyendo, de manera que las generaciones actuales no tendrían interés en realizar esta labor social.



2.2. Bases teóricas de la investigación

2.2.1. Diagnostico situacional

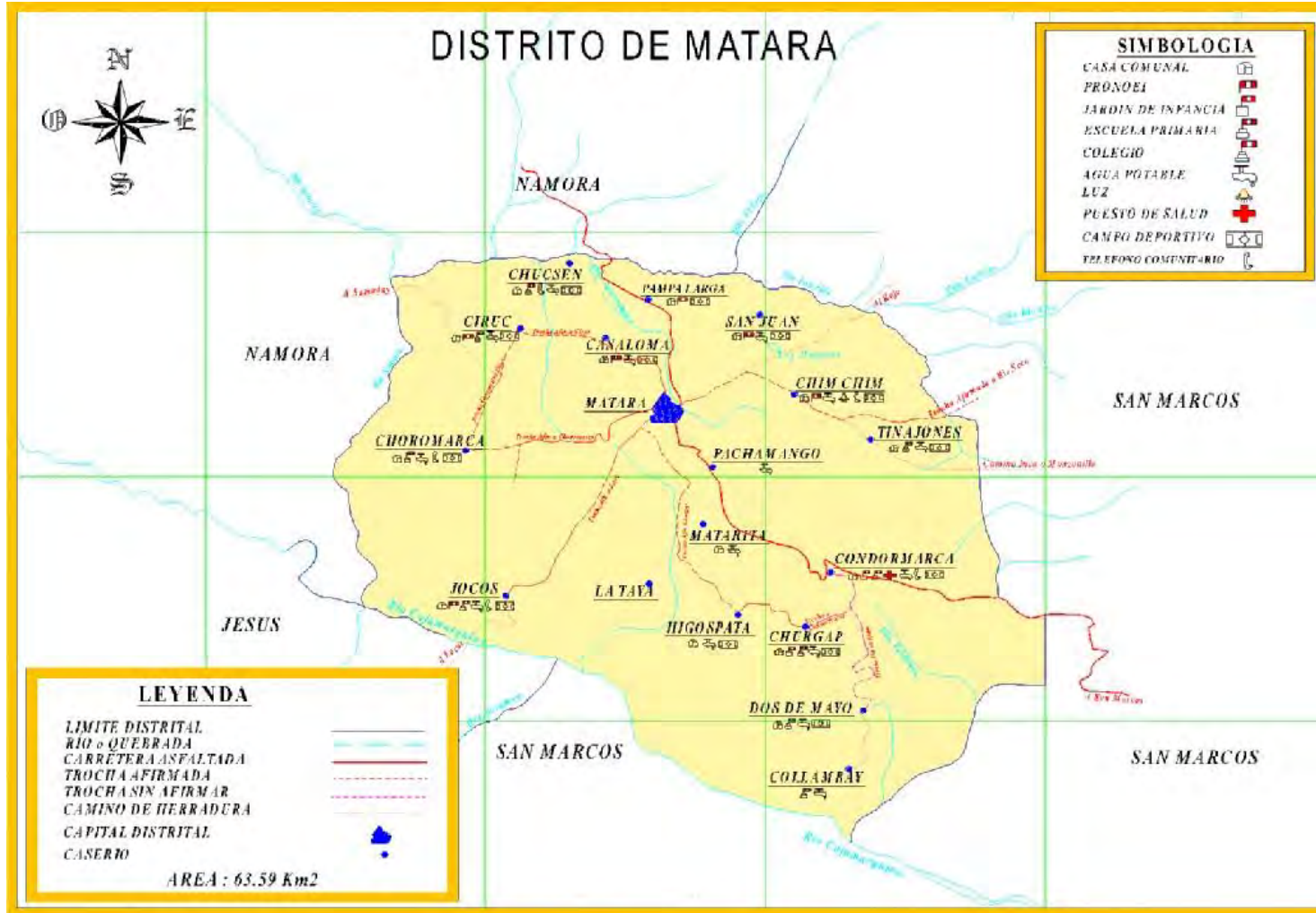
La investigación se desarrolló en el Distrito de Matara, que pertenece a la Provincia de Cajamarca del Departamento de Cajamarca. El distrito de Matara, limita al norte con el distrito de Namora y al oeste con el de Jesús, ambos de la provincia de Cajamarca; mientras que al sur limita con el distrito de Pedro Gálvez y al este con Gregorio Pita, los cuales se encuentran en la provincia de San Marcos.

El distrito de Matara ocupa una superficie de 59.74 km², abarcando el 2% de la provincia de Cajamarca. Fue creado el 02 de enero de 1857. La capital del distrito es el pueblo de San Lorenzo de Matara, emplazado a 2,819 m.s.n.m. Su superficie presenta pendientes de 5% a 25%, su suelo es accidentado, ofrece una serie de cerros pequeños y lomas de poca altura, planicies y pampas más o menos extensas.

Población del Distrito

El Censo Poblacional INEI 2017, muestran una población censada de 3559 personas de las cuales 2838 viven en la zona rural y el resto de la población (721 personas) en la zona urbana, constituyendo un distrito eminentemente rural; en total hay 1814 mujeres y 1745 varones, la tasa de crecimiento inter censal (periodo 2007-2017) es de 1.4 anual, la población de 15 años a mas es de 2428 personas de los cuales solo 1095 desarrollan algún tipo de actividad económica. El distrito tiene una densidad demográfica de 59.57 habitantes por km².

Mapa 01: Distrito de Matara y sus caseríos



Actividades económicas

En el distrito de Matara se desarrollan varias actividades económicas, tal como podemos apreciar en el siguiente cuadro:

Tabla 01: Actividades económicas del distrito de Matara

Población de 15 años y más que se dedican a actividades de:	Nº	%
Agricultura y Ganadería	871	80%
Comercio y Manufactura	24	2%
Suministro de Electricidad, Gas y Agua	1	0%
Rehabilitación y Mejoramiento	11	1%
Mecánica y reparación	40	4%
Hoteles y Restaurantes	5	0%
Transporte y Comunicaciones	6	1%
Administración Pública	12	1%
Enseñanza	21	2%
Servicios Sociales y de Salud	5	0%
Otras actividades	52	5%
Busca Trabajo por Primera vez	47	4%
Total	1,095	100%

Fuente: Producción por sectores de la economía a nivel distrital INEI 2017.

Las actividades económicas principales del distrito son la agricultura y ganadería, el 80% de la población en edad de trabajar se dedican a estas actividades.

Servicios básicos de la vivienda en el distrito

Un factor importante de la calidad de vida es el acceso a servicios básicos y a una vivienda adecuada, los datos de la tabla 03 muestran que del total de viviendas solo el 24.6% dispone de desagüe y el 51% con servicio eléctrico.

Tabla 02: Servicios básicos de la vivienda en el distrito de Matara

Descripción	Total de Viviendas	% de Viviendas
Viviendas con servicio de agua y desagüe	139	24.6%
Viviendas con servicio eléctrico	293	51.8%
Total de Viviendas	565	

Fuente: Censo Poblacional INEI-2017.

Indicadores educativos del Distrito

Respecto al nivel educativo de los pobladores del distrito se muestra que: en las mujeres de 15 y más años se presenta la tasa más alta de analfabetismo que representa el 18.5% y la población con nivel de educación secundaria es del 14.9%.

El promedio de años de estudios aprobados de la población de 15 y más años es de 3 años; siendo el 8.5% de niños de 6 a 12 años que no asisten a la escuela y el 25.3% de niños de 13 a 17 años que no asisten a la escuela.

En resumen, en el Distrito de Matara el 75% de la población viven en la zona rural (De 3636 habitantes solo 552 viven en la zona urbana, siendo 3084 habitantes que pertenecen a la zona rural), la actividad económica principal es la agricultura tradicional, el 76.4% de las viviendas carecen de servicios básicos, el 55% de la población en edad de trabajar no tiene una actividad productiva establecida, los indicadores educativos son bajos; constituyéndose en un distrito con población pobre.

2.2.2. Los objetivos de desarrollo sostenible

Los avances en la ciencia y tecnología, el mejoramiento de la producción, el comercio global ha posibilitado mejores condiciones de vida para muchos; sin embargo hay una buena proporción de la población que vive en pobreza, es así que las desigualdades son contrarias al desarrollo sostenible, para lograr mejores condiciones de vida para todos es necesario reducir la brecha de la desigualdad dado que, como se plantea en la tesis representa una injusticia social en donde los estados deben de intervenir.

El PNUD explica:

En las últimas dos décadas, el mundo ha alcanzado logros considerables en cuanto a desarrollo humano. La pobreza extrema se ha reducido significativamente, el acceso a la educación primaria y los índices sanitarios han mejorado, y se han realizado progresos sustanciales a la hora de promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres. Los esfuerzos por cumplir los Objetivos de Desarrollo del Milenio han contribuido a este progreso y permitido a las personas de todo el mundo mejorar sus vidas y sus perspectivas de futuro. Sin embargo, a pesar de estos logros destacables, la pobreza extrema sigue siendo un reto importante, con más de 700 millones de personas a nivel mundial que viven con menos de 1,90 USD (en términos de paridad de poder adquisitivo) al día. (PNUD 2016:03)

Otro reto importante se presenta con la pandemia COVID 19 que seguramente ha incrementado la brecha de desigualdad que vulnera principalmente a niños quienes reducen sus posibilidades de acceso a servicios de alimentación, salud y educación en condiciones apropiadas.

Frente a dicha realidad global los gobiernos que integran las Naciones Unidas en forma conjunta han definido 17 objetivos para lograr un mundo mejor, están referidos a “Los Objetivos de desarrollo sostenible” planteados al año 2030, que constituyen una hoja de ruta en búsqueda de la sostenibilidad global, siendo los objetivos más destacados: el objetivo 1 fin de la pobreza, objetivo 2 hambre cero y objetivo 10 reducción de la desigualdad.

Como se muestra más adelante en el estudio, el PVL se alinea a dichos objetivos dado que posibilita mejores condiciones de vida para la población más vulnerable como son los niños pobres en nuestro país.

2.2.3. Aspectos normativos del Programa de Vaso de Leche.

El MEF define al programa como:

El Programa del Vaso de Leche (PVL), es un programa social creado mediante la Ley N° 24059 y complementada con la Ley N° 27470, a fin de ofrecer una ración diaria de alimentos a una población considerada vulnerable, con el propósito de ayudarla a superar la inseguridad alimentaria en la que se encuentra. Las acciones de este programa, realizadas con la fuerte participación de la comunidad, tienen como fin último elevar su nivel nutricional y así contribuir a mejorar la calidad de vida de este colectivo que, por su precaria situación económica, no estaría en condiciones de atender sus necesidades elementales. El marco legal vigente define los criterios de priorización, hacia grupos poblacionales, niños 0-6 años y gestantes (primera prioridad), niños de 7-13 años, tercera edad y personas con TBC. El Programa del Vaso de Leche es uno de los pocos programas sociales que tiene cobertura nacional, pues llega a los 1834 municipios del país, entre provinciales y distritales. La Decimocuarta Disposición Final de la Ley N° 29289, Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2009, modifica el numeral 7.1 del artículo 7° de la Ley 27470, señalando que el Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (MIMDES) aprueba, mediante resolución ministerial, los índices de distribución de los recursos aplicables a partir del año 2010, que se destinan a financiar el Programa del Vaso de Leche de las municipalidades distritales en el ámbito nacional (MEF 2021).

Según lo señalado, el PVL posee un fin social de cobertura nacional, dado que se encuentra presente en todos los distritos del país. Según PREDES sus orígenes corresponden a una “iniciativa de la Municipalidad de Lima Metropolitana, de un modo informal a partir de 1983-84. Este programa surge de la expectativa de suplir la escasa cobertura de los programas maternos infantiles (PRODIA Y PAMI) del MINSA y la desactivación del PAE” (PREDES, 2017:3).

El programa se caracteriza por otorgar protagonismo a la comunidad por medio de la organización de comités de madres beneficiaria articuladas al programa. Dicha

participación comunitaria posiblemente constituya una de las principales formas de organización comunal que permitió la expansión del programa primero a nivel provincial, como describe PREDES “A través de estas acciones se consiguió que el gobierno del arquitecto Fernando Belaúnde, el 4 de enero de 1985, suscribiese la ley 24059 que convierte al Vaso de Leche en programa de asistencia alimentaria materno-infantil, en todos los municipios provinciales del país” (PREDES, 2017:4).

Las movilizaciones y marchas de madres posibilitó que el PVL se amplié a todos los distritos y pueda acceder a una partida presupuestas propia, como explica PREDES:

“Dicha movilización fue decisiva para que en la ley de presupuesto del 86 quedase incluido el artículo 225 que establecía que a partir de esa fecha el MEF estaría obligado a transferir partidas a todos los municipios para sustentar el Programa. En 1991, dentro de la ley de presupuesto de ese mismo año, el Programa fue incorporado al Sistema Nacional de Compensación y Desarrollo Social cuya finalidad era formular, coordinar, ejecutar y evaluar proyectos en materia de alimentación, salud y empleo temporal productivo, destinados a los sectores más pobres del país. Si bien la ley 24509 fue un avance para la institucionalización del Programa, las mujeres de los comités habían alcanzado ya una visión mucho más amplia de las posibilidades de su organización”. (PREDES 2017:5)

La organización de las madres en torno al PVL fue iniciativa frente a la pobreza y la exclusión, hambre y representa una forma de organización para tratar de cambiar la situación de vulnerabilidad de dichas familias otorgándole protagonismo a las mujeres madres que constituyen parte importante del capital social de nuestro país.

2.2.4. El programa de vaso de leche (PVL) en el Distrito de Matara

Dicho programa es ejecutado por la Municipalidad Distrital de Matara para lo cual se organiza mediante un Comité del Programa Vaso de Leche integrado por: (1) El Alcalde, (2) Un funcionario municipal, (3) Un representante del Centro de Salud y (4) Dos representantes madres líderes beneficiarias del PVL.

Respecto al desarrollo de sus funciones esta se encuentra establecidas en el “Reglamento de Organización y Funciones del Comité de Administración del PVL” vigente; las principales acciones que realizan en cumplimiento de sus funciones se establecen a continuación:

Funciones de la municipalidad:

- a. Ejecuta con transparencia y coordinadamente la incorporación de beneficiarios al programa.
- b. Ejecuta los procesos de asignación y programación presupuestal mensual y anual del programa.

- c. Desarrolla los procesos de selección de los proveedores para el programa.
- d. Organiza y convoca a reuniones con los Comités del Programa.
- e. Adquiere los alimentos de acuerdo con los requerimientos del Comité de Administración, a través de su oficina de Abastecimiento.
- f. Almacena, conserva y distribuye los productos según programa de distribución aprobado por el Comité de Administración.
- g. Supervisa la ejecución del Programa en términos de calidad, cantidad y oportunidad en la entrega de la ración.
- h. Gestiona para el programa recursos complementarios o donaciones provenientes de empresas privadas u ONGs.

Funciones del Comité de Administración:

- a. Coordina la selección de beneficiarios y su empadronamiento con las Organizaciones Sociales.
- b. Elabora el requerimiento de alimentos en base a los estándares de nutrientes mínimos establecidos por norma para cada ración a otorgar, y tramita su adquisición ante la Oficina de Abastecimientos de la municipalidad.
- c. Elabora el programa de distribución de alimentos y lo entrega al almacén municipal.
- d. Elabora informes de ejecución mensual sobre uso y destino de los fondos.

De las Municipalidades:

Para el año 2020, en el Distrito, el programa atendió a 146 niños menores de 6 años que representa el 89% del total de beneficiarios, seguido de 10 madres gestantes que constituye el 6% y en menor porcentaje 8 madres en periodo de lactación que representa el 5% del total de beneficiarios respectivamente.

Respecto al presupuesto para el año 2020 se asignó un total de S/.72,973 del cual se ejecutó la suma de S/.66,697 que representó el 91.4% con respecto al total asignado.

2.2.5. Enfoques relacionados con la investigación

A.- Enfoque de la gerencia social

Los programas sociales necesitan de la gerencia social, se constituye en una unión que requiere de permanente innovación adecuada al entorno en donde se aplica y a los cambios sociales que se presentan.

La docente Tovar (2019: 3) explica “El gerente social está preocupado por emprender y gestionar programas y proyectos sociales y de desarrollo, es desde esta actividad que requiere determinados conocimientos sobre la esfera social en la que actúa; es decir, mirar la realidad con relación a la acción emprendida desde los proyectos y programas”.

Los señalado lleva a entender que, para la gerencia social es necesario conocer y obtener conocimientos respecto a la acción emprendida por un programa social en ese sentido la gerencia social se vale de la investigación para poder innovar.

Tovar hace una diferencia sustancial entre la gerencia administrativa y la gerencia social; describiendo que:

[...] es un tipo de gerencia diferente de la gerencia que se realiza desde la lógica del mercado. “La Gerencia Social es distinta y parte de ciertos conceptos fundamentales. El primero de ellos no es muy valorado por los economistas, y es el interés público” (Sulbrandt 2018). Para Sulbrandt, que es uno de los intelectuales que da origen al planteamiento de la gerencia social, el interés público es el que relleva la gerencia social. Este referente conceptual es distinto del interés privado. Se trata de poner por delante los intereses colectivos. Cuando trabajamos una política social, lo que buscamos no es el interés privado, individual o corporativo [...] que se rige por un modelo de negocio y de obtención de ganancias y rentabilidad [...] Hay un segundo interés, un interés público. (Tovar 2019:4).

Por los señalado, en la gerencia social prima el bien público, ese bien que es horizontal para todos, al cual debemos tener iguales condiciones de acceso, es por dicha razón que la gerencia social necesariamente requiere del involucramiento con todos los actores sociales que participan en el programa que se esté gestionando, y sobre todo buscar el involucramiento de la persona que se considera beneficiarios de dicho programa social.

Tomando los referentes teóricos de Tovar, presentamos la siguiente figura que trata de aproximarse a la importancia de la Gerencia Social en un Programa Social.

La sociedad se caracteriza por ser un escenario desigual, algunos se encuentran en mejor posición que otros, complementariamente se enfrenta a cambios, muchas veces en escenarios difíciles como la actual pandemia COVID 19, esto hace que la gerencia social este siempre indagando sobre como equilibrar dicha desigualdad. No

todas las personas estamos en las mismas condiciones de enfrentar dichos cambios y realidades, se necesita de la gerencia social para buscar soluciones de bienestar común.

Figura 4: La gerencia social en un programa social



Fuente: Elaborado por los tesisistas en base a Tovar (2019)

B.- El enfoque de la política social de seguridad alimentaria

A pesar de los avances tecnológicos, el desarrollo, los avances en medicina y comunicaciones entre otros; no se ha podido revertir un problema que ha acompañado a los pueblos a lo largo de su historia, este problema está referido a la pobreza. En la actualidad la pobreza desde el punto de vista económico es afianzada por las fallas del mercado que hacen que muchas poblaciones demandantes no puedan acceder a dichos bienes y servicios que demanda, esta falta de acceso se da por múltiples razones que van desde la exclusión social hasta la falta de conocimientos y capacidades.

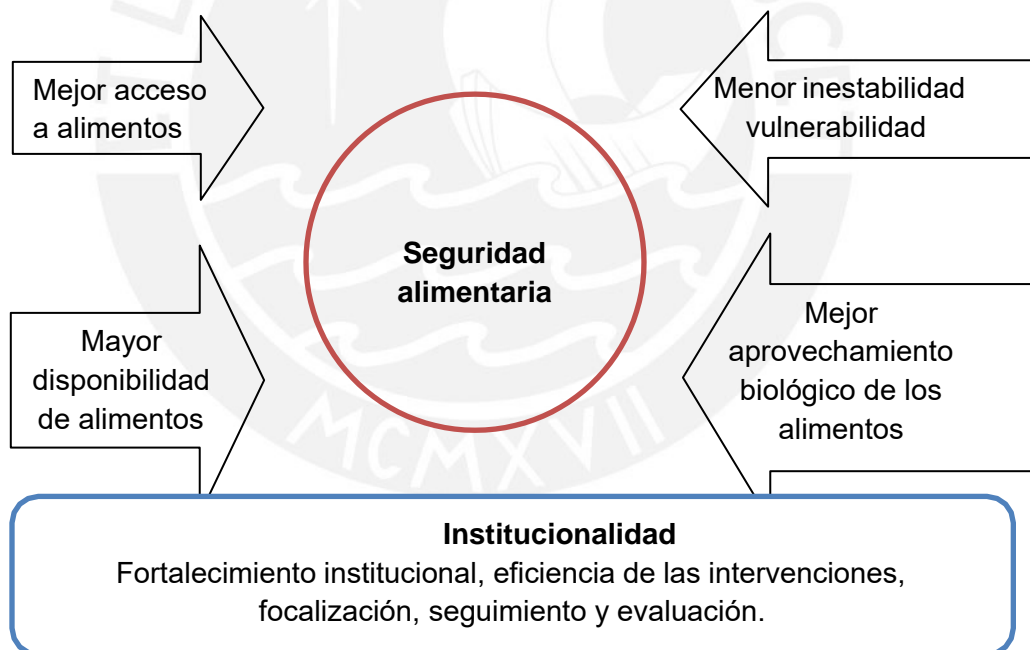
Frente a esta realidad transversal de las naciones, los estados implementan políticas sociales que según Marshall (1975) las define como “la política social usa el poder político para remplazar, completar o modificar operaciones del sistema económico, con el fin de alcanzar resultados que el sistema económico no lograría por sí mismo; y al hacer esto, lo hace orientado por valores distintos a los de las fuerzas del libre mercado”

“Originalmente la gerencia social se definió como la capacidad de optimizar los esfuerzos del Estado y de los actores sociales en el enfrentamiento de los problemas o “déficits”

sociales mediante una intervención organizada y planificada. Estos déficits eran fundamentalmente públicos, es decir, de políticas públicas. Desde allí se planteó las iniciativas de gerencia social como propuestas de política tendientes a garantizar los derechos sociales y ciudadanos”. (Tovar 2019: 1)

La pobreza lleva consigo una característica referida a la inseguridad alimentaria, es decir, los pobres por lo general no tienen acceso en forma permanente a una alimentación de calidad que le permita tener un adecuado desarrollo físico y mental y a su vez le garantice poder ser una persona más productiva. Frente a esta restricción aparece en escena la Política social de seguridad alimentaria que se refiere a las acciones que asume el estado para otorgar seguridad alimentaria a la población, una definición de dicho concepto es definido en la Cumbre Mundial sobre la Alimentación de 1996 “Existe Seguridad Alimentaria cuando todas las personas tienen en todo momento acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias en cuanto a los alimentos, a fin de llevar una vida activa y sana” (citado en Congreso de la Republica 2006: 1).

Figura 5: Componentes de la seguridad alimentaria



Fuente: Adaptado por los tesisistas en base a FAO “*Políticas de Seguridad Alimentaria en los Países de la Comunidad Andina*”

La FAO define que la Seguridad Alimentaria se encuentra integrado por cuatro componentes principales (disponibilidad, acceso, uso y estabilidad) que se interrelacionan en forma sistémica sobre la base institucional que determina, en gran medida, su desempeño. Cada uno de los componentes está en función de diversos

factores los cuales constituyen potenciales intervenciones de la política del estado. Se considera importante resaltar un componente el cual está referido a aprovechamiento biológico de los alimentos que según la investigación señala:

“Este componente está en función de diversos factores. Por un lado, la seguridad alimentaria requiere de intervenciones públicas que generen condiciones básicas de salud de las personas y de saneamiento de las viviendas y centros urbanos; el acceso a agua potable juega un rol fundamental. Por otro, son necesarios instrumentos de política dirigidos a la educación nutricional, la inocuidad de los alimentos, la generalización de prácticas de preparación y consumo de alimentos que permitan aprovechar su potencial nutricional, y a la revalorización de los patrones de consumo local con alto valor nutricional” (FAO 2005:24).

C.- El enfoque del derecho a la alimentación

Los derechos de las personas surgen impulsados también por la desigualdad que se presenta a lo largo de la historia de la humanidad, como ya se indicó, los diferentes cambios en las sociedades y en los medios que ha utilizado para poder satisfacer sus necesidades ha conllevado a la presencia de desigualdades que no se han podido corregir hasta la actualidad.

Nuevamente citando a Tovar quien trata de explicar cómo es que los derechos se desarrollan en un mundo de desigualdad:

“La expansión de derechos se fue dando a nivel de las normas y leyes de manera progresiva. Sin embargo, esta ampliación de derechos no solucionó los problemas estructurales de desigualdad e inequidad en esa sociedad. Muchos derechos tuvieron y tienen una vigencia parcial ya que hay conglomerados nación que no pueden ejercerlos. Otros derechos han seguido siendo objeto de luchas constantes para ser incorporados en la normatividad y/o para ser vigentes (derechos de los pueblos indígenas, de las personas con discapacidad, de las mujeres, de las personas con diferente orientación sexual, de las personas de la tercera edad, etc.). En otras palabras, ahora en el siglo XXI los problemas de injusticia y desigualdad siguen siendo asuntos por resolver y, por tanto, son materia de políticas sociales y objeto de investigación en gerencia social. Hay que considerar además que “la justicia hoy en día requiere, a la vez, la redistribución y el reconocimiento” (Fraser 1995: 2), ya que las desventajas económicas y sociales se entrelazan y agudizan con las relaciones de dominación cultural. Estamos hablando de injusticias y de dos justicias: la económico social y la cultural simbólica (Fraser 1995: 4)” (Tovar 2019: 6).

Dada la desigualdad existente en un mundo en desarrollo que progresa y logra cada vez mayor riqueza y acumulación de capital, es lógico que muchas personas, sobre todo niños y madres se encuentre en situación de vulnerabilidad e inseguridad

alimentaria y que no puedan disfrutar de la prosperidad existente, frente a esta injusticia social surgen los derechos a la seguridad alimentaria.

Los desarrollos de los derechos frente a las desigualdades, dentro de otras teorías se fundamenta en los aportes del premio nobel Amartya Sen, quien propuso el paradigma del desarrollo como libertad “La existencia de un individuo libre e igual ante la ley puede resultar indigna, si la libertad formal no va acompañada de los medios para satisfacer las necesidades básicas” (Sen, 2000:5). Con dicha propuesta se otorga un giro de derechos negativos promovidos por el liberalismo clásico, hacia los derechos positivos en donde el Estado tiene la obligación de ofrecerlos y garantizarlos.

De esta forma, se redefine el sujeto social, ahora como sujeto de derechos, y se aparta de la visión de las personas como sujeto de necesidades. Dicho de otra forma, el centro de análisis ya no son las carencias materiales y cómo medirlas, sino el centro son los Derechos de las personas y cómo restablecerlos y garantizarlos.

Para el caso de la presente investigación, todos los niños tienen derecho a una vida y desarrollo digno, dentro de ellos su alimentación, siendo el estado quien debe garantizar el cumplimiento de dichos derechos.

La investigación desarrollada por Martínez explica estos aspectos:

La perspectiva de los derechos contribuye a reexaminar el problema de las pobrezas más allá de la falta de ingreso y de las carencias materiales, para verse integralmente, como una situación de inequidad y de injusticia, y también como un problema de ineficiencia social. Desde esta perspectiva, la pobreza adquiere un carácter multidimensional y multicausal, en tanto son diversos los factores de orden social, económico, político y cultural que se conjugan para configurar una situación en la cual las personas padecen la vulneración de sus derechos. Las personas se encuentran atrapadas en un círculo perverso: por la ausencia de oportunidades no pueden desarrollar sus capacidades y por consiguiente no pueden ejercer en forma efectiva sus derechos. (Martines 2008: 6)

Lo señalado referente a la falta de oportunidades que limita sus capacidades es desarrollado con mayor amplitud por Sen quien explica:

“Se relaciona con la libertad y la justicia. A la primera, porque ella permite la elección y la posibilidad de Ser y Hacer, y a la segunda pues son el fundamento de la libertad real para todos. Por su parte las capacidades, no se refieren a la habilidad o productividad de las personas, sino a su libertad para decidir sus desempeños y optar por el Ser y el Hacer en tanto ellas permiten las realizaciones”. (Sen 2000:3)

Estos conceptos observan a la pobreza desde un enfoque de derechos, en donde se resaltan los derechos positivos definidos también como libertades positivas, definiciones que no son desarrolladas por la Economía del Bienestar que basa sus

teorías en la persona como un ser individual restringiendo la acción del Estado a no intervenir en el ejercicio de las libertades individuales; es así que Martínez explica:

Los derechos positivos controvierten la “asistencia social”, basada en criterios residuales por el valor dado a las libertades negativas, y conducen a la titularidad de los derechos, respaldados por la Constitución y los Tratados Internacionales. No se trata pues de la discrecionalidad del Estado y del Gobierno, sino de la exigibilidad ante ellos, por parte de la ciudadanía. Los derechos positivos, en tanto derechos, son universales, y, como ya se dijo, comprometen la “obligación de prestación”, pero dicha obligación no siempre puede cumplirse de inmediato, ya sea por las restricciones derivadas de la capacidad institucional y de gestión, por la disponibilidad de recursos, por las dificultades técnicas para llegar a quienes están en peores condiciones. Todo ello hace que el restablecimiento de los derechos no pueda hacerse de inmediato, como sería deseable, pero lo que sí exige es contar con Políticas Públicas que progresivamente hagan viable su titularidad, es decir con meta derechos. (Martínez 2008: 7)

Estos meta derechos según Sen lo describe de la siguiente manera: “Sea X un derecho y P(x) un meta derecho. Es decir, P(x) es la política para garantizar las acciones que en forma progresiva conduzcan al ejercicio del derecho” (citado en Martínez 2008: 7). Dando a entender que es una función exclusiva del estado garantizar los derechos positivos para que las personas puedan tener oportunidades y desarrollar sus capacidades sin restricciones como la pobreza.

Uno de estos meta derechos que cobra importancia es el derecho a la alimentación, contemplado en la Declaración Universal de Derechos Humanos y que aparece específicamente recogido en el artículo 25:

"Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado, que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios, tiene asimismo derecho a los seguros en caso de desempleo, enfermedad, invalidez, viudez, u otros casos de pérdida de sus medios de subsistencia por circunstancias independientes de su voluntad" (ONU 2015: 52).

En base a la declaración de los derechos humanos se han ido mejorando los convenios y acuerdo de las naciones para garantizar dicho derecho a la alimentación es así que:

En noviembre de 1974 se celebró en Roma la primera Conferencia Mundial de la Alimentación; la conferencia aprobó la Declaración Universal sobre la Erradicación del Hambre y la Malnutrición, en la que proclamó que:

“Todos los hombres, mujeres y niños tienen derecho inalienable a no padecer de hambre y malnutrición, a fin de poder desarrollarse plenamente y conservar sus facultades físicas y mentales. La sociedad posee en la actualidad recursos, capacidad organizadora y

tecnologías suficientes y, por tanto, la capacidad para alcanzar esta finalidad. En consecuencia, la erradicación del hambre es objetivo común de todos los países que integran la comunidad internacional, en especial de los países desarrollados y otros que se encuentran en condiciones de prestar ayuda"(citado en OHCHR 2020).

En dicha declaración de acuerdo global se indica que los países deben procurar un incremento de su producción alimentaria y una política de distribución más equitativa y eficaz de los alimentos; teniendo especial cuidado en los grupos de poblaciones más vulnerables y pobres mitigando la malnutrición y enfermedades relacionadas a la carencia de recursos.

La tesis se desarrolló en el marco de los derechos de niño dado que se considera prioritario por su condición de vulnerabilidad, al respecto se toma como referencia La Convención sobre los Derechos del Niño de 1989 en donde se establece que en su aplicación los Estados que forman parte deben entre otras medidas otorgar prioridad a:

Adoptar las medidas apropiadas para combatir las enfermedades y la malnutrición, entre otras cosas mediante el suministro de alimentos nutritivos adecuados y agua potable (art. 24, párr. 2 c)

Asegurar que los padres y los niños reciban información sobre la salud y la nutrición de los niños, las ventajas de la lactancia materna, la higiene y el saneamiento ambiental (art. 24, párr. 2 e).

Reconocer el derecho de todo niño a un nivel de vida adecuado para su desarrollo físico (art. 27, párr. 1), proporcionando asistencia material, particularmente con respecto a la nutrición (art. 27, párr. 3).

Asegurar el pago de la pensión alimenticia por parte de los padres u otras personas que tengan la responsabilidad financiera por el niño (art. 27, párr. 4).

Proteger al niño contra la explotación económica y contra el desempeño de cualquier trabajo que pueda ser peligroso o entorpecer su educación, o que sea nocivo para su salud o para su desarrollo (art. 32, párr. 1). (Citado en UNICEF 2029).

2.2.6. Dimensiones que aborda el estudio

A.- La gestión de un programa social

Desde la perspectiva de la gerencia social, la gestión también busca logra buenos resultados, es decir lograr la eficiencia y la eficacia, por tanto, es necesario utilizar herramientas gerenciales e incorporarlas en la gestión de un programa social.

Como señala Tovar la gerencia de un programa social:

[...] no se trata de un camino plano, sino más bien en un terreno de discusión abierta. En donde la gerencia está en profunda crisis, y es por ello que hablamos de un cambio de paradigma, lo que implica un cuestionamiento de todo el modo de pensar del problema, con todos sus subcomponentes incluidos: principios, hipótesis, cuerpos teóricos,

tecnologías básicas, etc. Esa crisis de la gerencia está ubicada dentro de la explosión de complejidad e incertidumbre planteada que responde a retos planteados por la sociedad. Ha ocurrido una inversión en los elementos por considerar. En lugar de buscar instrumentos de gerencia subordinados y pertinentes a los objetivos sociales (que en gerencia social son objetivos de desarrollo humano, participación social, igualdad y justicia social, etc.); se ha procedido a subordinar los objetivos sociales a la lógica instrumental y eficientista siendo necesario recobrar el enfoque original de la gerencia social que se basa en trabajar con todos y para todos. (Tovar 2019: 9)

El concepto de gestión entonces es llevado al ámbito social, Según Cohen y Franco “gestión social es la responsable del manejo de los medios que se ponen a disposición de la política para alcanzar los fines de los programas” (2005: 79).

Para entender mejor la gestión partamos ahora del concepto básico, el término gestión

Ramírez explica “La acepción tradicional del concepto gestión se relaciona directamente con el de administración, y significa hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos” (2005: 14).

De igual modo Chiavenato otorga una definición señalando:

Exige varias acciones orientadas a alcanzar objetivos por medio de diferentes personas y órganos que trabajan en conjunto de forma integrada. No se trata de una actividad aleatoria o casual, sino de una actividad que tiene un propósito y está dirigida a alcanzar objetivos que han sido definidos previamente, e incluye objetivos individuales, grupales y organizacionales o una combinación de ellos. (Chiavenato 2019: 9).

Por lo descrito y en el marco de la gerencia social se puede señalar que la gestión social es el medio para el éxito del programa social.

Entonces la gestión social se enfrenta a un desafío aun mayor, en un programa social de asistencia alimentaria el objetivo a alcanzar esta referido a mejorar las condiciones de vida de la población más vulnerable, es decir compensar la balanza, ser equitativo; pero ¿que entendemos por equidad? en ese sentido los autores Cohen y Franco detallan:

“Conviene precisar el sentido de la expresión equidad. Ella aparece confundida con la igualdad y la justicia, e incluso algunos la consideran sinónimo de justicia social (Le Grand, 1993). Sin embargo, pese al parentesco, equidad significa algo diferente. Mientras la justicia es un valor inalcanzable, la equidad es realizable, viable en un momento histórico determinado. Implica ir más allá de la igualdad ante la ley, y tratar de compensar las barreras económicas y sociales que dificultan la realización del potencial individual. Pese a que no se confunde con la igualdad, la equidad siempre está relacionada con la superación de las desigualdades (Mokate, 2001). (Cohen y Franco 2005: 43)

B.- El liderazgo social

El líder es aquella persona que tiene la capacidad de influir en los demás para alcázar un objetivo común, para que ejerza su liderazgo este debe ir reflejado en el poder y la autoridad que ostenta hacia los demás sin que esto signifique temor por el contrario las personas frente al líder se sienten seguras y motivadas. Al respecto Chiavenato explica:

El liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida por medio del proceso de la comunicación humana, orientada a alcanzar uno o diversos objetivos específicos. El liderazgo se presenta como un fenómeno social exclusivamente en grupos sociales. Se deriva de las relaciones entre las personas de una estructura social determinada. No tiene relación alguna con las características individuales de la personalidad del líder. La influencia es una fuerza psicológica, una transacción interpersonal en la cual una persona actúa con la intención de modificar el comportamiento de otra. La influencia abarca conceptos como poder y autoridad, incluso la manera de provocar cambios en el comportamiento de las personas y los grupos sociales. El control representa los intentos por influir que han tenido éxito, es decir, que han producido las consecuencias que deseaba el agente que ejerce la influencia. El poder es el potencial de una persona para influir sobre otras, es la capacidad de ejercer influencia aun cuando eso no signifique que esa influencia sea realmente ejercida. La autoridad (el concepto más restringido de todos) es el poder legítimo, es decir, el poder que detenta una persona en virtud de su función o puesto en una estructura organizacional. Por lo tanto, el poder legal es aceptado socialmente. (Chiavenato 2019: 78)

El interés por el logro de un objetivo común hace que las personas se agrupen y dicha agrupación requiere de personas que las lideren de modo que se pueda organizar mejor el trabajo en base a roles y habilidades de cada uno de los integrantes del grupo, el líder en ese sentido cumple el rol de dirigir al grupo; a diferencia de los gerentes, los líderes se preocupan por las necesidades de cada una de las personas a quienes lidera y generalmente hacen participar a todos en la toma de decisiones. Ahondando en las definiciones de liderazgo los autores Lupano y Castro explican:

El liderazgo puede ser definido como un proceso natural de influencia que ocurre entre una persona – el líder - y sus seguidores. Además, coinciden en que este proceso de influencia puede ser explicado a partir de determinadas características y conductas del líder, por percepciones y atribuciones por parte de los seguidores y por el contexto en el cuál ocurre dicho proceso [...]. Por lo general existe la tendencia a considerar el liderazgo como un proceso diferenciado del gerenciamiento (management). Los líderes son conducidos a generar cambios basados en valores, ideales e intercambios emocionales. (Lupano y Castro 2006: 108)

C.- La focalización en la gerencia social

Del Valle y Alfageme definen a la focalización “es el proceso mediante la cual se introduce el enfoque selectivo en la identificación de beneficiarios para los programas y políticas sociales orientados al tratamiento de situaciones de carencia” (2009:2).

En tal sentido, para la gerencia social es importante el proceso de focalización debido a que permite seleccionar objetivamente a los que deben ser parte del programa social, por eso, se menciona que “desarrolla un enfoque selectivo” es decir identifica y selecciona a un grupo de personas que cumplen con ciertas características de carencia o vulnerabilidad. Dicha identificación es la base para el desarrollo de un programa social, dado que si se identifica a un grupo equivocado el programa carecerá de resultados y aportará más bien a la mayor desigualdad.

La focalización evoluciona juntos con la sociedad, redefiniendo el rol del Estado en las políticas sociales.

[...] Una sociedad más compleja y heterogénea socialmente plantea una diversificación de demandas que connota casi de modo natural una respuesta política altamente diversificada y selectiva. En este sentido, la focalización es una práctica política moderna que corresponde a sociedades que viven un proceso de creciente heterogeneización social. (Brodersohn 2006)

Al respecto, tomamos como referencia a SISFHO que explica el concepto de focalización y su importancia para los programas sociales:

“La focalización permite mejorar la eficiencia del gasto social. Conjunto de reglas e instrumentos que permiten identificar a personas o grupos poblacionales en situación de pobreza, vulnerabilidad o exclusión, como potenciales beneficiarios de intervenciones, a ser provistas por los programas sociales y subsidios del Estado. La importancia de realizar la focalización se basa en que procura la asignación eficiente de los recursos públicos de las intervenciones públicas definidas en el marco de la política social, contribuyendo al cierre de brechas relativas a los problemas o carencias que dichas intervenciones buscan resolver” (SISFHO 2020).

Para poder realizar el proceso de focalización SISFO propone dos criterios que representan aquellas condiciones que deben tener los potenciales beneficiarios para ser incorporados:

a) Criterios socioeconómicos: Está referido a la condición de pobreza de la población o del individuo.

b) Criterios categóricos: Está referido a otras características específicas de la población o de los individuos, relacionadas con los objetivos de la intervención. Para el caso del programa de vaso de leche se encuentra establecido que las poblaciones objetivo son los niños menores de 7 años.

La importancia de la focalización se fundamenta en que “no se trata de optar entre dar a todos o solamente a los más necesitados sino de combinar distintas lógicas e instrumentos de protección que permitan complementar el universalismo en la prestación de servicios con la focalización y selectividad de las acciones de modo de llegar a quienes precisamente corren mayores riesgos de quedar excluidos o discriminados de las políticas de corte universal" (Brawermann y Minujin 1991:16).

Sin embargo, la realidad de nuestro país, diverso y extenso hace que la focalización sea un proceso complejo de desarrollar debido a la limitada información socioeconómica desagregada, que permitiera identificar las necesidades de cada jurisdicción y rediseñar los programas sociales en forma más objetiva.



3. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Naturaleza de la investigación:

La metodología empleada en la investigación es cualitativa, que permitió el estudio de los factores limitantes en la conducción del Programa de Vaso de leche para la provisión de asistencia alimentaria. La metodología cualitativa permite identificar las cualidades subjetivas que tienen los diferentes actores en relación a los procesos que desarrolla el Programa, describiendo sus percepciones y valoraciones.

3.2. Tipo de estudio

La tesis se enmarca en una investigación Cualitativa, que permite profundizar en la comprensión de la provisión que se da en el programa de vaso de leche, examinando sus diversas dimensiones, así como sus causas desde una perspectiva que busca aproximarse a la comprensión de los significados que los actores del programa otorgan. Este tipo de métodos es importante para explorar cualitativos como son el desempeño de las líderes, la salubridad en el manejo de alimentos, la cultura de las familias entre otros que difícilmente son asibles mediante los métodos cuantitativos.

Como se sabe, la investigación cualitativa apelará a criterios de significancia, relevancia y representatividad en el estudio del programa del vaso de leche, tomado como referencia a los autores Tovar e Hidalgo (2007) describen que "Como se sabe, la investigación cualitativa apelará a criterios de significancia, relevancia y representatividad y su principal objetivo es proporcionar comprensión y conclusiones cualitativas del problema, así como las razones y motivaciones subyacentes. Por ello, sus procedimientos como sesiones de grupo, entrevistas a profundidad y diferentes técnicas proyectivas por lo general son de carácter no estructurado".

3.3. Diseño Muestral

Como se trata de una investigación de tipo cualitativo la muestra es de tipo no probabilística por cuota, seleccionada para cada una de las técnicas de recolección de la información planteadas, con la finalidad que se encuentren adecuadamente representados las posiciones e intereses de todos los actores respecto al problema de estudio.

El muestreo no probabilístico por cuota se asienta generalmente sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población y/o de los individuos más "representativos" o "adecuados" para los fines de la investigación. Mantiene, por tanto, semejanzas con el muestreo aleatorio estratificado, pero no tiene el carácter de aleatoriedad de aquél.

En este tipo de muestreo se fijan unas "cuotas" que consisten en un número de individuos que reúnen unas determinadas condiciones, por ejemplo: las madres de niños beneficiarios, las líderes del programa, las autoridades, etc. Una vez determinada la cuota se elige los primeros que se encuentre y que cumplan con las características especificadas.

La investigación cualitativa apela a criterios de significancia, relevancia y representatividad y su principal objetivo es proporcionar comprensión y conclusiones cualitativas del problema, así como las razones y motivaciones subyacentes. Por ello, sus procedimientos las entrevistas de carácter no estructurado, son técnicas apropiadas dentro de un muestreo por cuotas.

En este tipo de estudios, se asume la relevancia del papel de los actores. Se asume un enfoque inductivo en el proceso de investigación, de modo que se parte de preguntas para luego adentrarse en los fenómenos y su descripción profunda y pormenorizada, y finalmente se pasó luego a un momento interpretativo y de análisis que intenta reconstruir la realidad observada y plantear nuevas preguntas.

3.4. Unidad de análisis

La unidad de análisis se considera a los actores involucrados en Programa Vaso de Leche como son: Las madres de niños beneficiarios, las líderes del programa en cada caserío, los integrantes del comité de vaso de leche en el Distrito, los proveedores y las autoridades municipales. En este caso, la investigación se fundamentó en un análisis cualitativo de los discursos, provenientes entrevistas y de las observaciones realizadas prioritariamente.

3.5. Técnicas de recolección de la información

Las técnicas de recolección de información utilizada en el desarrollo de la investigación fue la entrevista no estructurada. La entrevista es una conversación entre dos personas, el entrevistado y el entrevistador, dirigida por este último con el propósito de generar un conjunto de respuestas a interrogantes sobre su rol dentro del Programa de Vaso de Leche.

Para el estudio tomaremos la entrevista no estructurada orientada a profundizar en el estudio de los factores que limitas la provisión de alimentos en el Programa. Se denomina no estructurada por cuanto se realiza con una guía de preguntas, que se orientan a conocer las diversas posiciones de los informantes sobre los aspectos más relevantes del problema, pero cuenta con un margen de libertad para repreguntar o formular nuevas interrogantes a partir de la información que se va obteniendo.

La entrevista fue aplicada a los siguientes actores sociales del programa:

01 servidores públicos encargados del programa

- 01 integrante del Comité Distrital del Vaso de Leche.
- 01 proveedor del programa
- 02 madres líderes del programa
- 10 madres beneficiaria del Programa de Vaso de Leche.

3.6. Forma de investigación

La presente investigación está relacionada con estudio de caso, debido a que son aquellos que constituyen un tipo de diseño de investigación que permite examinar a profundidad que se dan en el programa de vaso de leche.

El estudio de casos es útil también para comprender como funciona dicho programa en un espacio y tiempo determinado, para el caso de la tesis el Distrito de Matara durante el año 2020 y de esa forma examinar y analizar a profundidad la interacción de factores que se encuentran relacionados de modo tal que se pueda comprender y abordar mejor el tema.

La herramienta para el estudio de caso es la entrevista, para lograr obtener la información en detalle esta fue aplicada a los diferentes actores del Programa; para poder desarrollar la entrevista debido al distanciamiento social producto de la pandemia COVID 19 se tuvo que realizar mediante dos estrategias:

La primera basada en las llamadas telefónicas, por dicho medio se buscó coordinar la realización de la entrevista buscando que esta se desarrolle en un momento y tiempo adecuados que permita la tranquilidad y comodidad del entrevistado; es así que se desarrollaron 03 entrevistas por este medio las cuales se pidió la autorización al entrevistado para que fueran grabadas en audio.

La segunda estrategia fue la entrevista presencial en donde previamente se coordinó con los actores, para poder desarrollar estas entrevistas tuvimos que realizar una coordinación previa, tomando en consideración que por tradición los días jueves en el distrito se desarrollan actividades comerciales en el mercado de la capital de distrito (la población de diferentes caseríos viene al mercado a vender sus productos agropecuarios y con dichos ingresos realizar compras para su consumo); es así que durante los días jueves del mes de noviembre y manteniendo la bioseguridad y el distanciamiento se pudo desarrollar las entrevistas a las madres líderes y madres beneficiarias del programa.

Tabla 03: Características de los entrevistados

Actor social	N° de entrevistas	Medio de entrevista	Relación directa con el proceso de gestión
Servidores públicos encargados del Programa	1	Telefónica	Si
Integrante del Comité de Administración Distrital del Vaso de Leche.	1	Telefónica	Si
Proveedor del Programa	1	Telefónica	No
Madres líderes del Programa	2	Directa	Si
Madres beneficiarias del Programa	10	Directa	No
Total	15		

Fuente: Elaboración propia.

Dado la importancia de la entrevista para la investigación se tuvo que implementar una estrategia planificada basada en los siguientes pasos:

Paso 1: Elaboración de la guía de entrevista, en donde en base a nuestros objetivos de la investigación elaboramos preguntas que conforman el guion de la misma. Las preguntas se aplican según el tipo de actor en el programa (ver anexo 01).

Paso 2: Identificar a los actores involucrados, para realizar un primer acercamiento, donde indagamos su disponibilidad y verificamos su riqueza como fuente de información, también nos permitió realizar un primer contacto, facilitando la interacción para los posteriores contactos que podamos realizar en la entrevista como tal.

Paso 3: El inicio de la entrevista, aspecto fundamental que se requería es lograr un ambiente amical en donde el entrevistado se sienta cómodo y en un ambiente confiable para que pueda expresarse. Se debe establecer para empezar, aquello que muchos autores denominan el Rapport, o sea el acercamiento o el romper el hielo con el entrevistado. Para obtener la mayor colaboración del sujeto, el entrevistador debe lograr establecer con él una relación de confianza, no como profesional, sino como persona; lo cual no resulta sencillo en una relación de

límites temporales de la entrevista. Para ello debe de superarse la natural desconfianza del entrevistado, como por ejemplo explicándole qué es lo que queremos de él, describirle lo más explícitamente el objetivo de la investigación, explicarle por qué le hemos escogido a él, recalcándole y estimulando su importancia en el tema a tratar. También en una primera interacción se debe establecer el tenor de las preguntas, la honestidad y también justificar la posible grabación; esto entre otros aspectos que nos ayuden introducir la entrevista, y establecer una relación con el entrevistado.

Paso 4: Desarrollo de la entrevista, lo importante en este proceso es desarrollar la guía de entrevista de modo que se pueda obtener la información de forma fluida para ello como entrevistadores procuramos hablar con claridad con un lenguaje sencillo sin espacios de silencio y un tono normal.

Paso 5: Proceso de cierre, luego de recabada la información necesaria, bajamos la intensidad de la conversación, facilitando el termino buscando que el entrevistado relaje la conversación y retome confianza para finalmente agradecer y culminar considerando la posibilidad de dejar abierto el contacto para una posible retroalimentación.

Después de desarrolladas las entrevistas se procedió a su transcripción para luego, realizar un análisis detallado e identificar contenidos temáticos de los cuales emergieron las categorías y subcategorías de análisis. Usando la técnica del análisis temático, se identificó los núcleos de sentido. Estos según (Alfaro, 2020) son los “elementos de significación” que constituyen los mensajes que componen la comunicación y cuya frecuencia brindará aspectos fundamentales para el objetivo analítico.

3.7. Plan de análisis codificación a posteriori

Luego del proceso de análisis, se identificaron las siguientes categorías temáticas con sus subcategorías:

Categoría 1: Liderazgo de los actores sociales involucrados

Sub categorías:

Precepción del liderazgo de las autoridades municipales

Precepción del liderazgo del comité distrital

Las líderes actúan en beneficio común.

Las madres beneficiarias se sienten parte del programa

Categoría 2: Eficiencia en la focalización de hogares elegibles

Sub categorías:

Criterios de selección de beneficiarios

Categoría 3: Aprovechamiento de la Logística empleada en la provisión de los alimentos del programa del vaso de leche

Sub categorías:

Criterios de selección del proveedor

Criterios para la decisión de la marca o producto

Criterios para propuesta nutricional

Criterios para el control de calidad

Categoría 4: Asignaciones presupuestales del programa.

Sub categorías:

Cobertura de los beneficiarios

Asignación y ejecución presupuestal

Categoría 5: Costumbres alimentarias de los usuarios del servicio de vaso de leche

Sub categorías:

Destino final de los alimentos

Salubridad en la preparación de alimentos

Capacitación en preparación de alimentos

A continuación, se muestra la columna vertebral invertida, en donde se muestra la relación entre las preguntas de investigación, los objetivos las variables y los indicadores.

Tabla 04: Columna Vertebral con Variables e Indicadores

Pregunta General	Objetivos Específicos	Preguntas Específicas	Variables	Indicadores
¿Cuáles fueron las limitantes que perciben los actores involucrados en la conducción del Programa de Vaso de Leche que son factibles de corregir desde el ámbito de la gerencia social en el Distrito de Matara en el año 2020?	Estudiar el liderazgo de los actores sociales involucrados y como fueron aprovechados por el programa	¿De qué manera el liderazgo de los actores sociales involucrados fue aprovechado por el programa?	Liderazgo	Nivel de liderazgo de los actores sociales
	Analizar el proceso implementado para la focalización de hogares elegibles desarrollado por el programa	¿De qué modo el programa implementó la focalización de hogares elegibles?	Eficiencia en la focalización	Nivel de focalización adecuada
	Analizar el aprovechamiento por el programa de la logística en la provisión de los alimentos.	¿Cómo fue aprovechada la logística en la provisión de los alimentos implementada por el programa?	Eficiencia en la logística	Nivel de eficiencia en la dotación de alimentos a los beneficiarios
	Determinar si la asignación presupuestal del programa es suficiente para proveer de un buen servicio de asistencia alimentaria.	¿La asignación presupuestal del programa es suficiente para proveer de un buen servicio de asistencia alimentaria?	Presupuesto asignado	Nivel de eficiencia en la ejecución del presupuesto asignado
	Analizar el aprovechamiento por el programa de las costumbres alimentarias de los beneficiarios	¿De qué manera las costumbres alimentarias de los beneficiarios fueron aprovechadas por el programa?	Eficiencia alimentaria familiar	Nivel de eficiencia en la preparación y consumo de alimentos
	Proponer estrategias integrales para mejorar la asistencia alimentaria ofrecida por el programa.		Estrategia de mejora	Nivel de mejora en el PVL

De igual modo, y dado la importancia para la investigación de las fuentes de información, se presenta la fuente y la técnica de investigación relacionada con cada variable de estudio que corresponde a complementar la columna vertebral mostrada en la tabla anterior con las fuentes y técnicas que corresponden.

Tabla 05: Columna Vertebral con Fuentes e Instrumentos

Preguntas Específicas	VARIABLES	Indicadores	Fuentes	Técnicas de Investigación
¿De qué manera el liderazgo de los actores sociales involucrados fue aprovechado por el programa?	Liderazgo	Nivel de liderazgo de los actores sociales	Hoja de entrevista	Entrevista no estructurada
¿De qué modo el programa implementó la focalización de hogares elegibles?	Eficiencia en la focalización	Nivel de focalización adecuada	Hoja de entrevista	Entrevista no estructurada
¿Cómo fue aprovechada la logística en la provisión de los alimentos implementada por el programa?	Eficiencia en la logística	Nivel de eficiencia en la dotación de alimentos a los beneficiarios	Hoja de entrevista	Entrevista no estructurada
¿La asignación presupuestal del programa es suficiente para proveer de un buen servicio de asistencia alimentaria?	Presupuesto asignado	Nivel de eficiencia en la ejecución del presupuesto asignado	Hoja de entrevista	Entrevista no estructurada
¿De qué manera las costumbres alimentarias de los beneficiarios fueron aprovechadas por el programa?	Eficiencia alimentaria familiar	Nivel de eficiencia en la preparación y consumo de alimentos	Hoja de entrevista	Entrevista no estructurada

3.8. Análisis cualitativo

Con la información transcrita de las entrevistas, se migró la información al Atlas ti, y se codificó de acuerdo a las subcategorías definidas. Esta herramienta permitió relacionarlas mediante causa y efecto de relación directa de causalidad. Por medio del análisis más riguroso, se reagruparon los segmentos que correspondían a una misma categoría temática. Finalmente, a través del análisis temático, se obtuvieron las subcategorías que abarcaron la información obtenida de la entrevista que fueron contrastadas con el marco teórico. Se aplicaron gráficos de mapas conceptuales, tablas y diagramas de causa, que permitieron analizar la información recolectada.

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Liderazgo de los actores sociales involucrados

Este punto está relacionado con el objetivo de estudiar el liderazgo de los actores sociales involucrados y como fueron aprovechados por el programa.

Respecto al liderazgo del principal actor, la municipalidad, es la encargada de la gestión del Programa, es quien coordina su labor con otros actores involucrados su rol lo define como al principal líder del Programa, es así que es el responsable del éxito y el cumplimiento de sus objetivos en su jurisdicción. El liderazgo de la municipalidad respecto al programa se evidencia en la calidad en la provisión¹ y transparencia.

“Siempre se asume que las ayudas son una obligación del estado por nuestra condición de pobreza, eso también mencionan los alcaldes cuando son candidatos ¡que vamos a tener más ayuda! pero en la realidad solo son promesas” (Entrevista a madre líder de 22 años).

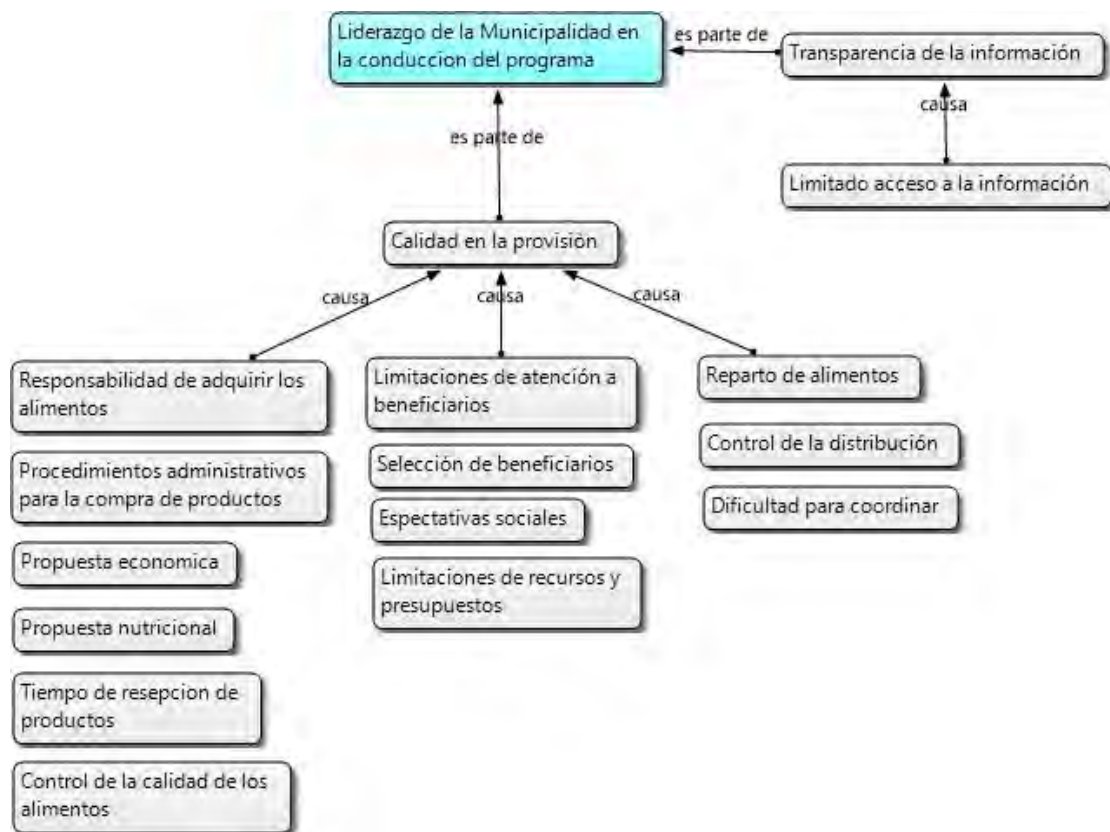
Los hallazgos de la investigación determinaron el liderazgo de este principal actor, como señala Castro (2012) “los líderes son conducidos a generar cambios basados en valores, ideales e intercambios emocionales”; considerando dicha cualidad las autoridades municipales funcionarios encargados del programa no participa activamente en atención a los beneficiarios, su trabajo es aislado el cual se basa en los aspectos administrativos del mismo, el Programa es considerado como un trabajo y carecen de esa preocupación o interés por parte de la autoridad por buscar el bienestar común que según Casto define al líder como aquel que “se preocupan por las necesidades de cada una de las personas que componen entorno y además las hacen participar en la toma de decisiones”.

La figura 6 describe dos componentes del liderazgo de la autoridad municipal, en primer lugar, se encuentra la calidad de la provisión es decir todos los aspectos relacionados con mejorar la alimentación de los niños, sin embargo, la acción de la municipalidad solo abarca la adquisición y distribución de los alimentos careciendo de un seguimiento integral a las comisiones nutricionales de los niños beneficiario. Los testimonios recogidos corroboran este aspecto:

“Como jefa de la unidad de abastecimientos soy la responsable de las adquisiciones que se realizan para el programa de vaso de leche y gestiono el aspecto logístico y administrativo del programa por encargo del Alcalde Municipal” (Entrevista a funcionario de la municipalidad).

¹ Se entiendo por *Calidad en la provisión* a cubrir las necesidades básicas nutricionales que requiere un niño menor de seis años.

Figura 6: Liderazgo de la autoridad municipal.



Fuente: Entrevista a actores sociales del PVL en el Distrito de Matara.

El segundo componente se refiere a la transparencia de la información, la importancia se basa en que la población entienda y conozca cómo se gastan los recursos destinados al programa; las evidencias señalan que hay limitaciones de acceso a la información.

La integración de estos dos componentes determina el liderazgo, acorde con lo señalado por (Antonakis, Cianciolo y Sternberg, 2004) “el liderazgo es fundamentalmente un proceso atributivo resultado de un proceso de percepción social, siendo la esencia del mismo el ser percibido como líder por los otros; para el caso del Programa los beneficiarios perciben que no existe un adecuado liderazgo de las autoridades es así que manifiestan:

“Son muy pocas veces que vemos sus trabajos que realizan, hay veces que nos reúnen en la municipalidad para informarnos y dicen que rinden cuentas también nos leen sus documentos en donde señalan cuánto dinero hay para el vaso de leche y también leen lo beneficiarios por cada caserío...” (Entrevista a madre líder de 28 años).

Los otros liderazgos involucrados son:

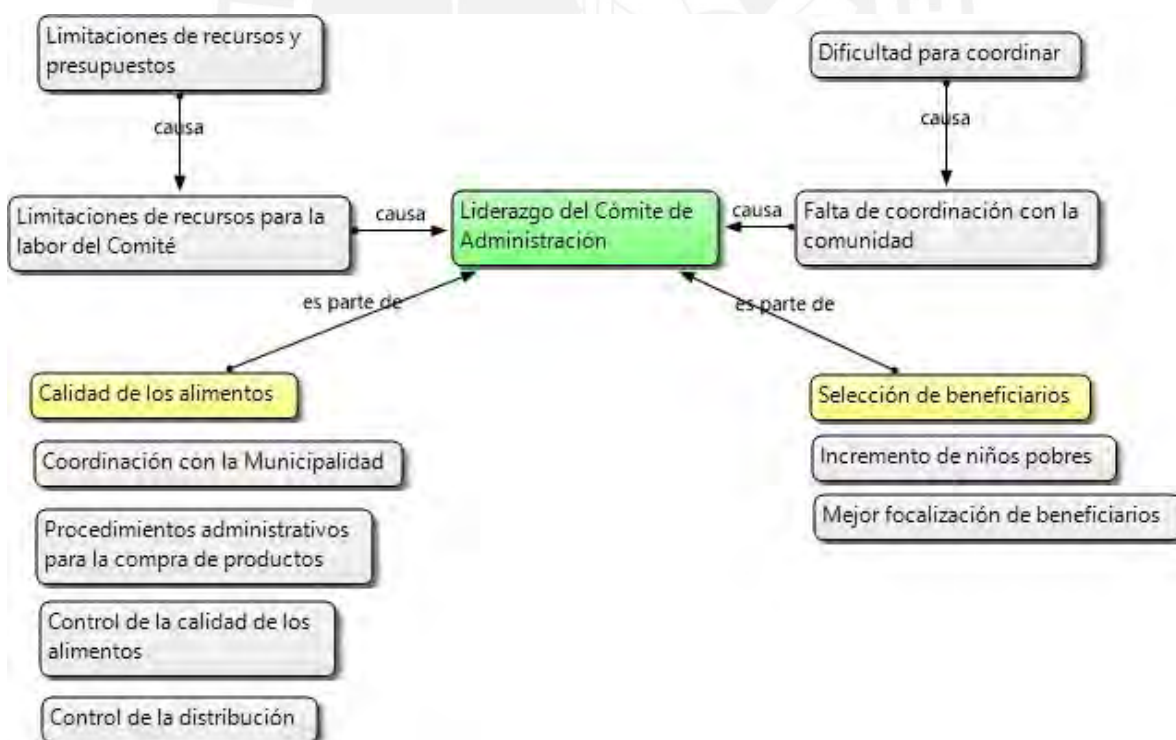
Liderazgo del Comité de Administración Distrital del Programa, el cual se ve reflejado en la selección de los beneficiarios y calidad de los alimentos que se eligen.

El Comité de Administración del Programa es el máximo órgano en el distrito encargado del desarrollo del Programa, cumple y hacer cumplir el conjunto de acciones y disposiciones legales que permitan lograr los objetivos y finalidad del Programa.

“Aquí también quiero aclarar que existe un Comité Distrital del programa es decir no solo la municipalidad es responsable de todo, el comité colabora por ejemplo en ver la mejor ración que se debe dar, también participa en el proceso de selección del proveedor, incluso en dicho comité participa una representante de nuestro centro de salud que es una profesional en salud que nos orienta en ver la calidad del alimento” (Entrevista a funcionario de la municipalidad).

La investigación evidencia que los líderes del Comité de administración enfocan su labor en los procesos de distribución de los alimentos, coordinan con la municipalidad la entrega de los mismos, también son las que canalizan las solicitudes de empadronamiento y reempadronamiento de beneficiarios; dichas funciones le otorgan poder de decisión y la valoración de su labor por parte de sus representadas es la fuente que califica si el trabajo es en beneficio común.

Figura 7: Liderazgo del Comité de Administración



Fuente: Entrevista a actores sociales del PVL en el Distrito de Matara.

El hallazgo pone en evidencia que el trabajo del Comité se resume en la figura 7, allí se aprecia que su liderazgo basado en el desarrollo de procesos de selección de beneficiarios y en la coordinación con la municipalidad respecto al proceso desde la selección hasta la entrega final de los alimentos; de igual modo son los líderes que deben coordinar directamente con los beneficiarios; siendo el comité el órgano funcional que utiliza el programa para ejecutar la asistencia alimentaria, este órgano más que aspectos administrativos (que según norma si lo cumplen) la labor trasciende a poder generar un mayor impacto del programa dado que es el ente técnico que enlaza los requerimientos de los beneficiarios y los aspectos de gestión pública que realiza la municipalidad con un fin que va más allá de proveer alimentos sino más bien a lograr otorgar las oportunidades a la población más vulnerable como son los niños pobres de su jurisdicción; dado que ellos son los responsables de identificarlos y procurar su mejora en lo que respecta a su seguridad alimentaria.

Según la entrevista al integrante del Comité señala:

“Las deficiencias se presentan por los limitados recursos y la no disponibilidad de presupuesto para cubrir requerimientos principalmente de transporte para que el comité pueda movilizarse por todo el ámbito de influencia del programa” (Entrevista a integrante de Comité de Administración).

Al respecto, se debe señalar que la actuación pública requiere de recursos, sin embargo, desde la perspectiva de la gerencia social los limitados recursos pueden ser mejor utilizados bajo un enfoque participativo y colaborativo que genere eficiencias.

El tercer tipo de liderazgo son las Madres Líderes quienes constituyen el capital social del programa, su rol trasciende al programa dado que su calidad de líder le otorga capacidades como representantes y gestoras del cambio de la realidad en su comunidad.

“Nuestra madre representante lleva los acuerdos tomados en nuestras asambleas, y nos informa de los resultados en las diferentes reuniones a las que le convocan, pero no todo es de conocimiento, no sabemos por ejemplo porque a veces hay demoras en las entregas de los productos o como es que se seleccionan los productos que nos entregan” (Entrevista a madre beneficiaria de 23 años).

Sin embargo, la realidad evidencia que las líderes desarrollan una labor limitada según les indiquen los gestores del programa restringiendo su labor tan solo a una parte del proceso (referido básicamente a la distribución de los alimentos y a la presentación

de solicitudes y padrones) careciendo de las competencias que permitan focalizar y seleccionar mejor a los beneficiarios o a la participación en la selección de los alimentos.

“Somos las encargadas de convocar a las beneficiarias madres que en representación de sus hijos reciben las raciones de alimentos, nosotros coordinamos la entrega de la leche con el comité y con la municipalidad” (Entrevista a madre líder de 22 años).

Se ha identificado que las líderes muchas veces no desarrollan una buena labor por el desconocimiento de los procesos, de acuerdo con el Diccionario de la Herencia Americana (American Heritage Dictionary), liderazgo es “el conocimiento, las actitudes y las conductas utilizadas para influir sobre las personas para conseguir la misión deseada”, pero en los caseríos de Matara este liderazgo se desarrolla careciendo muchas veces de los conocimientos adecuados, lo cual a criterio de la investigación deben ser los gestores del programa que deben capacitar a los líderes en las comunidades.

“A veces nos convocan los del comité para que nos pregunten del programa y como se reparte, el comité creo que tiene que cumplir con algunos requisitos que se les pide, también nosotros desconocemos como es que determinan que alimentos adquieren...” (Entrevista a madre líder de 22 años).

Otro aspecto de importancia respecto al liderazgo de las madres en los caseríos, se fundamenta en cierto poder de decisión que el Programa le otorga el cual puede ser desfavorable al ser utilizado en beneficio particular, esta situación es aprovechada básicamente por las autoridades de turno que de cierta forma influyen en las decisiones de sus líderes para buscar un beneficio político y económico, condicionando los padrones de beneficiarios o los productos a ser seleccionados.

“También somos encargadas de ver quienes se inscriben al programa, por encargo de la municipalidad nosotros recibimos las fichas y todos los requisitos que se deben presentar para ser beneficiario y eso lo presentamos a la municipalidad, también informamos quienes dejan de ser beneficiarios por ya no cumplir con los requisitos”. (Entrevista a madre líder de 28 años).

“Mire yo también considero que nuestra función es ver que los alimentos se repartan de acuerdo a nuestro padrón respetando las cantidades también ver que todos reciban las cantidades que se nos ha informado que debemos dar. (Entrevista a madre líder de 22 años).

Desde la perspectiva de la gerencia social, la labor del líder de una comunidad en un programa social es de vital importancia, dado las posibles limitaciones del proceso, el líder debe compensar dicha limitación nivelando la balanza en beneficio común, en concordancia con Zaccaron (2001) quien explica “existe cierto consenso en suponer que el liderazgo es necesario para guiar a las organizaciones y recursos

humanos hacia objetivos” los hallazgos identifican que en cada caserío existe una organización conformada por madres beneficiarias (madres hijos de beneficiarios, madres gestantes o en etapa de lactancia) dichas madres son representadas por la madre líder de la comunidad quien es el nexo entre las beneficiarias y los gestores del programa, su labor es procurar que el programa sea cumpla a cabalidad en su comunidad.

“Como líderes siempre conversamos y bueno lo real lo sabe la municipalidad nosotros no sabemos cuánto se compra solo sabemos cuánto nos deben dar y repartir” (Entrevista a madre líder de 28 años).

Dado que las madres líderes son las intermediarias entre las madres beneficiarias y el Programa, su labor se verá reflejado en la precepción que otorgue directamente las madres beneficiarias respecto a su rol en la gestión del programa.

La realidad mostrada en las entrevistas a las madres beneficiarias identifica que su participación en los procesos del programa es casi nula, aunada a la carencia de una organización en su comunidad que le permita sentirse parte de las decisiones y gestiones que desarrolla el programa. Las madres se consideran solamente como beneficiario que le limitan a recibir los alimentos y que no poseen capacidad de influir dentro del Programa.

“Nuestro rol en el programa es ser beneficiarios, recibimos los alimentos y firmamos el padrón” (Entrevista a madre beneficiaria de 26 años).

“Los productos lo recibimos cuando nos comunica la municipalidad que va a venir para tal fecha, pero desconocemos como los adquieren y cuánto cuesta” (Entrevista a madre beneficiaria de 29 años).

El análisis:

Para el análisis del liderazgo, debemos primero definir que es un actor involucrado en el programa, en cierto sentido se refiere al rol que desarrollo como parte de un grupo; desde la gerencia se conoce como trabajo en equipo; según Stoner (1996) el autor define al trabajo en equipo como “dos o más personas que interactúan e influyen en otros para lograr un propósito común”.

Como se describe en la figura 7 el trabajo en equipo significa integrar a todos en una meta común que es la adecuada atención al beneficiario. Las evidencias demuestran que en el Programa no existe trabajo en equipo, por ejemplo las madres de los niños beneficiarios solo son actores pasivos.

Los hallazgos determinaron que no se desarrolla un adecuado liderazgo de los diferentes grupos de involucrados, esto debido a que no se presenta adecuadas

capacidades aunadas a la limitada coordinación, comunicación entre actores; cuyo resultado se observa en el bajo nivel de eficiencia en la conducción del programa reflejado en un fin último que es la inadecuada atención al beneficiario.

El estudio identifica la articulaciones que debe darse entre los actores involucrados, el trabajo en equipo involucra no solo a áreas y funciones otorgadas a los actores del programa; sino sobre todo a la interrelación que debe presentarse entre los actores; siendo así, la municipalidad como principal gestor, se ubica en el centro del liderazgo, asumiendo la dirección del trabajo en equipo, cuyos resultados son la calidad en la provisión de alimento a otorgar y de igual modo al informar con transparencia posibilitará un uso más eficiente de los recursos disponibles.

Si bien es cierto la municipalidad puede cumplir con la adquisición y distribución de los alimentos dentro de sus funciones, su rol, no se basa en ejecutar acciones de provisión, sino más bien velar por la adecuada nutrición de su población infantil, no se trata de repartir alimentos, se trata de mejorar las condiciones nutricionales de los beneficiarios.

De igual modo, el comité de administración siendo el responsable de dos aspectos claves referidos (1) selección de beneficiarios y (2) selección de alimentos de calidad (es decir que cumplan con los requerimientos mínimos nutricionales del alimento, a su durabilidad, su empaque, embalaje y a la preferencia por su sabor por parte de los beneficiarios); estos procesos son fundamentales dentro de la gerencia social, y en cierta medida definen el impacto del programa para lo cual el comité es quien en forma objetiva selecciona al niño que requiere de una mejora nutricional de una población y para ello debe tener los criterios de priorización más equitativos y objetivos; cumplido este requisito, en forma participativa con los beneficiarios debe proceder con la selección de alimentos tomando en cuenta que dichos productos se incorporan a la dieta diaria del niño beneficiario.

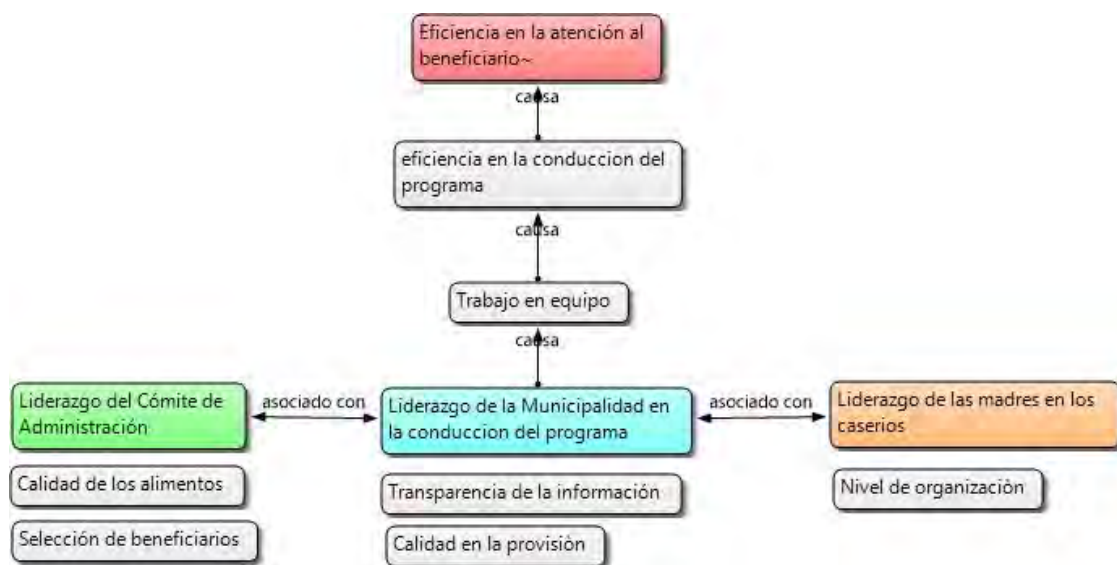
Respecto al liderazgo de las madres beneficiarias, esta no se presenta debido a la carencia de liderazgo comunal, originado por carencia de líderes con los conocimientos y capacidades para asumir su rol a lo cual se suma la falta de organización, la población muestra deficiencias en su rol participativo; toda persona que vive en comunidad tiene la obligación de agruparse en la búsqueda de beneficios comunes.

Como se ha mencionado, la perspectiva de la gerencia social se ve reflejado en la forma de comportarse de los actores involucrados, dicha realidad es inherente no solo a este programa, sino a las diferentes actuaciones públicas, el hecho de ver al trabajo social como meramente cumplimiento de normas; el trabajo desde la perspectiva de la

gerencia social va más allá y toma la participación de la comunidad como un requerimiento indispensable, mirando al programa no desde la perspectiva normativa sino más bien desde la perspectiva del derecho a las libertades de las personas más vulnerables y de la mejora de las condiciones de vida de las comunidades.

La siguiente figura describe la articulación de los líderes involucrados, propone como debe ser el rol de los actores en el programa,

Figura 8: Articulación de actores del Programa.

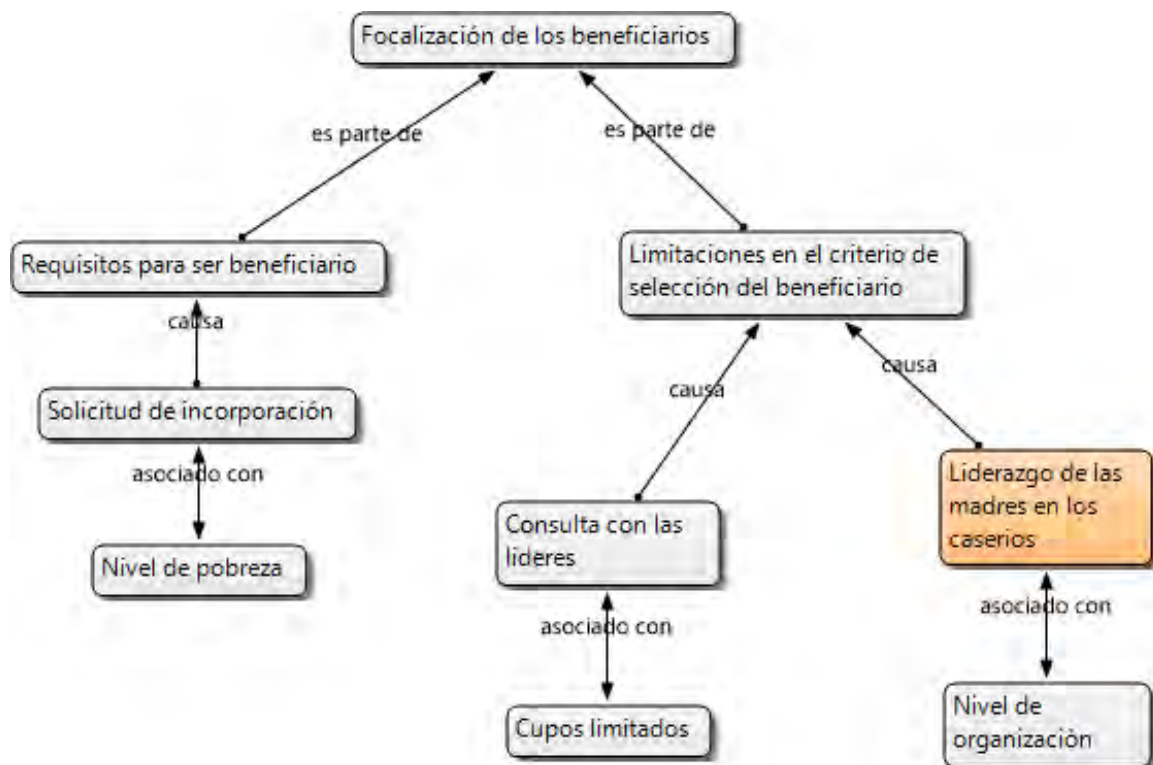


Fuente: Entrevista a actores sociales del PVL en el Distrito de Matara.

4.2. Proceso de focalización de beneficiarios elegibles

El presente numeral se refiere al objetivo de analizar el proceso implementado para la focalización de hogares elegibles desarrollado por el programa, los hallazgos determinan que la focalización se basa en el cumplimiento de requerimientos normativos en donde el criterio principal es ser niño menor de 6 años y estar en condición de pobreza.

Figura 9: Focalización de los beneficiarios



Fuente: Entrevista a actores sociales del PVL en el Distrito de Matara.

Las limitaciones que se presentan es que no se atiende a todos, dado que existen cupos limitados a lo que se agrega la falta de liderazgo en las madres de los caseríos que posibilite una selección más justa evitando la exclusión de niños que realmente lo necesitan para lo cual es necesario el trabajo en comunidad en donde el nivel de organización es básico dado que permitiría mejor focalización.

El análisis

En concordancia con lo explicado por Brawermann y Minujin (1991) respecto a la focalización en donde señalan que son “las acciones de modo de llegar a quienes precisamente corren mayores riesgos de quedar excluidos o discriminados de las políticas de corte universal”, en el distrito de Matara por sus condiciones geográficas, de ruralidad y de pobreza de su población, los riesgos de que las familias más necesitadas queden excluidos son notorios.

“La participación de los beneficiarios es en forma voluntaria, a nadie se le obliga a participar, los que quieren recibir la leche deben acudir a nuestras reuniones que no son muchas, pero debemos de reunirnos cuando sea necesario, es por el bien de todas las familias” (Entrevista a madre líder de 22 años).

La limitada organización en la comunidad genera distorsiones en la focalización, algunas familias por distintas razones no participan activamente en su comunidad, se podría decir que son marginadas por su propia comunidad, de hecho, el bien común significa el bien para todos no solo para algunos que logran concertar o agruparse. En las visitas de campo se constató una realidad marcada referida a que hay familias excluidas por algunas razones que se exponen a continuación:

- a. Hay familias que por razones de desinformación del programa son excluidas.
- b. Las líderes en su comunidad tienen el poder de decisión frente a cuáles solicitudes de nuevos beneficiarios tramitan y cuáles no.
- c. La municipalidad filtra el padrón de beneficiarios a su conveniencia.
- d. No se realiza una evaluación objetiva que permita determinar los niveles de pobreza y quienes son los que verdaderamente requieren de la asistencia.
- e. Existen familias que son beneficiarias en más de un programa social frente a otras que no los son.

Las entrevistas con la evidencia de la inadecuada focalización realizada por el Programa.

“En nuestro caserío las solicitudes que se presentan son leídas en nuestras reuniones de comunidad, luego enviamos los papeles a la municipalidad quienes son los que al final nos dice el total de beneficiarios en nuestro caserío, hay veces que reclamamos, pero ellos señalan que la cantidad de beneficiarios es tanto número y que no se puede ampliar más” (Entrevista a madre líder).

De quien depende una apropiada focalización, nuevamente la gerencia social otorga los instrumentos adecuados, basados en el trabajo conjunto de los actores, en la generación de capital social y en entender que el bien público es de todos y no solo de un grupo determinado.

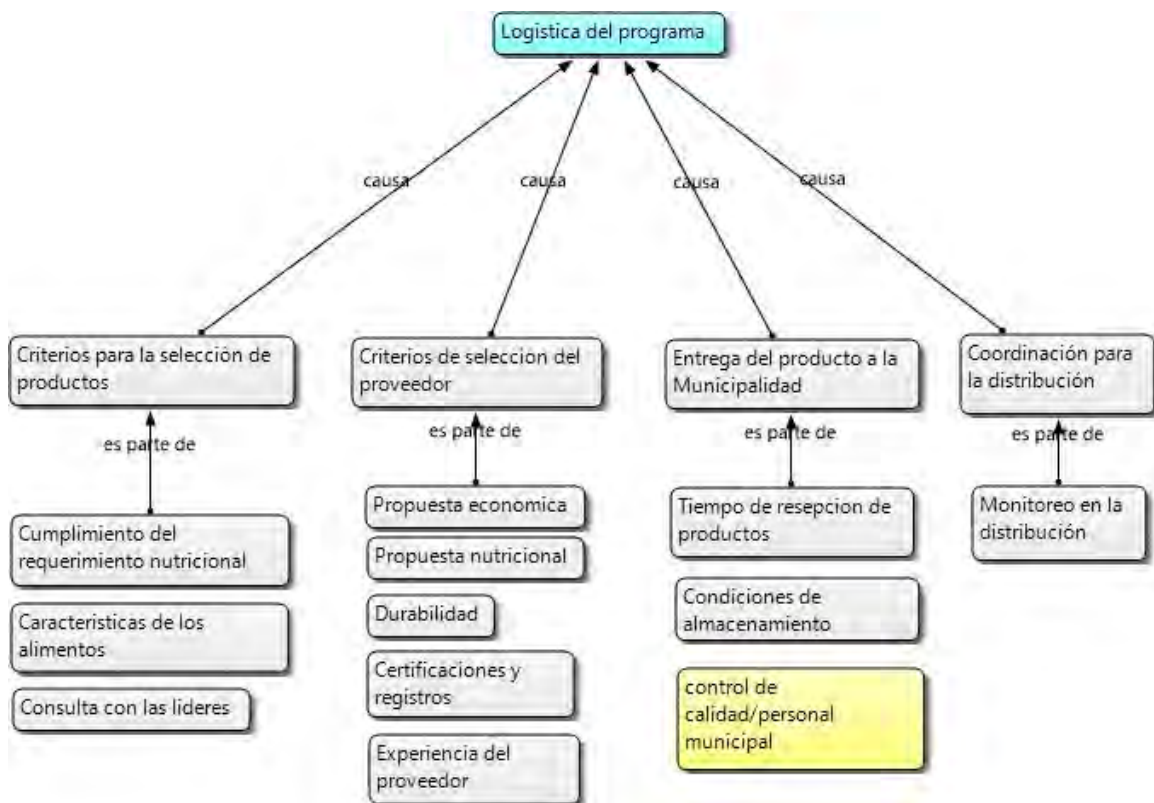
La focalización en la base del programa, dado que una inadecuada focalización restara el impacto del programa e ineficiencias en la asignación de los recursos.

4.3. Logística empleada en la provisión de los alimentos del programa del vaso de leche

El desarrollo del presente punto se relaciona con el objetivo de analizar el aprovechamiento por el programa de la logística en la provisión de los alimentos.

Los hallazgos determinan que los procesos logísticos tienen 5 etapas se inicia con (1) la selección del producto para luego (2) realizar un proceso de selección del proveedor, luego (3) el producto adquirido para finalmente ser distribuidos y entregados a los beneficiarios.

Figura 10: Logística del Programa



Fuente: Entrevista a actores sociales del PVL en el Distrito de Matara.

4.3.1. Criterios para la selección del producto

El Programa ha establecidos los requerimientos nutricionales de los alimentos que se deben adquirir, su incumplimiento es motivo de sanción, es por esa razón que los Comités de Administración se ciñen estrictamente a los señalado en las normas relacionadas.

Bueno como es de conocimiento aquí en el distrito de Matara se otorga leche evaporada en tarro y complementado con hojuelas de avena, dado que esta ración es prevista por el mismo programa que señala si mas no recuerdo que la ración debe garantizar de 207 Kilocorías al día por beneficiario. (Entrevista a funcionaria Municipal).

Sin embargo, la norma establece que una etapa previa al proceso de selección está referida a que son los beneficiarios por medio del Comité de Administración son quienes deben señalar sus necesidades referidas los componentes incluidos en la ración.

El análisis

Si bien es cierto se cumple con los procedimientos normados, las evidencias determinan que los beneficiarios no emiten opinión respecto a señalar sus necesidades y definir en consenso el tipo de ración.

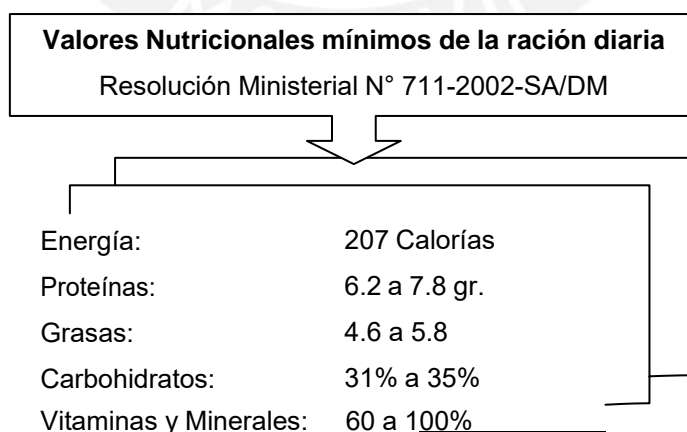
A veces nos convocan los del comité para que nos pregunten del programa y como se reparte, el comité creo que tiene que cumplir con algunos requisitos que se les pide, también nosotros desconocemos como es que determinan que alimentos adquieren... (Entrevista a madre líder).

Por tanto, la ración es impuesta a los beneficiarios hecho que dista mucho de un adecuado proceso de selección del producto. La responsabilidad aquí recae en el Comité de Administración que según norma señala: "Es responsable de la selección de los insumos alimenticios de acuerdo a los criterios contenidos en el numeral 4.1 del artículo 4° de la Ley N° 27470".

4.3.2. La propuesta nutricional

Es de conocimiento las características nutricionales que deben cumplir los productos, el Comité de Administración si ha cumplido con garantizar los requerimientos mínimos nutricionales como se verificó en las etiquetas de los productos repartidos, cumpliendo de esta manera con lo señalado en la Resolución Ministerial N° 711-2002-SA/DM): "...verifica el cumplimiento de los valores nutricionales mínimos de la ración diaria escogida por los beneficiarios." (MINSa, 2020). La siguiente figura muestra en resumen los aspectos nutricionales que se exigen de los productos.

Figura 11: Características nutricionales del producto.



Fuente: Adaptado por los tesisistas en base a la Resolución Ministerial N° 711-2002-SA/DM

El análisis

Respecto a los componentes nutricionales de los alimentos, estos son cumplidos según norma, esto debido a que el proceso es objeto de control y como se indica se incurre en una sanción por su incumplimiento.

“Nuestro Comité cuando se realiza el proceso de convocatoria tiene definido en base a la guía que se dispone para el proceso de adquisiciones en donde se establece claramente los requerimientos nutricionales mínimos que deben cumplir los productos a adquirir”. (Entrevista a integrante del Comité de Administración).

En la entrevista se constata que dicha guía hace referencia a CONSUCODE (2005) “Procedimiento a seguir para la compra de insumos para el Programa del Vaso de Leche”.

El proveedor también es consciente que debe cumplir estrictamente con los requerimientos nutricionales de los alimentos es así que menciona:

“Nosotros entregamos leche en lata de 410 gr. Dicho producto cumple con las exigencias de nuestro contrato y es el producto que usualmente la mayoría de municipalidades otorga. La leche que se otorga es leche evaporada; también se otorga una bolsa de hojuela de avena, quinua, kiwicha precocida de 480 gr.” (Entrevista al proveedor).

4.3.3. Criterios de selección del proveedor

Los criterios de selección del proveedor se basan estrictamente a los aspectos normativos del Programa, las normas de contrataciones con el estado regulan este proceso el cual es desarrollado y cumplido en todos sus procedimientos establecidos.

Este proceso relaciona tres actores principales: (1) El Comité de Administración quien indica los requerimientos que debe poseer los productos, (2) La Municipalidad quien debe desarrollar todos los procesos de adquisiciones según lo requerido y (3) La empresa proveedora.

El Comité de Administración como primer actor, y como ya se describió en el criterio para la decisión de la marca o producto, tiene definido el producto a adquirir y las características de la misma, este requerimiento es trasladado a la Municipalidad quien procede según norma a desarrollar todo el procedimiento que implica la adquisición.

El análisis

Para determinar qué empresa proveerá al programa, se lleva a cabo anualmente un proceso de selección regulado por la ley de contrataciones del estado, los

procedimientos establecidos en dicha norma se respetan tanto en requisitos como en plazos y se cumple con todos los procedimientos hasta poder dar la buena pro a la empresa que gane.

“Ya en específico, lo que conozco es que es el comité de selección que se forma para tal fin el que lleva a cabo el proceso allí se tiene en cuenta que los productos cumplan con los valores nutricionales, calidad del producto mejor propuesta económica que al final procure ofrecer al programa buenos alimentos; incluso sé que el comité de adquisiciones consulta para este caso con el Comité de Administración quienes conocen más de los requerimientos que exige estos alimentos”. (Entrevista al funcionario municipal).

Al culminar el proceso de selección se integra el proveedor al Programa, quien participa en un concurso público con otros proveedores y es seleccionado en función de su propuesta y experiencia en procesos similares.

Respecto a la propuesta que realiza el proveedor se basa en dos aspectos:

(1) los requerimientos mínimos nutricionales exigidos, los cuales pueden ser mejorados en la propuesta.

“Nosotros tomamos como referencia las Bases elaboradas por el Comité Especial para la compra de los insumos para el Programa del Vaso de Leche, la cual señala los productos que se pueden ofrecer y sus características nutricionales mínimas de la ración; en base a dichos requerimientos procedemos a proponer los productos que por la experiencia y tomando como referencia otros procesos anteriores proponemos los productos que se basan en leche en tarro de la marca gloria y hojuelas”. (Entrevista al proveedor).

Y (2) la propuesta económica en donde el proveedor ofrece por dichos productos un precio competitivo.

“Tomamos en cuenta un producto de calidad que cumpla con los requerimientos mínimos nutricionales y que sea de mejor costo para poder competir con otros proveedores”. (Entrevista al proveedor).

Ambos aspectos son evaluados por el comité y constituyen los referentes para su selección. Esta evaluación se realiza siguiendo los pasos normados para las adquisiciones por el estado.

4.3.4. Criterio del control de calidad

La importancia del control de la calidad se basa en poder tener la información necesaria para corregir posibles desviaciones o errores que tenga el Programa, tomando como referencia a Deming (1989) quien expone que “el control de calidad no significa alcanzar la perfección, sino más bien conseguir una eficiente producción que permita satisfacer una necesidad”

Para comprender mejor este aspecto primero debemos entender el concepto de calidad, es así que Ishikawa (1986:41) expresa que “la calidad es entendida como el valor percibido por el cliente respecto a las características técnicas, costo y funcionalidad del producto o servicio recibido”.

Basado en este aspecto teórico, la investigación indagó respecto a los procesos desarrollados respecto al control de la calidad de los alimentos recibidos por los beneficiarios.

El análisis

Los resultados determinan que el producto al cumplir con las exigencias mínimas nutricionales y adicionalmente al tener en sus etiquetas información respecto a la certificación de calidad y certificación sanitaria es evidente que se cumple con este aspecto.

El producto que adquirimos ya viene con una certificación y un registro sanitario de la fábrica de origen y eso es una garantía adicional que se tiene. Como es lógico la empresa cuenta con un almacén que garantiza la óptima calidad en su distribución dado que como proveedores somos intermediarios es decir nosotros adquirimos los productos a otras empresas especializadas en la producción de dichos alimentos. (Entrevista al proveedor).

El único proceso de control de la calidad que se ha evidenciado está referido a la constatación por parte de la Municipalidad de los alimentos recibidos en su almacén, esto con la finalidad de poder otorgar la conformidad de recepción al proveedor y que este pueda proceder con el cobro por el suministro realizado.

De nuestra parte como municipalidad tenemos una trabajadora encargada del programa es quien verifica los alimentos recibidos e informa a nosotros si todo se encuentra conforme a la compra contratada. De no ser así se hacen observaciones por oficio al proveedor por parte de la oficina de abastecimientos quien comunica para que se proceda a corregir la falla y cumplir con el contrato. Siempre esperamos del proveedor una buena respuesta dado que ellos están en la responsabilidad de entregar un buen producto y cumplir con el contrato según fue su selección. (Entrevista a funcionaria Municipal).

Complementando los aspectos conceptuales iniciales Falconi (1994) explica que “[...] un producto o servicio de calidad es aquel que atiende perfectamente, de manera confiable, de manera accesible, de manera segura y con la programación adecuada para las necesidades del cliente”.

Es así que no debemos entender al control de calidad como solamente la verificación de los alimentos recibidos, este aspecto solo toca una arista del proceso de

calidad, la tesis considera, dado las características del programa que: la calidad es el resultado final evidenciado no en la ración de alimentos que se otorga sino más bien en el cumplimiento de la finalidad del Programa que se basa en garantizar la seguridad alimentaria en los niños vulnerables.

4.4. Asignación presupuestal del programa.

El presente numeral se relaciona con el objetivo de determinar si la asignación presupuestal del programa es suficiente para proveer de un buen servicio de asistencia alimentaria.

El presupuesto asignado para el PVL en el distrito en el año 2020 fue S/.72,973 que proyecta la atención para 194 beneficiarios, de dicho monto se ejecutó S/.66, 697 (sesenta y seis mil seiscientos noventa y siete soles) otorgando raciones para 164 beneficiarios, haciendo un total de 59,040 raciones de leche evaporada y hojuelas; que representa una ejecución real del 91.4% del presupuesto asignado.

Respecto a los beneficiarios el 89% son niños menores de 6 años (146 niños), seguido de un 6% de madres gestantes (10 madres gestantes) y 5% de madres en periodo de lactar (8 madres lactantes).

Tabla 06: Presupuesto ejecutado por el programa de vaso de leche en el distrito de Matara año 2020.

Concepto	Dato
Beneficiarios	164
Ración de leche otorgado	59,040
Costo por ración S/.	1.13
Presupuesto de gasto anual S/.	66,697

Fuente: Municipalidad Distrital de Matara, datos al 10 de diciembre de 2020

Las cifras evidencian que de lo programado en el presupuesto la ejecución representa el 91.6% existiendo un saldo por ejecutar de 8.4%; este dato determina la falta de gestión respecto al programa, es sabido que la situación de pobreza y falta de cobertura es evidente sin embargo la municipalidad deja de ejecutar parte de su presupuesto habiendo necesidades latentes.

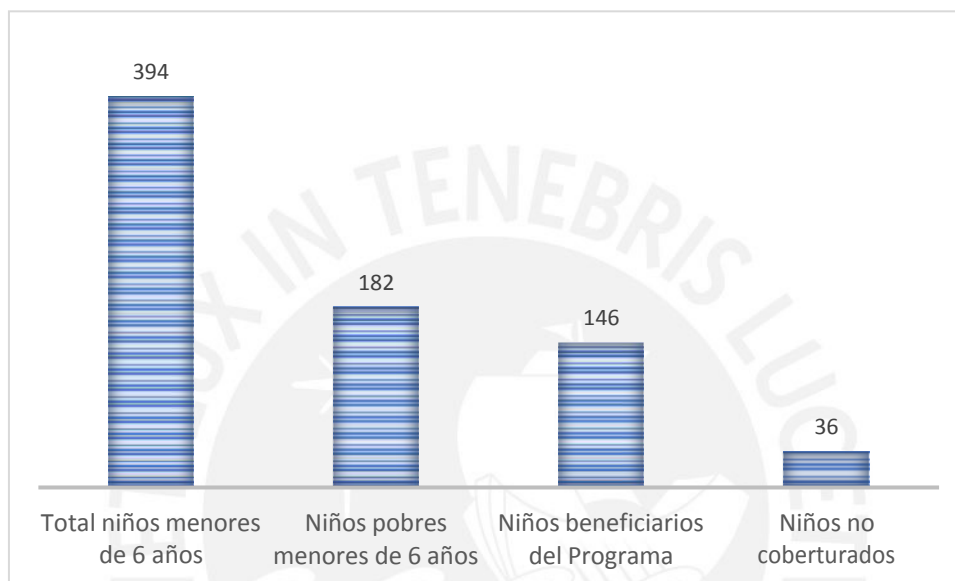
El análisis.

El presupuesto debe ser definido en función a la cobertura que se desea atender, según INEI (2020) el Distrito de Matara según grupos de edad tiene una proyección de 394 niños menores de 6 años de los cuales y tomando como referencia el intervalo de

pobreza para Cajamarca que se encuentra entre 37.4% y 46.3% de la población se estima que en el Distrito de Matara existen aproximadamente 182 niños menores de 6 años en condición de pobreza latente.

Según las cifras del programa, este atiende a 146 niños presentando de esta manera una brecha por atender de 36 niños que equivale al 20% de niños.

Figura 12: Cobertura de los beneficiarios del Programa en el Distrito de Matara año 2020.



Fuente: Elaborado por los tesisistas en base estadísticas del INEI y datos del Programa.

La Municipalidad es consciente de dicha falta de cobertura.

“Siempre es dificultoso tratar de establecer una forma que sea la más justa para poder determinar a quién incluir en la lista de beneficiarios, eso más depende de las madres que son coordinadoras en cada comunidad nuestro distrito, la realidad es que todos aquí estamos en situación de pobreza...” (Entrevista a funcionaria Municipal).

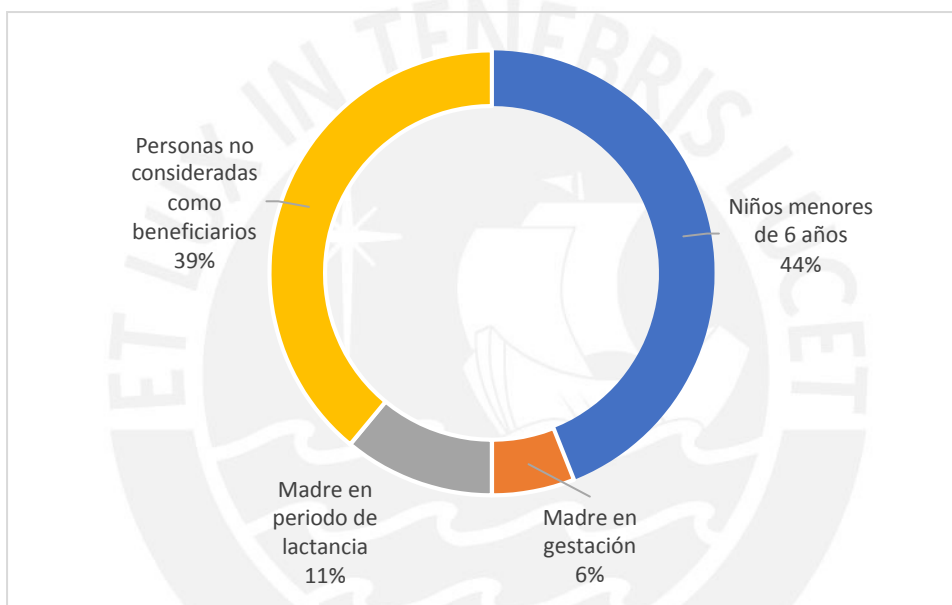
Los recursos públicos asignados a un programa social constituyen la principal fuente de sostén, sin embargo, desde la perspectiva de la gerencia social el trabajo con los beneficiarios genera un mejor uso de los limitados recursos dado que los beneficiarios aportan lo que se denomina el capital social, que según representan aquellos recursos aportados por los beneficiarios como son sus conocimientos, su tiempo, su mano de obra, etc.; que constituyen de algún modo recursos adicionales a programa. Es entonces de relevancia la participación activa de los beneficiarios dado que agregan valor al programa.

4.5. Destino final de los alimentos

Si bien es cierto los beneficiarios reciben la ración de leche y hojuelas, el destino final del su consumo en una buena proporción no cumple con el fin del programa. El destino debe ser exclusivo para el beneficiario, sin embargo, y dado la condición de pobreza, en el hogar los alimentos son consumidos por todos los integrantes sean o no beneficiarios.

La investigación se aproximó a realizar una cuantificación de este destino final de los alimentos que se muestran en la figura 13.

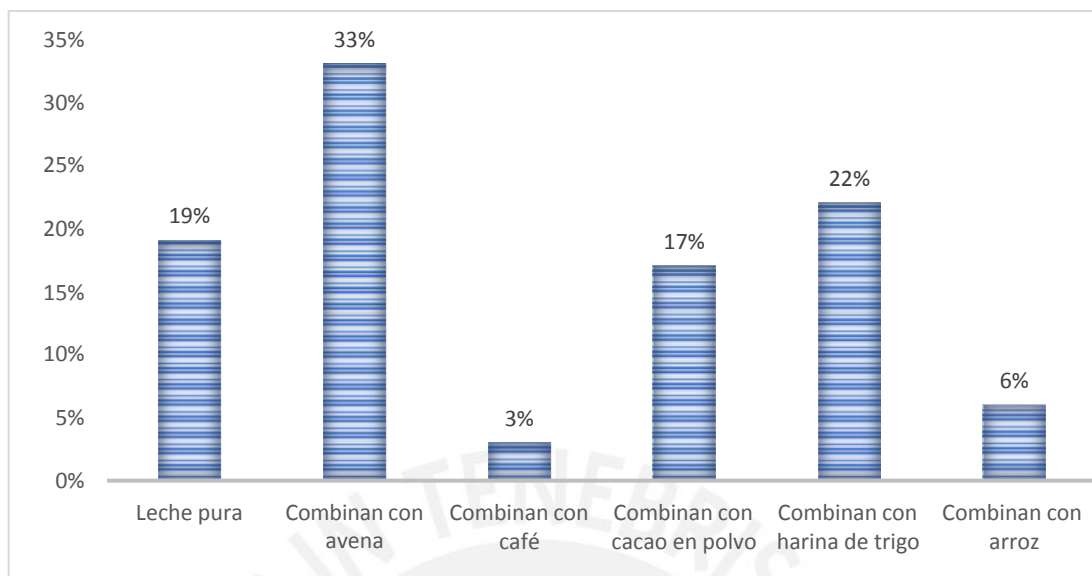
Figura 13: Personas que consumen finalmente los alimentos del Programa



Fuente: Entrevista a madres beneficiarias.

Otro aspecto a considerar es la forma como preparan los alimentos recibidos, si bien es cierto la leche es generalmente mezclada con la hojuelas que brinda el Programa, también es usual que la leche sea preparada en forma combinada con otros productos así las entrevistas a las madres beneficiarias respecto a la preparación señalan que: la leche en un 33% combinada con avena, en un 22% combinado con harina de trigo, en un 19% sin mezclar con otro producto, en un 17% con cacao en polvo, en un 6% con arroz y en un 3% le agrega café.

Figura 14: Manera de preparar la leche recibida del programa de vaso de leche en el distrito de Matara



Fuente: Entrevista a madres beneficiarios del PVL.

El análisis

Desde el punto de vista de la gerencia social, se identifica que el Programa carece de los elementos de constatación del destino final del alimento, dado que si el objetivo del programa es “asistencia alimentaria principalmente a niños y madres en gestación o periodo de lactancia” la realidad transversal al programa muestra que las personas no consideradas como beneficiarios representa un porcentaje importante del 39%, se identifica en este grupo a hermanos de beneficiarios mayores de 6 años, padres y otros integrantes del hogar.

De igual modo se identifica la importancia del rol de las madres beneficiarios, dado que ellas son las que toman la decisión final respecto al consumo de dichos alimentos en el entorno familiar.

Es de importancia resaltar en este punto que el Programa marca distancia lo que se persigue en garantizar la seguridad alimentaria de los beneficiarios la primera razón se debe a que el programa solamente considera el acceso y disposición de alimentos para los niños; sin embargo, como señala la FAO (2005:24) “[...] la Seguridad Alimentaria se encuentra integrado por cuatro componentes principales (disponibilidad, acceso, uso y estabilidad) que se interrelacionan en forma sistémica sobre la base institucional que determina, en gran medida, su desempeño. En tal razón el programa difícilmente lograra su propósito si no incluye los componentes de uso (referido al mejor aprovechamiento biológico de los alimentos por parte de los niños) y el componente de

estabilidad (que se refiere a que el niño tenga una dotación permanente del alimento que garantice su adecuada alimentación) lo señalado se relaciona con el aspecto de salubridad que se expone a continuación.

4.5.1. Salubridad en la preparación de alimentos

Una alimentación saludable consiste en que los alimentos se preparen de manera higiénica y sean inocuos (es decir que no nos hagan daño). Es en ese sentido que la investigación toma como referencia la Guía “*Prevención de la Salud en la Comunidad*” elaborada por la Escuela de Enfermería de la Facultad de Salud de la Universidad Nacional de Cajamarca UNC (2020) y considera siete cualidades que conformarían hábitos de higiene en la preparación de alimentos, en base al cual se propone una evaluación de la salubridad.

Estas siete cualidades son:

- i. Utensilios de cocina limpios
- ii. Almacenamiento adecuado de los alimentos
- iii. Disponibilidad de agua limpia
- iv. Actividades de cocina desarrollados con asepsia
- v. Lavado de alimentos antes de su preparación
- vi. Manos limpias de la persona que prepara y sirve los alimentos.
- vii. Disponibilidad adecuada de los residuos

Siendo la escala valorativa:

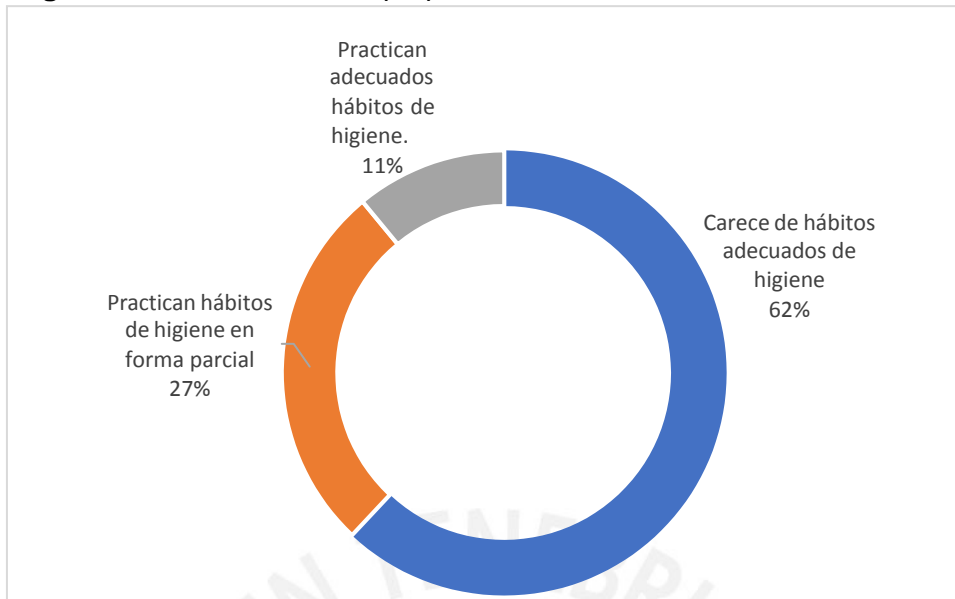
Posee adecuados hábitos de higiene cuando cumplen con seis o todas las costumbres.

Posee hábitos de higiene en forma parcial cuando cumplen de tres a cinco costumbres.

No posee hábitos de higiene cuando cumplen con menos de tres costumbres.

Analizando los hábitos de higiene en la preparación de los alimentos, por parte de las madres beneficiarias, describimos que el 62% de las madres carece de hábitos adecuados de higiene, el 27% muestra hábitos de higiene en forma parcial y solamente el 11% tiene adecuados hábitos de higiene.

Figura 15: Salubridad en la preparación de alimentos



Fuente: Hoja de observación participante a madres beneficiarias, desarrollado en forma conjunta con el Centro de Salud de Matara en el mes de octubre del 2020, como parte de la campaña de prevención del COVID 19 en donde se sensibilizo a madres y niños respecto al cuidado de la higiene en el hogar.

4.5.2. Capacitación en preparación de alimentos

Dado que el Programa busca mejorar la alimentación de los niños, este proceso también requiere que las madres que manejan y preparan los alimentos tengan los conocimientos adecuados en la preparación de los alimentos, dado que son ellas que finalmente utilizan dichos alimentos que se incorporan a la dieta diaria de sus niños.

Los hallazgos evidencian que la capacitación por parte del programa es nula, el programa no considera capacitación a madres.

“El programa de vaso de leche solamente entrega los alimentos y se va, no hace nada de capacitaciones...”, (Entrevista a madre líder de 22 años).

“Si es necesario que nos enseñen a como tener una buena alimentación, lo poco que conocemos es por costumbre, pero son consiente que no conozco que clases de alimentos debo darles a mis hijos para que estén sanos y crezcan...”. (Entrevista a madre beneficiaria).

En algunas situaciones las capacitaciones relacionadas recibidas por las madres fueron desarrolladas por el Centro de Salud dentro de sus campañas de sensibilización a la población en cuidado de su salud.

“...las doctoras nos capacitan en como lavarnos las manos, la importancia de lavar los alimentos, la higiene, educar a lavarse los dientes a los niños, también nos dan recetas de alimentos nutritivos...” (Entrevista a madre líder de 28 años).

El estudio identifica que, para el Programa la capacitación debió tener dos componentes, el primero referido a sensibilizar a las madres respecto a la higiene y adecuada manipulación de los alimentos, y el segundo componente considera la adecuada combinación de alimentos que determinen una dieta balanceada acorde a las necesidades de los niños.



5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL ESTUDIO

5.1. Conclusiones

Las conclusiones se presentan en base a cada uno de los objetivos planteados en la investigación.

Objetivo específico 1: Estudiar el liderazgo de los actores sociales involucrados y como fueron aprovechados por el programa.

La investigación identifica como actores sociales involucrado a la Municipalidad Distrital, el Comité de Administración Distrital del Programa, las madres líderes en los caseríos y las madres de niños beneficiarios. Los hallazgos determinan que no se desarrolla un adecuado trabajo en equipo entre actores sociales cuyo resultado se observa en el bajo nivel de eficiencia en la conducción del programa reflejado en un fin último que es la inadecuada atención al beneficiario.

En referencia al liderazgo de la Municipalidad, se evidencia que los funcionarios encargados del programa no participan activamente con los beneficiarios, su trabajo se basa en los aspectos administrativos del mismo, el programa es considerado como un trabajo y carecen de liderazgo como responsables del Programa.

En referencia al liderazgo del Comité de Administración, este solamente se fundamenta en la selección de beneficiarios y en la coordinación con la municipalidad respecto al proceso desde la selección hasta la entrega final de los alimentos, dejando de lado el liderazgo que permitan una adecuada focalización de beneficiarios y una apropiada coordinación con la comunidad que permita canalizar mejor sus necesidades.

Se corrobora su importancia del liderazgo de las madres coordinadoras en los caseríos, dado las limitaciones del proceso, dicho liderazgo atenúa la falta de liderazgo de otros actores y de cierta forma mantiene el programa aún vigente, sin embargo, la investigación evidencia que las líderes desarrollan una labor limitada dado que carecen de poder de decisión y competencias que permitan seleccionar mejor a los beneficiarios o a la participación en la selección de los alimentos; restringiendo su labor solamente a la distribución de los alimentos.

La evidencia final de la falta de liderazgo se muestra en el hecho que las madres beneficiarias no se sienten parte del Programa; las entrevistas a las madres identifican que su participación en los procesos del programa es casi nula, aunada a la carencia de una organización en su comunidad que le permita sentirse parte de las decisiones y gestiones que se desarrollan.

Objetivo específico 2: Analizar el proceso implementado para la focalización de hogares elegibles desarrollado por el programa

Los hallazgos determinan que el proceso de focalización se basa en el cumplimiento de requerimientos en donde el criterio principal es ser niño menor de seis años y estar en condición de pobreza. Sin embargo, este proceso no se desarrolla eficientemente, y el hecho de que las familias más necesitadas queden excluidos son notorios debido a que:

- i. Hay familias que por razones de desinformación del programa son excluidas.
- ii. Las líderes en la comunidad tienen el poder de decisión frente a cuáles solicitudes de nuevos beneficiarios tramitan y cuáles no.
- iii. La municipalidad filtra el padrón de beneficiarios a su conveniencia.
- iv. No se realiza una evaluación objetiva que permita determinar los niveles de pobreza y quienes son los que verdaderamente requieren de la asistencia.
- v. Existen familias que son beneficiarias en más de un programa social frente a otras que no lo son.

Objetivo específico 3: Análisis del aprovechamiento por el programa de la logística en la provisión de los alimentos.

Las evidencias demuestran que:

Los beneficiarios no emiten opinión respecto a señalar sus necesidades y definir en consenso el tipo de ración que debe adquirir el Programa, por tanto, la ración es impuesta a los beneficiarios hecho que dista mucho de un adecuado proceso de selección del producto; la falta recae en el Comité de Administración dado que es la que debe propiciar la participación comunal.

Dado que es el Comité de Administración quien a su criterio selecciona el producto, lo que si toma cuidado es que cumpla con garantizar los requerimientos mínimos nutricionales de los alimentos como se verificó en las etiquetas de los productos repartidos, cumpliendo de esta manera con lo señalado en la Resolución Ministerial N° 711-2002-SA/DM).

Respecto a la selección del proveedor, el estudio constata que este se basa estrictamente a los aspectos normativos del Programa, las normas de contrataciones con el estado regulan este proceso en el cual se relacionan tres actores principales: (1) El Comité de Administración quien indica los requerimientos que debe poseer los productos, (2) La Municipalidad quien debe desarrollar todos los procesos de adquisiciones según lo requerido y (3) La empresa proveedora.

El análisis del proceso de control de calidad evidencia que esta solamente se basa en la constatación por parte de la Municipalidad de los alimentos recibidos en su almacén, esto con la finalidad de poder otorgar la conformidad de recepción al proveedor y que este pueda proceder con el cobro por el suministro realizado. Sin embargo, la investigación considera que no se debe entender al control de calidad como solamente la verificación de los alimentos recibidos, este aspecto solo toca una arista del proceso de calidad, dado las características del programa, la calidad es el resultado final evidenciado no en la ración de alimentos que se otorga sino más bien en el cumplimiento de la finalidad del Programa que se basa en garantizar la seguridad alimentaria en los niños vulnerables.

Objetivo específico 4: Determinar si la asignación presupuestal del programa es suficiente para proveer de un buen servicio de asistencia alimentaria.

Según INEI (2020) el Distrito de Matara según grupos de edad tiene una proyección de 394 niños menores de 6 años de los cuales 182 niños menores de 6 años en condición de pobreza latente, el Programa atiende a 146 niños presentando de esta manera una brecha por atender de 36 niños que equivale al 20% de niños no atendidos.

Al mes de diciembre del 2020, la municipalidad ha otorgado a 164 beneficiarios un total de 59,040 raciones de leche evaporada y hojuelas; ejecutando el 91.4% del presupuesto asignado evidenciando la ineficiencia en la ejecución presupuestaria dado que siendo la falta de cobertura evidente la Municipalidad deja de ejecutar parte de su presupuesto habiendo necesidades latentes.

Objetivo específico 5: Análisis del aprovechamiento por el programa de las costumbres alimentarias de los beneficiarios.

Si bien es cierto los beneficiarios reciben la ración de leche y hojuelas, el destino final de su consumo en una buena proporción no cumple con el fin del programa. El destino debe ser exclusivo para el beneficiario, sin embargo, y dado la condición de pobreza, en el hogar los alimentos son consumidos por todos los integrantes sean o no beneficiarios que representa un porcentaje importante del 39%, también se identifica la importancia del rol de las madres beneficiarios, dado que ellas son las que toman la decisión respecto al consumo final de dichos alimentos en el entorno familiar.

Respecto a la salubridad, el análisis de los hábitos de higiene en la preparación de los alimentos describe que el 62% de las madres carece de hábitos adecuados de higiene, el 27% muestra hábitos de higiene en forma parcial y solamente el 11% tiene adecuados hábitos de higiene.

En relación a la capacitación en la preparación de alimentos, los hallazgos evidencian que debió tener dos componentes, el primero referido a sensibilizar a las madres respecto a la higiene y adecuada manipulación de los alimentos, y el segundo componente considerar la adecuada combinación de alimentos que determinen una dieta balanceada acorde a las necesidades de los niños; sin embargo, se evidencia que el Programa no considera capacitación a madres.



5.2. Recomendaciones

- a. Basado en el estudio de liderazgo se recomienda
- A la Municipalidad: Mejorar su liderazgo como responsable del programa y empoderar a las madres líderes de las comunidades para que se sientan parte del programa.
- Al Comité de Administración Distrital del Programa: mejorar los procesos de su responsabilidad basados en desarrollar en forma objetiva la focalización de beneficiarios y una eficiente coordinación con la comunidad que permita canalizar mejor sus necesidades.
- A las madres, mejorar su capacitación que permita afianzar su liderazgo e integrarse de manera más proactiva en el programa.
- b. Basado en el análisis del proceso de focalización de hogares elegibles desarrollado por el programa se requiere mejorar la selección de beneficiarios evitando la exclusión de niños que realmente necesitan del programa, para ello:
- i. La municipalidad debe realizar diagnósticos con indicadores de pobreza información básica para la definición de los beneficiarios.
 - ii. El padrón de beneficiarios del distrito debe ser aprobado por todos los actores y canalizado apropiadamente por la municipalidad sin ningún tipo de interés particular.
 - iii. Las madres líderes en la comunidad deben vigilar con objetividad y justicia la incorporación de nuevos beneficiarios.
- c. Basado en el análisis del aprovechamiento por el programa de la logística en la provisión de los alimentos, se recomienda:
- Que los beneficiarios se involucren eficientemente en la decisión del tipo de ración que debe adquirir el Programa, de modo que no sea impuesta a los beneficiarios.
- Al Comité de Administración propiciar la participación comunal en el proceso de selección apropiada de las raciones cumpliendo estrictamente con la normatividad relacionada.
- Respecto del control de calidad, se recomienda a las madres del programa (basado en una capacitación apropiada) puedan identificar la calidad de la ración y detectar posibles anomalías en los productos y de igual modo puedan, de existir, canalizar los reclamos apropiadamente.

- d. Basado en la asignación presupuestal del programa es suficiente para proveer de un buen servicio de asistencia alimentaria se recomienda:
- A la municipalidad como entidad del estado a nivel local mejorar su gestión que posibilite incorporar mayor presupuesto al programa de otras fuentes de financiamiento de organizaciones privadas, donaciones o fondos no reembolsables de la comunidad global, fortaleciendo y ampliando el programa con un mayor impacto.
- e. Basado en el análisis del aprovechamiento por el programa de las costumbres alimentarias de los beneficiarios se recomienda:
- A las madres beneficiarias procurar el uso de los alimentos en los fines exclusivos del programa.
- La municipalidad en coordinación con el Comité de Administración debe implementar la capacitación a madres en la preparación de alimentos nutricionales cumpliendo con los estándares de salubridad.
- f. Finalmente, a los investigadores en el campo de la gerencia social, tomar como referencia la presente investigación de modo que se pueda ampliar los conocimientos referidos a los programas sociales en beneficio de su perfeccionamiento y planteamiento como políticas sociales en búsqueda de la igualdad de oportunidades y el trabajo con y para los beneficiarios.

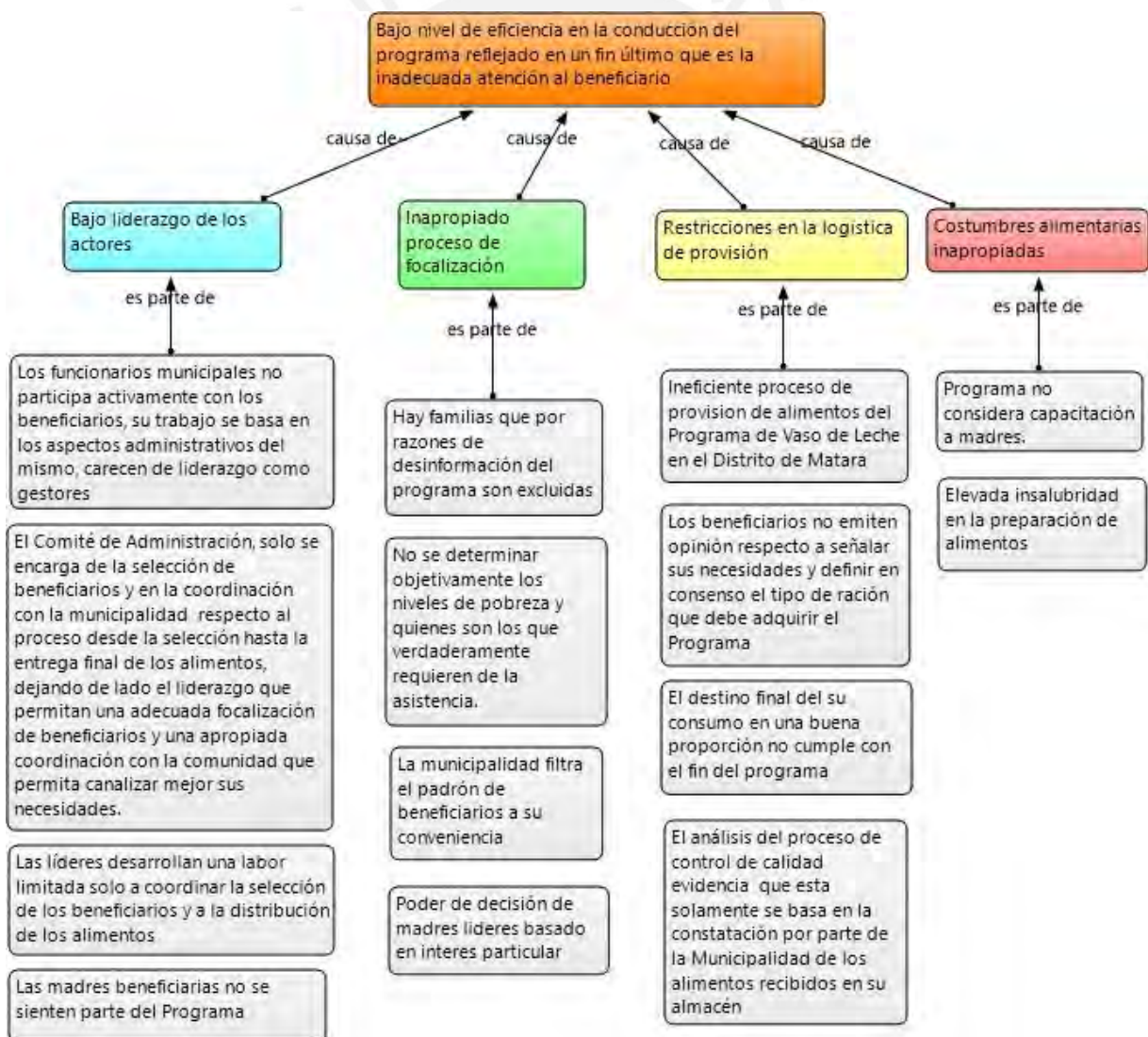
6. PROPUESTA DE MEJORA

La propuesta se fundamenta considerando que la Gerencia Social busca innovar mejoras en las intervenciones públicas para lo cual analiza los resultados encontrados en la investigación identificando los elementos limitantes para luego poner atención en su solución y plantear estrategias viables.

6.1. Identificación de los elementos limitantes a ser intervenidos

La identificación de estos componentes limitantes posibilita plantear su atención siempre y cuando sea factible de controlar, en ese sentido la propuesta considera componentes necesarios de corregir los cuales se basan en corregir el liderazgo de los actores, mejorar el proceso de focalización, corregir los procesos de logística y mejorar las costumbres alimentarias. La siguiente figura muestra la forma en cómo se componen estas limitantes.

Figura 16: Limitaciones en la gestión del programa



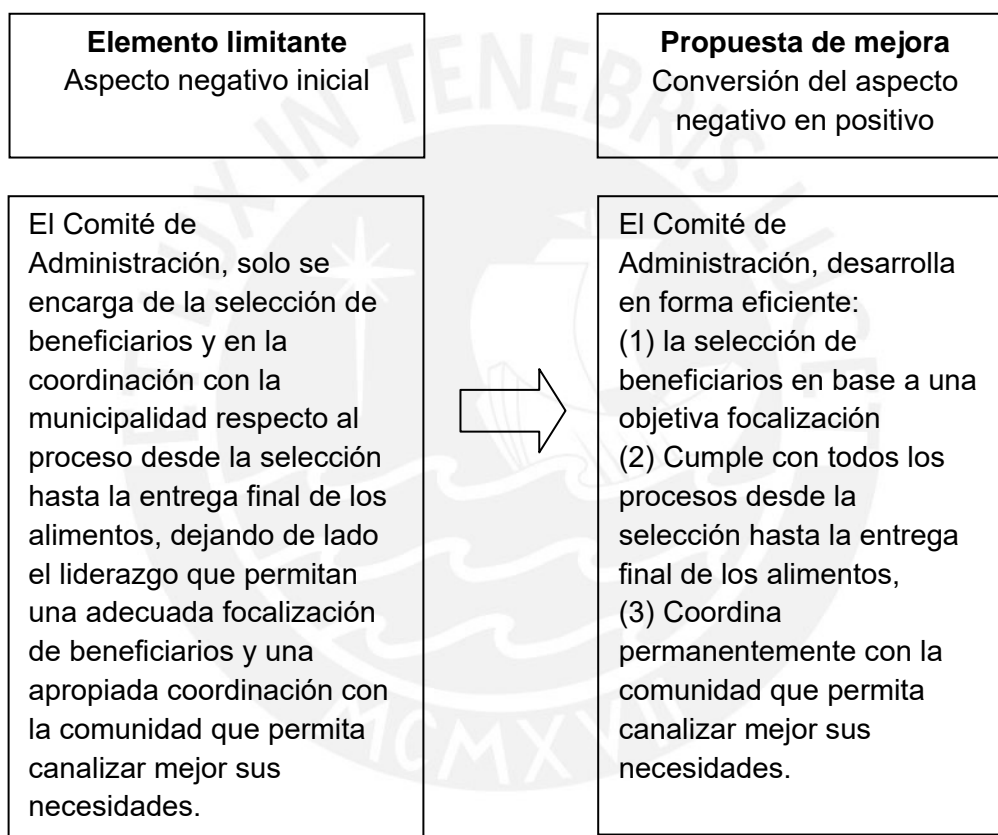
Fuente: Realizada en base a conclusiones del estudio descrito en el numeral 6.

Como se observa los componentes tienen sus raíces que las causan, estas causas son las que deben ser atendidas por la propuesta convirtiéndolas de aspectos negativos en positivos así la propuesta se plantea en forma integral considerando los aspectos factibles de controlar y cambiar.

6.2. Componentes de la propuesta de mejora

Para mostrar el método de mejora en el planteamiento de la propuesta convertimos los aspectos negativos en positivos.

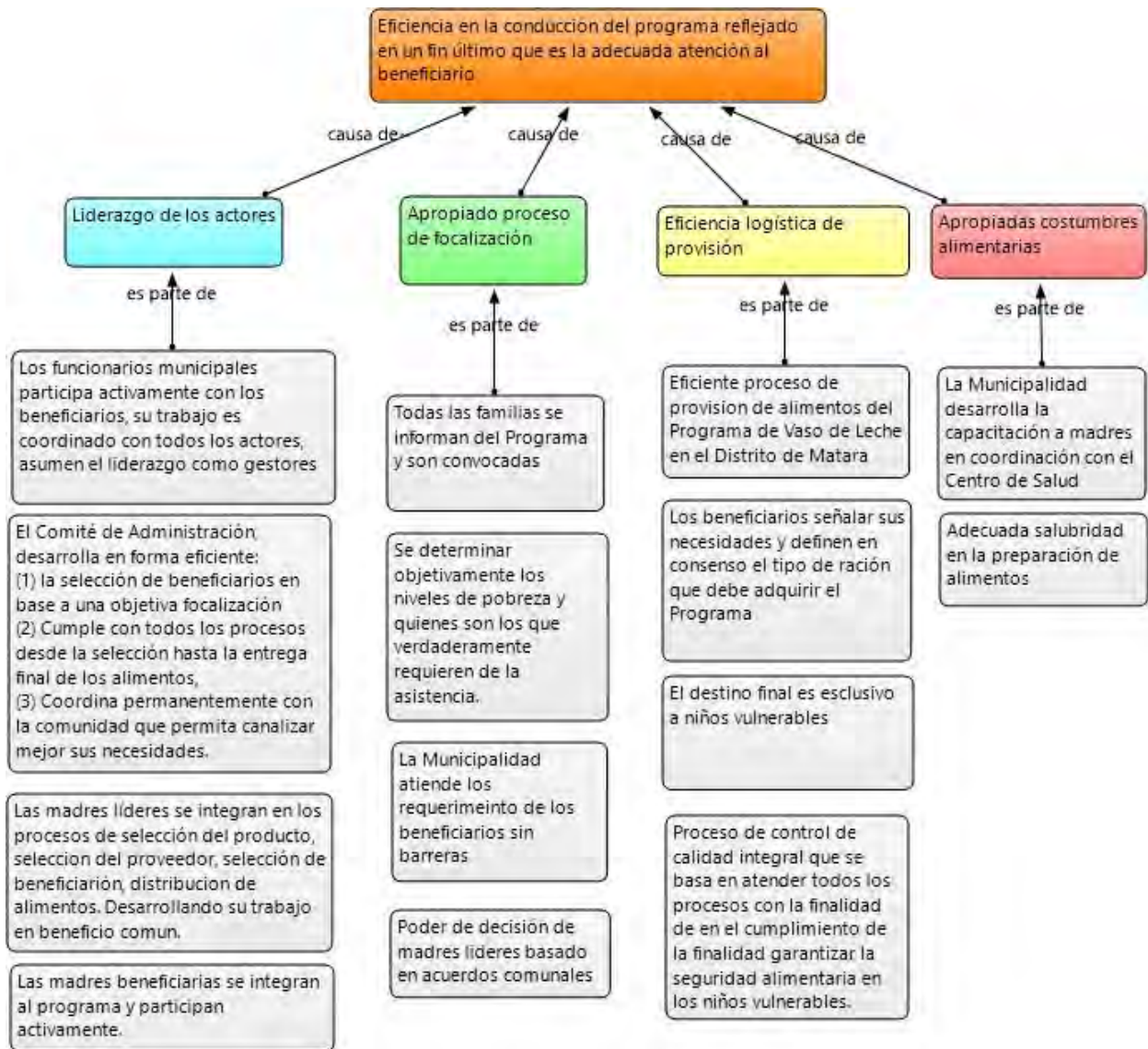
Figura 17: Conversión de elementos limitantes



Fuente: Realizada en base a conclusiones del estudio descrito en la figura 16.

De esta forma son atendidas todas las raíces limitantes convirtiéndolas en aspectos positivos que en forma integral constituyen la propuesta.

Figura 18: Componentes de la propuesta de mejora



Fuente: Realizada en base a figura 16 del estudio.

Nota: Los aspectos presupuestales no son considerados en la propuesta debido a que es un componente no controlable por los involucrados, dado que esta asignación es proveída por el gobierno en base a criterios del Ministerio de Economía y Finanzas.

6.3. Redefinición de roles de los actores involucrados

De la municipalidad

Asumir su liderazgo en el programa, desarrollando una labor coordinada y transparente.

Mejorar sus procesos de gestión presupuestal que permita la ejecución total de gastos y la mayor cobertura de beneficiarios.

Del Comité de Administración

Promover la participación de los beneficiarios en todas las fases que se desarrollan por el Programa.

Desarrollar su labor en cumplimiento estricto de los procedimientos establecidos.

De las madres líderes en los caseríos

Mejorar sus capacidades y conocimientos que le permita desempeñarse como líder.

Desarrollar su labor basado en su representatividad buscando canalizar los acuerdos tomados en su comunidad interponiendo el beneficio común ante el beneficio particular.

A las madres beneficiarias

Integrarse en las diferentes acciones del programa, mostrando interés por informarse y participar en comunidad.

BIBLIOGRAFÍA

ABANTO, Rocío, Eunice CABRERA

2017 "Análisis de la gestión del programa vaso de leche del Distrito de Santiago de Surco, provincia de Lima desde la perspectiva de gerencia social, en el período comprendido entre 2015-2016" Tesis de maestría en Gerencia Social de la PUCP.

ANTÓN, Sarita

2016 "Nivel de gestión del programa social vaso de Leche en la municipalidad distrital de Jaén". Tesis de maestría en Gerencia Social de la Universidad Nacional de Cajamarca. Cajamarca.

Bernal Arias, H.

2018 La leche como alimento del hombre (No. Doc. 5984)* CO-BAC, Santafé de Bogotá).

Blanchart, C. H. R.

2020 Desarrollo humano y cultura: una mirada crítica sobre la dimensión cultural en el enfoque de Amartya Sen (Master's thesis, Buenos Aires: FLACSO. Sede Académica Argentina).

Bourdieu, Pierre.

2001 Capítulo IV: Las formas del capital en "Poder, derecho y clases sociales". Pp. 131 - 164. Consultado por última vez el 20 de diciembre del 2020 en: <https://erikafontanez.files.wordpress.com/2015/08/pierre-bourdieu-poder-derecho-y-clases-sociales.pdf>.

Brawermann, Josette y Minujin, Alberto

1991 "Focalización; fábula o herramienta". UNICEF Argentina. Documento de Trabajo No. 2. agosto 1991. Buenos Aires, Argentina.

Brodersohn, Víctor

2006 "Focalización de programas de superación de la pobreza". Consultado por última vez el 15 de octubre del 2020 en: http://iin.oea.org/Cursos_a_distancia/Focalizacion_de_los_programas.pdf.

Calderón-Martínez, M., Taboada-Gaytán, O. R., Argumedo-Macías, A., Ortiz-Torres, E., López, P. A., & Jacinto-Hernández, C.

2017 Cultura alimentaria: Clave para el diseño de estrategias de mejoramiento nutricional de poblaciones rurales. Agricultura, sociedad y desarrollo, 14(2), 303-320.

Cerna Herrera, Sandra Estefanía

2015 “Mujeres, leche y política: Estudio comparativo del Programa del Vaso de Leche” Investigación presentada en el VIII Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, organizado por la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, 22 al 24 de julio de 2015. <http://files.pucp.edu.pe/sistema-ponencias/wp-content/uploads/2015/01/Mujeres-leche-y-pol%C3%ADtica.-Estudio-comparativo-del-Programa-del-Vaso-de-Leche.pdf>.

Chiavenato, Idalberto

2019 “Introducción a la teoría general de la administración”. Mexico. Mc-Graw-Hill Interamericana. 10º Edición.

COHEN, Ernesto y Rolando FRANCO

2005 “Cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales” México DF. Siglo XXI Editores.

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)

UNICEF: La Convención sobre los Derechos del Niño de 1989.

Consultado: el 9 de junio del 2020.

https://www.unicef.org/peru/sites/unicef.org/peru/files/2019-01/convencion_sobre_los_derechos_del_nino_final.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática

INEI: Resultados definitivos de los censos nacionales 2017

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1558/

LUPANO, María y Alejandro CASTRO

2006 “Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación”. Publicado en la Revista Psicodebate Vol. 6. Psicología, Cultura y Sociedad.

<https://dspace.palermo.edu/ojs/index.php/psicodebate/article/view/444/224>

María Teresa Tovar Samanez

2019 “Investigación en Gerencia Social”. Pontificia Universidad Católica del Perú – Escuela de Posgrado, 2019 Maestría en Gerencia Social – modalidad semipresencial. 12º Edición.

Marielle del Valle y Augusta Alfageme

2009 “Análisis de Focalización de la Política Social”. Banco Central de Reserva del Perú. D.T. N°2009-12 Serie de Documentos de Trabajo.

- Maxwell, J. A.
2019. Diseño de investigación cualitativa (Vol. 241006). Editorial GEDISA.
Ministerio de Desarrollo e inclusión social (MIDIS)
- 2021 Reporte Regional de Indicadores Sociales del Departamento de
Cajamarca. Consultado: el 26 de febrero del 2021.
<https://sdv.midis.gob.pe/RedInforma/Upload/regional/Cajamarca.pdf>
Ministerio de Economía y Finanzas
- 2018 Guía metodológica para la definición, seguimiento y uso de indicadores
de desempeño de los Programas Presupuestales
<https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/ppr/guia_seguimiento_pp.pdf>
- Morveli Melendez, W.
2017 El Sistema de Focalización de Hogares, Herramienta para Mejorar la
Gestión del Programa de Vaso de Leche en el Distrito de Las Piedras, del
Departamento de Madre de Dios, 2016.
- Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos
OHCHR: Declaración universal sobre la erradicación del hambre y la malnutrición.
Consultado: el 03 de junio del 2020.
<https://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/EradicationOfHungerAndMalnutrition.aspx>
- Olivares, B., y Reyes-Espejo, M. I.
(2016). Evaluación de un programa social en infancia desde los principios de la
Psicología Comunitaria. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales,
Niñez y Juventud, 14(1), 431-444.
- PREDES
(2017). El Programa del Vaso de Leche en el Perú. Lecturas de Apoyo.
https://www.predes.org.pe/wp-content/uploads/2017/11/programa_vaso_leche.pdf
- RAMÍREZ, Graciela
(2015). Introducción a la Administración. Ediciones Limusa. Perú.
- Remigio Torre, R. G.
(2017). El presupuesto del programa del vaso de leche y su influencia en la
mejora de la calidad del servicio del programa del vaso de leche para la
población beneficiaria de la Municipalidad Provincial de Bolognesi en el
año 2017.

Sen, Amartya

(2000) "El desarrollo como libertad" Editorial Planeta. Buenos Aires. Traducido por Esther Rabasco y Luis Toharia.

Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH)

(2020) Consultado por última vez el 08 de octubre del 2020 en: <http://www.sisfoh.gob.pe/el-sisfoh/que-es-el-sisfoh/nuestra-institucion>.

Strauss, A., & Corbin, J.

(2016). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Universidad de Antioquia.

UWE, Flick

2014 *El diseño de la investigación cualitativa*. Madrid. Ediciones Morata, S.L.



ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos de recojo de la Información

Entrevista no estructurada a 1 autoridades de la municipalidad relacionadas con el programa

Preguntas:

1. ¿Qué tipo de leche o alimentos reciben los beneficiarios?
2. ¿Describa el proceso de distribución de alimentos a los beneficiarios?
3. ¿Evalúan en qué medida la leche que ofrece el Programa contribuye a mejorar la salud nutricional de niños beneficiarios?
4. ¿Es suficiente el tamaño de las raciones que reciben los niños? ¿Cómo son?
5. ¿Cómo realizan la selección de los beneficiarios?
6. ¿Cómo es la coordinación entre la municipalidad y los beneficiarios?
7. ¿Cómo es la coordinación entre la municipalidad y el proveedor del programa?
8. ¿Se presentan caso de familias que por su difícil acceso o falta de coordinación no son incluidas como beneficiarios?
9. ¿Cómo seleccionó a la empresa proveedora?
10. ¿Cómo se realizan los controles de calidad de los alimentos que reciben?
11. ¿El programa cuenta con alguna unidad para monitorear la calidad y distribución de la leche (o alimento) que reparten?
12. ¿Cuáles son las funciones de la unidad de monitoreo de los alimentos que reparten?
13. ¿Con qué frecuencia realizan controles de calidad de los alimentos que reciben?
14. ¿Sabe si algunos beneficiarios se han quejado de los alimentos que se entregan a través del programa?
15. ¿Conoce si se presentan caso de familias que por su difícil acceso o falta de coordinación no son incluidas como beneficiarios?
16. ¿El programa contempla capacitaciones a los proveedores y beneficiarios?
17. ¿Ha recibido Ud. alguna capacitación en el programa?

Entrevista no estructurada 01 representante de la empresa proveedor del programa

Preguntas:

1. ¿Describe el proceso provisión que realiza al programa?
2. ¿Cuál es la mayor dificultad como proveedor que observa del programa?
3. ¿En que se basó su propuesta técnica?
4. ¿En que se basó su propuesta económica?
5. ¿Cuál es el origen de la leche (o alimento) que su empresa provee?
6. ¿Cómo se conservan los alimentos durante su almacenaje?
7. ¿Cómo se conservan los alimentos durante su transporte?
8. ¿Describe las condiciones como usted entrega el producto?
9. ¿Cómo provee la leche en épocas de pandemia o de desastres naturales que afectan la accesibilidad?
10. ¿Realiza usted un análisis de control de calidad del producto que provee?
11. ¿Participa en otros programas sociales?
12. ¿Qué propone usted para mejorar el programa?
13. ¿Ha recibido Ud. alguna capacitación en el programa?

Entrevista no estructurada a 02 madres lideresas del programa

Preguntas:

1. ¿Cuáles son las funciones que ustedes realizan dentro del programa?
2. ¿Describe el proceso de distribución de alimentos a los beneficiarios?
3. ¿En qué condiciones de calidad reciben los alimentos del programa?
4. ¿Describe las condiciones de accesibilidad a las familias beneficiarias del programa?
5. ¿Sabe usted si toda la leche recibida por el programa es repartida?
6. ¿Cuáles son las quejas más usuales de los beneficiarios?
7. ¿Cómo dan solución a los problemas que se presentan?
8. ¿Cómo llegan a las familias beneficiarias más alejadas?
9. ¿Conoce de casos de familias que requieren del programa, pero por lejanía o dificultad de acceso no son atendidas?
10. ¿Cómo actúan ante la no entrega de leche a una familia beneficiaria?
11. ¿Qué opinión tienen respecto al proveedor del programa?
12. ¿Qué opinión tienen respecto a los que gestionan el programa en la municipalidad?
13. ¿Qué propone usted para mejorar el programa?

14. ¿Ha recibido Ud. alguna capacitación en el programa?

Entrevista no estructurada a 10 madres beneficiarias

Preguntas:

1. ¿Comente qué opinión tiene respecto al programa?
2. ¿Se encuentra conforme con la ayuda recibida? ¿En qué consisten?
3. ¿Describa las condiciones como usted recibe la leche?
4. ¿A sus hijos les gusta la leche que reciben? ¿Por qué?
5. ¿Sabe usted en qué condiciones llegan los alimentos?
6. ¿Cómo prepara la leche que recibe del programa?
7. ¿Quiénes en su familia consumen la leche recibida?
8. ¿En alguna ocasión los niños han sufrido algún malestar producto del alimento que se les sirve?
9. ¿Ha recibido Ud. alguna capacitación en el programa? ¿Qué tipo de capacitación fue?
10. ¿Se encuentra conforme con la ayuda alimentaria recibida?

