

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

Escuela de Posgrado



**SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL SISTEMA DE
MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROGRAMA NACIONAL WAWA
WASI ENTRE LOS AÑOS 2002-2012**

Tesis para obtener el grado académico de Maestra en
Gerencia Social con mención en Gerencia de Programas y
Proyectos de Desarrollo que presenta:

Sara María Cifuentes Ramseyer

Asesora:

Maria Amelia Fort Carrillo

Lima, 2025


Informe de Similitud

Yo, María Amelia Fort Carrillo, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesora de la tesis titulada(o) Sistematización de la experiencia del sistema de monitoreo y evaluación del Programa Nacional Wawa Wasi entre los años 2002-2012, de la autora Sara María Cifuentes Ramseyer, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 13%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 11/07/2025.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de investigación, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

Lima, 19 de julio de 2025.

Apellidos y nombres de la asesora: Fort Carrillo, María Amelia	
DNI: 06649671	Firma
ORCID: 0000-0002-5596-681X	

RESUMEN EJECUTIVO

El Programa Nacional Wawa Wasi (PNWW) es un programa del Estado peruano que se desarrolló entre los años 1995 y 2012 a nivel nacional. Este proyecto tuvo como objetivo en su primera etapa, ofrecer espacios de cuidado para niñas y niños entre 6 meses y 3 años mientras sus padres trabajaban; y en la siguiente etapa, este programa de cuidado cambió con el fin de convertirse en un espacio de desarrollo, estimulación y buen crecimiento para niñas y niños.

Hasta el 2002, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) financió el 70% del PNWW, y a partir de ese año, el Estado peruano asumió el financiamiento completo del programa y este fue incluido en su totalidad en el presupuesto nacional.

Al ser un proyecto de gran envergadura, el sistema de monitoreo y evaluación fue un eje transversal en la toma de decisiones y acciones realizadas para asegurar el correcto desarrollo del programa y logro de objetivos. El sistema de monitoreo y evaluación del PNWW fue reconocido a nivel mundial por su diseño y estrategia, aunque a nivel operativo, el sistema mostraba fallas y vacíos que no permitieron alcanzar todos los objetivos y lineamientos programáticos.

Esta tesis investiga dos aspectos del sistema de monitoreo y evaluación utilizado por el PNWW: i) su diseño inicial, y ii) los cambios ocurridos entre los años 2002 y el 2012, de manera que se puedan comprender las complejidades a nivel operativo y las inexactitudes que tuvo el sistema de evaluación del programa en sus últimos años, antes de convertirse en el Programa Cuna Más, a partir del año 2012.

La relevancia de este análisis, realizado a profundidad, reside no solo en una presentación completa de los aciertos y desaciertos del PNWW, sino que permite que se creen propuestas clave desde la gerencia social, con cuya aplicación se alcanzaría una mejora de proyectos similares a ser implementados en el Perú, incluyendo el programa CUNA MÁS cuyo trabajo recién ha empezado y cuyos desafíos a nivel de monitoreo y evaluación son grandes y difíciles.

Para ejemplificar los descubrimientos alcanzados en esta investigación, se presentará el caso del distrito de San Juan de Lurigancho, perteneciente a la Sede Zonal 03 del PNWW.

ABSTRACT

The Wawa Wasi National Program (PNWW, for its acronym in Spanish) is a Peruvian governmental program that was developed between 1995 and 2012 at the national level. In its first stage, the objective of this project was to offer care spaces for children between 6 months and 3 years old while their parents worked; and in the following stage, this care program changed in order to become a space for development, stimulation and good growth for girls and boys.

Until 2002, the Inter-American Development Bank (IDB) financed 70% of the PNWW, and from that year on, the Peruvian State assumed full financing of the program, which was included in its entirety in the national budget.

Being a large-scale project, the monitoring and evaluation system was a crosscutting axis in decision-making and actions carried out to ensure the correct development of the program and the achievement of objectives. The PNWW monitoring and evaluation system was recognized worldwide for its design and strategy; however, at the operational level, the system showed flaws and gaps that did not allow the achievement of all objectives and programmatic guidelines. This thesis investigates two aspects of the monitoring and evaluation system used by the PNWW: i) its initial design, and ii) the changes that occurred between the years 2002 and 2012, in order to understand the operational complexities and inaccuracies of the program's evaluation system in its last years, before it became the Cuna Más Program in 2012.

The relevance of this in-depth analysis lies not only in the complete presentation of the successes and failures of the PNWW, but also in the creation of key proposals for social management, whose application would improve similar projects to be implemented in Peru, including the CUNA MÁS program, whose work has just begun and whose monitoring and evaluation challenges are great and difficult.

To exemplify the findings, the case of the district of San Juan de Lurigancho, belonging to the Zonal Headquarters 03 of the PNWW, will be presented.

INDICE

1) Introducción	5
2) Marco Teórico referencia	8
2.1) Diagnóstico contextual	8
2.2) Conceptos principales	13
2.3) Discusión teórica	16
3) Diseño de investigación	40
3.1) Naturaleza de la investigación	40
3.2) Forma de la investigación	40
3.3) Diseño muestral	40
3.4) Fuentes de información	41
3.5) Unidades de análisis	42
3.6) Técnicas instrumentos, procesamiento de recojo de información	42
4) Presentación, análisis e interpretación de resultados	43
4.1) Sistema de monitoreo y evaluación del PNWW	43
4.2) Instrumentos y técnicas del sistema de monitoreo y evaluación del PNWW	59
4.3) Ejemplo: Disitrito de San Juan de Lurigancho (perteneciente a Sede Zonal 03)	85
5) Conclusiones y recomendaciones	91
6) Bibliografía	96
7) Anexos	100

Sistematización de la experiencia del sistema de monitoreo y evaluación del Programa Nacional Wawa Wasi entre los años 2002-2012.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

Esta investigación busca comprender cual fue la experiencia del sistema de monitoreo y evaluación del Programa Nacional Wawa Wasi en el Perú entre los años 2002 y 2012. En el primer capítulo, se presentará el planteamiento del problema, la justificación y objetivos de la investigación. El segundo capítulo está dedicado al marco teórico referencial que se organiza en tres apartados: el diagnóstico contextual, que permita comprender la legalidad de este programa, así como el marco histórico y geográfico de su realización; los conceptos principales de la investigación, que aborda temáticas novedosas en 2002 y cuyo proceso a lo largo de los años es esencial para comprender la experiencia del sistema de monitoreo y evaluación; y la discusión teórica, que presenta el marco teórico que servirá de base para los resultados encontrados en la presente investigación.

El tercer capítulo presenta el diseño metodológico de la investigación, detallando su naturaleza, una descripción del recojo y procesamiento de información, así como de la muestra utilizada, las técnicas e instrumentos de recolección de información.

El capítulo cuatro presenta los resultados y un análisis e interpretación de los hallazgos. Finalmente, el quinto capítulo detalla las conclusiones y propuestas generadas a partir de los resultados encontrados, para ofrecer nuevos marcos de acción para futuros proyectos de esta envergadura.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Programa Nacional Wawa-Wasi (PNWW) fue un programa que funcionó por más de 15 años en el Perú. Nació en un inicio para responder a una necesidad precisa: las madres y padres de familia requerían un lugar seguro donde pudiesen dejar a sus hijas e hijos menores de 3 años mientras trabajaban. De esta forma, se crearon casas de “reemplazo” que funcionaban durante el día, y permitían que las madres y padres pudiesen trabajar sin exponer a sus hijos a peligros durante su ausencia.

El PNWW ha tenido mucha importancia en nuestro país desde su creación. Por un lado, resolvía el problema presentado anteriormente, y también permitía la creación de puestos de trabajo, promoviendo el desarrollo social y económico de miles de familias (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, 2011). No obstante, en sus últimos años de aplicación, existió una disminución en la calidad del monitoreo y evaluación que se realizaba a las casas de cuidado, generando un impacto negativo en la implementación del programa en distintas comunidades. Esta investigación presenta una reflexión y un estudio en detalle del sistema de monitoreo y evaluación, así como de sus herramientas e instrumentos.

Para ejemplificar la aplicación del sistema de monitoreo y evaluación del PNWW, se describirá lo sucedido en las casas de “reemplazo” ubicadas en el distrito de San Juan de Lurigancho, en la ciudad de Lima, entre los años 2022 y 2012. Este distrito es el más grande del Perú y, según datos del INEI (2018), cuenta con más de un millón de habitantes, por lo que conocer cómo se monitoreó y evaluó el PNWW aquí, es un reflejo significativo de cómo se aplicó en diversas comunidades a nivel nacional.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Hoy en día resulta esencial volver a visitar las experiencias que dieron pie a la construcción de estrategias para la primera infancia en el país. Estas son la base para las acciones que se están desarrollando hoy en día y han tenido aciertos que vale la pena recuperar en la implementación de acciones contemporáneas.

Asimismo, aunque el Perú haya avanzado y cambiado mucho a lo largo de los años, el desafío del cuidado y educación de niños y niñas menores de 3 años en el país sigue muy vigente y con soluciones que no necesariamente alcanzan las dimensiones que se requieren. En un país donde la población económicamente activa femenina es cada día más grande, resulta un derecho tener espacios de cuidado y educación para menores de 3 años. No obstante, los servicios siguen siendo insuficientes, en muchos casos desarticulados, y no necesariamente con la más alta calidad.

Esta tesis no busca necesariamente identificar todos los aspectos relacionados al desarrollo de programa Wawa Wasi, pero solo centrarse en los procesos de medición que fueron muy importantes en la época y que también mostraron estrategias interesantes para la incorporación de la comunidad dentro del desarrollo del programa.

1.3. OBJETIVOS

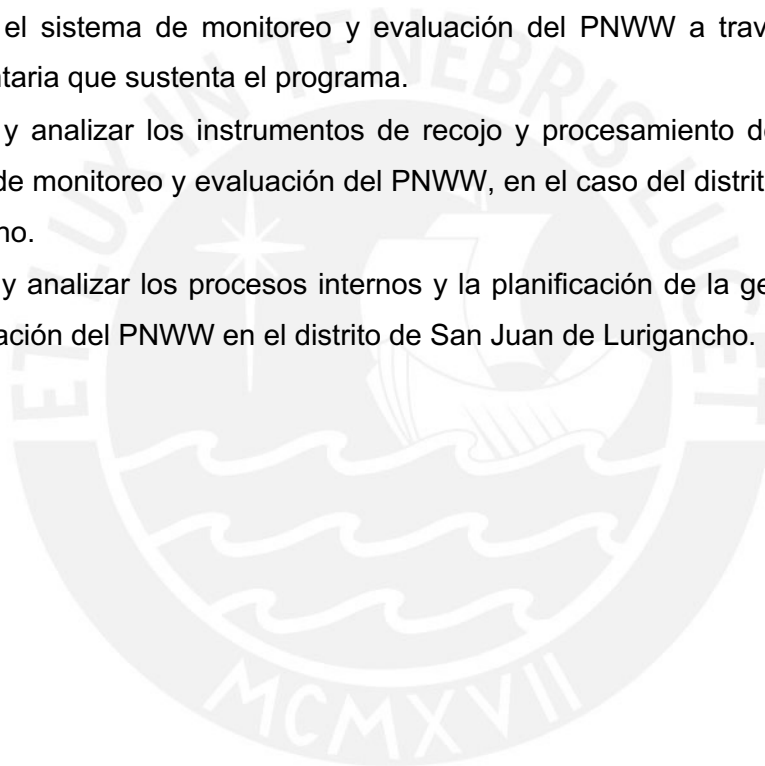
1.3.1 Objetivo General

Esta investigación tiene como objetivo principal conocer los aciertos y desaciertos en el sistema de monitoreo y evaluación del PNWW, tomando como ejemplo el caso de San Juan de Lurigancho, de manera que desde la gerencia social se puedan ofrecer alternativas de solución a programas similares.

1.3.2. Objetivos Específicos

Los objetivos específicos de esta investigación son los siguientes:

- Conocer el sistema de monitoreo y evaluación del PNWW a través de la revisión documentaria que sustenta el programa.
- Conocer y analizar los instrumentos de recojo y procesamiento de información del sistema de monitoreo y evaluación del PNWW, en el caso del distrito de San Juan de Lurigancho.
- Conocer y analizar los procesos internos y la planificación de la gestión del sistema de evaluación del PNWW en el distrito de San Juan de Lurigancho.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1. Diagnóstico contextual

2.1.1. Marco legal

La incorporación del niño y del adolescente en la normativa de un país es de vital importancia. En el Código del niño y del adolescente (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2004) se considera niño a toda persona que tiene menos de 12 años, y frente a ello el estado lo protege en todo lo que lo pueda favorecer (Artículo 1). Al mismo tiempo, el niño y el adolescente gozan de derechos especiales que están relacionados al desarrollo por el que pasan durante esta etapa de sus vidas (Artículo 4), como por ejemplo el acceso a los derechos de identificación, de cuidado, de salud o de educación.

Asimismo, se cuenta con la Convención sobre los Derechos del Niño (UNICEF, 2006), que considera niño a cualquier persona menor de 18 años. El artículo 18 de esta convención obliga a los Estados a tomar medidas apropiadas para el cuidado de los niños, cuyos padres trabajan, en servicios o instalaciones de guarda de niños que tengan las condiciones requeridas. El Estado debe proteger al niño contra cualquier tipo de perjurio o abuso, descuido o trato negligente. Tal como lo dice el artículo 19 de esta convención, las medidas de protección al menor deberán ofrecer procedimientos eficaces para el establecimiento de programas sociales para los niños y también para las personas que cuiden de ellos.

Dentro del Plan Nacional de Acción por la Infancia 2002-2010 (Ministerio de Educación, 2002), todas las acciones derivan a una mejora en el estado de la niñez a nivel nacional. Para el 2010, existían dos logros especialmente importantes. Por un lado, el 60% de los niños participaría en programas institucionales de estimulación para el desarrollo. Por otro lado, se propone que el 80% de los programas de educación temprana promovidos desde el Estado dispongan de medios para evaluar y promover niveles óptimos de desarrollo en los niños. Estas fueron las metas para el año 2010, y a partir de las cuales se fueron construyendo las estrategias necesarias.

En el año 2012, el MIMP también crea el Plan de Acción por la Infancia y la Adolescencia 2012-2021. Este fue un instrumento que permitió articular y vincular las políticas que se elaboraron en temas de infancia y adolescencia, tanto a nivel de Estado como de la

sociedad civil. Dicho plan se aprobó mediante Decreto Supremo N° 001-2012-MIMP el 14 de abril de 2012 (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2012).

El Programa Nacional Wawa Wasi fue creado por resolución ministerial NC 0158/-93-ED el día 7 de marzo de 1993. Luego, el Ministerio de Educación transfirió el programa al Ministerio de la Mujer y Desarrollo Humano mediante la ley D.L. 866 el día 29 de octubre de 1996 (El Peruano, 1996). Este cambio, como se explicará más adelante, se hizo en busca de un cambio de enfoque para tener mayor precisión dentro de los objetivos y la dirección del proyecto. En el año 2012, durante el Gobierno de Ollanta Humala Tasso, el Programa Nacional Wawa Wasi llegó a su fin, al ser sustituido por Cuna Más, mediante el DS 003-2012-MIDIS. Este nuevo programa tuvo como objetivo reorientar y reformular la intervención y los objetivos del entonces PNWW, bajo la rectoría del recientemente creado Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.

2.1.2. Marco histórico

Para exponer el marco histórico del Programa Nacional Wawa Wasi, es necesario contextualizar dos momentos históricos, por un lado, la historia del PNWW y, por otro lado, la situación de la primera infancia en el Perú durante esos años.

El PNWW inició su trayectoria en 1993 (Inversión en la Infancia, 2011) frente a la situación de riesgo en la que vivían los niños de familias con escasos recursos y a la necesidad de crear espacios seguros que promuevan el desarrollo infantil mientras los padres estaban trabajando. En un inicio, este programa se llamó “Hogares Educativos Comunitarios” y estuvo a cargo del Ministerio de Educación. La metodología era sencilla pero creativa: se convocaban madres de las comunidades que tuvieran interés en cuidar niños y tuvieran un espacio, con características determinadas, para poder hacerlo. A cambio de esto, ellas recibirían una suma de dinero por parte de las familias. No podían recibir más de 10 niños durante el día. Ellas ofrecían el cuidado y distintas actividades durante el día. De esta forma, los padres de niñas y niños usuarios del programa estarían bajo la tutela de un adulto responsable que sería supervisado por la sede central de dicho programa.

Si bien este programa fue muy exitoso a lo largo del país, seguía existiendo una baja cobertura de la atención a los menores de 3 años, esencialmente en las familias que se encontraban en situación de pobreza o de extrema pobreza. Es así que en 1996, el programa “Hogares Educativos Comunitarios” es transferido al PROMUDEH, y se pone en marcha la estrategia del Programa Nacional Wawa Wasi de gestión comunal, donde la comunidad tendría un rol esencial en el desarrollo de las acciones del programa en todo el

Perú, colocando 36 sedes zonales alrededor del territorio nacional. Ello estaría financiado por un préstamo del BID. De esta forma, el programa se extiende a todo el territorio nacional y se elaboran estrategias para mantener su eficacia en todas las regiones.

Posteriormente, cuando el PROMUDEH fue cambiado, el PNWW pasó al MIMDES y así empezó la etapa más larga del PNWW. En el 2002, el programa empezó a ser financiado exclusivamente por el tesoro público, lo que aseguró su permanencia en el sector y su consagración como una política pública. En los años siguientes, se buscó fortalecer el PNWW incorporando más a los gobiernos locales, y buscando generar nuevas estrategias de seguimiento que aseguren el cumplimiento de objetivos.

No obstante, entre el 2008 y el 2011, se identificaron diversos problemas en la gestión del programa, y en el 2012, con el ingreso de un nuevo gobierno y la creación de un nuevo ministerio (Ministerio del Desarrollo y la inclusión social - MIDIS), el PNWW se transformó en el programa Cuna Más (aunque eran bastante distintos, pero con objetivos similares), y pasó a pertenecer al MIDIS. Durante esta etapa, las acciones fueron de cierta forma detenidas, para asegurar el traspaso de información de un ministerio a otro, y de un programa a otro.

Por otro lado, respecto a la situación de la primera infancia en el Perú, la literatura revisada señala que en esos años era un tema novedoso y recién en 2012 se empezó a mediatizar la importancia del buen desarrollo en la primera infancia. Previamente, en 1997, el gobierno peruano presentó el Plan Nacional de Acción por la Infancia (1996-2000). Los principales sectores de este plan eran: la salud, la alimentación y nutrición, la educación, el agua y saneamiento, y la promoción y protección de la niñez y adolescencia. Y en el gobierno del presidente Alan García se hizo un esfuerzo por integrar los objetivos de bienestar saludable, de desarrollo y de protección al niño menor de 3 años en los lineamientos de actividades.

Desde aquella época, la educación inicial dejó de ser vista únicamente como la etapa preescolar y adquirió una personalidad importante (Banco Mundial, 2011). Y en los últimos años, el Perú ha mantenido la tendencia de América Latina otorgando a la primera infancia una preocupación especial. En el informe *Perú, en el umbral de una nueva era*, del Banco Mundial en 2011, se rescata la necesidad de poner énfasis en los 1000 primeros días de los niños. Frente a ello, en las elecciones del 2011, todos los candidatos, y principalmente los dos que pasaron a segunda vuelta, hicieron hincapié en los programas sociales para la primera infancia.

Como consecuencia, la infancia y el desarrollo infantil se volvieron una prioridad en la política pública del Estado peruano en el marco de la Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social, llamada *Incluir para crecer*, elaborada el año 2012. Como parte de dicha

estrategia, se elaboró el Plan Nacional de Acción por la Infancia y la Adolescencia 2012-2021 (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, 2012). Dicho plan ha orientado y articulado el trabajo de las distintas instancias del Estado peruano con el fin de reducir la desnutrición crónica en la infancia temprana, de asegurar el acceso a una educación de calidad, de mejorar los índices de comprensión lectora y razonamiento matemático, de reducir la maternidad adolescente, y de disminuir la violencia familiar contra niños, niñas y adolescentes. Informes recientes muestran que, si bien ha habido un avance formal con relación al marco normativo internacional, y el Estado Peruano ha cumplido con la ratificación de tratados de Derechos Humanos relevantes para los niños, niñas y adolescentes; existe aún un déficit a nivel de soporte institucional, que permita la coordinación y articulación de políticas, programas y planes que involucren a las niñas, niños y adolescentes con las diferentes instancias y niveles de gobierno a nivel nacional (Save the Children, 2020).

En la última década, la visión de la educación inicial ha ido ganando mayor relevancia. Esto se refleja en el aumento de estudios sobre desarrollo infantil, que son más tomados en cuenta y permiten que la educación inicial sea vista con un nuevo enfoque de importancia. Sin embargo, es necesario observar que, por ejemplo, en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se habla de educación primaria pero no de educación inicial ni desarrollo en menores de 3 años.

2.1.3. Marco geográfico

El Perú es un país en vías de desarrollo que ha tenido uno de los crecimientos económicos más grandes y sorprendentes a nivel mundial en los últimos años. Según el PNUD, el Perú tendría un IDH alto, No obstante, según las últimas cifras del Informe sobre la Desigualdad Global, a 2022 el Perú es el cuarto país más desigual del mundo (World Inequality Lab, 2022). Este índice advierte que los países con un menor desarrollo humano son los países que tienen las mayores desigualdades. Que, en el Perú, se viven de forma permanente y muy visible. Lima, la capital, es una ciudad donde las inequidades saltan a simple vista. Mientras se cuenta con espacios céntricos de gran desarrollo económico y niveles socioeconómicos altos, en las zonas periurbanas podemos encontrar grandes asentamientos humanos donde los índices de pobreza y extrema pobreza son muchas veces ocultados por las fortalezas económicas de otros espacios de la ciudad.

Tal como se mencionó en la introducción de la presente investigación, se tomará a San Juan de Lurigancho como un ejemplo práctico del análisis del sistema de monitoreo y evaluación

del Programa Nacional Wawa Wasi. Este distrito, que se encuentra en Lima y es uno de los 43 distritos de la capital, también el distrito más poblado de América Latina, con más de 1 millón de habitantes (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2024). Si bien San Juan de Lurigancho se encuentra en una zona alejada y de reducido acceso, durante la época de 1980-1990, fue el espacio consagrado para la llegada del éxodo rural consecuencia de la violencia terrorista en el País durante esa época. Es de esta forma, que el distrito se fue poblando progresivamente. Primero en las zonas llanas, y luego en las laderas de los cerros. Desde 1980, el distrito ha crecido a razón de 1 kilómetro por año, multiplicando de esta forma su población de forma vertiginosa año tras año. Tiene actualmente 12.3 % de la población de Lima Metropolitana. Según el Censo Nacional XII de Población y VI de Vivienda, en el año 2017, 24.01 % de la población tiene menos de 14 años.

San Juan de Lurigancho cuenta con un hospital y 34 centros de salud (Ministerio de Salud, 2025) que sirven de apoyo en la gestión de la salud. Es recién en el 2019, que se plantea la ampliación del hospital por la gestión de la ministra Elizabeth Hinojosa Pereyra. Sus deficiencias a nivel de salud son muy altas, y el sistema de salud nacional se encuentra en reformas continuas que no parecen mejorar realmente la calidad de la atención a las familias ni mucho menos la ampliación de la cobertura.

Se ha escogido este distrito porque si bien pertenece a la capital, se aleja mucho del prototipo de ciudad con un enorme crecimiento económico y cuyos problemas parecen estar siendo tema del pasado. Si bien el producto bruto interno del Perú ha crecido y generado una mejora en la calidad de vida de las personas, esto no necesariamente se ve reflejado en San Juan de Lurigancho, que tiene altos índices de pobreza (La República, 2023).

Estas cifras son preocupantes y aumentan cuando se habla sobre la salud infantil, 28% de los niños sufren desnutrición aguda y 54 % de los niños sufren algún tipo de desnutrición crónica o retraso del crecimiento (Borrero, 2022). En ese sentido, encontramos que existen muchas deficiencias en este distrito y una de las más grandes se da en la infancia. Basta recordar que la primera infancia es un período crítico para el desarrollo y crecimiento físico y mental de los niños. Ello tiene que ver no solo con una buena alimentación, pero con acceso a servicios, a espacios de estimulación, a atención oportuna de enfermedades o a vacunas. Asimismo, las familias tienen un rol protagónico asegurando el buen crecimiento y desarrollo de los niños, y los programas sociales siguen enfocados en no ver a las familias como los actores principales de cualquier actividad que involucre los niños.

2.2. Conceptos principales

2.2.1. Gestión de programas sociales

La gestión de un programa social atiende dos aspectos. Por un lado, la gestión de los programas que tienen a cargo; es decir, las acciones y actividades que se realizan para conseguir el logro de los objetivos. Esta parte de la gestión incluye actividades como el diagnóstico de las poblaciones o espacios donde se va a intervenir, la elaboración de estrategias y lineamientos, la puesta en acción del programa y, finalmente, el seguimiento y asesoramiento necesario.

Por otro lado, la gestión de un programa social incluye también un trabajo interno de gestión del personal como lo son los colaboradores y actores principales en cada una de las acciones del programa. Este aspecto es de vital importancia ya que una gestión del personal inadecuada puede ser perjudicial para el desarrollo del programa. Lamentablemente, en varios programas sociales este aspecto es dejado de lado por centrarse en el alcance de objetivos.

La gestión adecuada del programa equivale a un equilibrio entre ambas áreas, manteniendo buena comunicación y logrando el cumplimiento de los objetivos.

2.2.2. Monitoreo y evaluación de programas sociales

La gestión del monitoreo y la evaluación de un programa social es la base de esta investigación. Dentro de la gestión de proyectos, el monitoreo y la evaluación son las acciones que permiten asegurar la detección del logro o no de los objetivos de un programa. Los indicadores son las herramientas que facilitan esta evaluación (Matteo & Graterol, 2017). Para los procesos de monitoreo y evaluación se deben en cuenta varios aspectos: la construcción del programa y sus dinámicas, sus niveles de monitoreo y evaluación, sus herramientas y técnicas de recojo de información, así como el procesamiento de la data recogida. Ello permitirá conocer los procesos de monitoreo y evaluación del programa, además de la gestión del programa y las interacciones sociales importantes a la hora de gestionar un proyecto a largo plazo. La elaboración de indicadores debe buscar que estos sean precisos, concretos y de acuerdo con la realidad que desea ser investigada. No deben solo buscar cumplir una cuota, pero esencialmente evaluar todos los aspectos que existen o que pueden influir en el programa. El recojo de información debe ser responsable y activo. Como se dijo anteriormente, lo importante es hacer un recojo de información de calidad.

2.2.3. Desarrollo integral en la primera infancia

La idea de desarrollo integral en la primera infancia es un concepto en evolución. Está inmerso en el gran concepto de desarrollo humano, que guía las reflexiones de esta investigación. El desarrollo humano, según el PNUD, es un paradigma que excede el aspecto económico de crecimiento. “El desarrollo humano comprende la creación de un entorno en el que las personas puedan desarrollar su máximo potencial” (Urriola, 2013, p. 65). En ese sentido, el objetivo de los programas en primera infancia es de ofrecer a niñas y niños en esta etapa de desarrollo, el entorno apropiado para el descubrimiento y desarrollo de sus capacidades, para asegurar el mejor futuro posible para las nuevas generaciones.

Al hablar de desarrollo integral es necesario entender que se trata de una serie de componentes que, en su conjunto, crearán el ambiente propicio para asegurar el desarrollo de niñas y niños. Es usual pensar que solo indicadores referentes al peso, o la talla son necesarios para evaluar el desarrollo de niñas y niños. Aunque estos son indicadores altamente importantes, no son los únicos. Según UNICEF (2025), existen otros de vital importancia como factores de riesgos ambientales o familiares, nivel educativo familiar, violencia familiar, espacios para el juego en el hogar, entre otros. Estos resultan en muchos casos determinantes para explicar posibles retrasos en el desarrollo durante la primera infancia.

La nutrición y estilos de nutrición que tengan las y niños al inicio de sus vidas será determinante en su crecimiento. Así como su participación en actividades que les permitan desarrollar su coordinación, lenguaje, capacidades sociales, emociones, entre otros. Durante la primera infancia, las niñas y niños no requieren únicamente de cuidado. Son seres humanos a los que hay que mantener en constante movimiento que les permita ir descubriendo sus propios cuerpos, personalidades y les permita crecer y generar sus propias capacidades.

El desarrollo infantil integral en el Perú tiene grandes limitaciones aún. Un ejemplo de ello es que, a pesar de los grandes esfuerzos de sucesivos gobiernos, se sigue enfocando el desarrollo infantil desde una óptica unidireccional, cuando en realidad debe ser un enfoque holístico e integral.

2.2.4. Servicios de cuidado diurno en la infancia temprana

Los servicios de cuidado diurno son vistos ahora en el Perú como una inversión en la infancia. Se sabe que por 1\$ invertido en un niño, se calcula un retorno de 17\$ para cuando

este tenga 40 años (Ministerio de la Mujer y del Desarrollo Humano, 2011). Los servicios de cuidado diurno, como Wawa Wasi, son espacios de protección y estimulación ofrecidos para la población que necesita dejar sus hijos encargados a una persona durante su jornada laboral. Estos servicios de cuidado diurno usualmente trabajan desde muy temprano por la mañana hasta el inicio de la noche, permitiendo cubrir una jornada laboral entera. Deben ofrecer espacios de seguridad, nutrición y estimulación para niños. En el caso del PNWW, se trata de niñas y niños entre los 6 meses y 3 años.

El servicio de cuidado diurno no es una obligación, es un acto voluntario y confiado que hace una familia con otras personas, en muchos casos externas a su propia familia. Se parte de la premisa que este espacio no debe ser visto en ningún momento como un lugar que funciona únicamente para dejar a los niños durante el día, sino que debe tener un componente de desarrollo importante, que debe actuar como eje principal en el servicio ofrecido.

2.2.5. Enfoque de capacidades humanas

El enfoque de capacidades ha sido muy discutido por autores como Amartya Sen o Martha Nussbaum (1996). Para estas autoras, las capacidades son las combinaciones alternativas que una persona puede hacer o ser, por ejemplo: los distintos funcionamientos que puede lograr. Es decir, las capacidades son aquellas que uno desarrolla durante la vida y que nos lleva finalmente a ser quienes somos. Las capacidades dependen de varios factores, que incluyen las características personales y los arreglos sociales. Al mismo tiempo, este enfoque nos hace ver que el conjunto de capacidades es como la base informativa primaria. Frente a ello, el enfoque de las capacidades humanas debe introducirse en la construcción y gestión de los programas de desarrollo base, es decir para la primera infancia. Martha Nussbaum por su lado presenta el enfoque de capacidades como la guía que nos lleva a examinar vidas reales en sus marcos materiales y sociales.

El bienestar y desarrollo humano se evalúa entonces a partir de las capacidades que posean las personas, y que son aquellas que les permiten alcanzar aquello que valoran y desean para vivir sus vidas plenamente. Ello constituye, para Sen, un concepto de real libertad, la libertad de escoger la vida que uno quiere vivir. Nussbaum, a su vez, presenta el enfoque de capacidades como una guía que nos llevará a examinar vidas reales en sus marcos materiales y sociales (Sen & Nussbaum, 1996).

En ese sentido, el enfoque de capacidades humanas y sus conceptos son pertinentes también para el diseño y la implementación de políticas públicas, y, más aún, en aquellas

que buscan incidir sobre el desarrollo y bienestar de la primera infancia. En esta investigación, este concepto será esencial para el estudio del sistema de evaluación del PNWW, y para entender las formas en las que el programa se gestionó en el periodo bajo estudio. Por ejemplo, será cuestión de identificar qué capacidades fueron trabajadas en el PNWW: capacidades para el desarrollo de la vida, para el cuidado infantil, para el desarrollo integral, entre otros. Ello en tanto este enfoque permite resaltar el lado más humano e interno de las interacciones y de los programas, trascendiendo un análisis meramente cuantitativo, basado en el uso de indicadores, que, con frecuencia, no permiten entender de forma global los componentes de un programa, sus formas de intervención, y su incidencia sobre el desarrollo de su población objetivo.

2.3. Discusión teórica

2.3.1. Introducción

Esta investigación tiene por objetivo realizar una sistematización de la experiencia del sistema de monitoreo y evaluación del Programa Nacional Wawa Wasi permitiendo, de esta forma, entender los procesos internos entre los actores, así como conocer las distintas herramientas y técnicas utilizadas para el recojo y análisis de la información. Asimismo, se presentará como caso ejemplo el distrito de San Juan de Lurigancho, y ello permitirá finalmente hacer propuestas que desde la gerencia social permitan nuevos alcances para futuros proyectos de esta envergadura y con esta temática. Se tomará en cuenta al final de la investigación el enfoque de capacidades humanas que permite entender el proceso de monitoreo y evaluación no solo como un sistema cuantitativo, sino también como un sistema que permite mantener el enfoque humano y más bien cualitativo del PNWW.

En primer lugar, se expondrá información sobre los sistemas de cuidado, educación y desarrollo durante la primera infancia, y de forma muy específica para los menores de 3 años. Esto será distribuido de acuerdo a los 4 componentes de trabajo del PNWW. En segundo lugar, se trabajarán los distintos enfoques que se encuentran en el PNWW, ello permitirá entender la complejidad de los aspectos que deben ser monitoreados y evaluados por el PNWW. En tercer lugar, se analizará la importancia de la gestión de la evaluación y el monitoreo haciendo un énfasis en los programas de cuidado durante la primera infancia. Finalmente, se trabajará el enfoque de capacidades humanas como base para la gestión de los programas sociales. Este último aspecto será esencial para poder comprender las propuestas que se harán luego de la presentación de resultados.

2.3.2. Sistemas de cuidado diurno y educación en la primera infancia

Los sistemas de cuidado diurno y de educación en la primera infancia tienen que estar enfocados en más que solo espacios de cuidado. Estos deben tomar en cuenta todos los elementos cognoscitivos, motivacionales y afectivos que constituyen al niño y a la niña para, de esta forma, asegurar un buen inicio de vida. El PNWW divide sus acciones en 4 aspectos que son considerados esenciales para asegurar el buen crecimiento de las niñas y niños de entre 6 meses y 3 años. Es a partir de estas 4 áreas (el aprendizaje infantil temprano, el rol de la salud, la nutrición y la habitabilidad en el desarrollo infantil temprano), que se desarrollará la información sobre el cuidado y desarrollo del niño y la niña.

Aprendizaje infantil temprano

Se requiere profundizar sobre la importancia del desarrollo motor, cognitivo, del lenguaje y social del menor de 3 años para poder explicar la importancia de tener un sistema de evaluación lo suficientemente preciso y detallado, que pueda permitir una evaluación completa del niño y niña que recibe el servicio del PNWW. Al hablar de aprendizaje infantil temprano, no solo se toman en cuenta los temas relacionados al desarrollo del conocimiento, sino aquellos ligados al desarrollo y la estimulación a nivel motor, cognitivo, del lenguaje y social. El énfasis en el aprendizaje infantil temprano, abordado desde una forma holística, es la base para un desarrollo integral futuro.

“Las carencias de estimulación temprana en el área cognoscitiva, motivacional y afectiva se traducen posteriormente en bajos rendimientos escolares, falta de integración social, carencias motivacionales e interés por lo que la sociedad ofrece” (Labarca, 1996). En ese sentido, el trabajo con los menores de 3 años, infancia temprana, es de suma importancia. Durante los primeros años de vida, se crea la base necesaria para el desarrollo de las competencias de una persona. Si una persona no logra pasar por las etapas necesarias, lo más probable es que no logre desarrollarse en su máximo potencial. Dentro de este aspecto, es necesario tomar en cuenta los derechos de los niños. El desarrollo integral no puede ser visto como un lujo, pero como un derecho y en ese sentido la estructura de cualquier programa social enfocado en primera infancia debe tener ello como premisa.

Al mismo tiempo, “los programas de intervención temprana tienen un efecto positivo en la posibilidad de ingresar al sistema de educación, y permanecer y progresar en él” (Labarca, 1996). De esta forma, Labarca nos hace entender no solo la importancia del desarrollo en los niños menores de 3 años para esa etapa de la vida, pero que una intervención en esta etapa será esencial para asegurar un futuro con mayores posibilidades y oportunidades.

Existe una estrecha relación entre la estimulación y el desarrollo de los infantes menores de 3 años y su rendimiento académico en la primaria (Labarca, 1996). De la misma forma, se plantea que cuando no existe una estimulación adecuada durante los primeros años de vida, es posible ver alteraciones en la cantidad y calidad de conexiones entre las neuronas, que se traducirían en una menor capacidad del cerebro para poder funcionar adecuadamente, y resultado en un nivel de desarrollo inferior (Shonkoff et al., 2017).

El desarrollo en los primeros 3 años de vida parece ser entonces la base para asegurar un futuro adecuado. Los niños reciben influencias esencialmente de dos partes: de la familia y del colegio (o centro de estimulación temprana, como lo podría ser el Wawa Wasi). De esta forma, el centro educativo tiene un rol esencial en el desarrollo cognitivo, motor, de lenguaje y social de un niño en sus primeros años de vida. Esta responsabilidad no debe ser obviada, y los programas educativos para menores de 3 años no pueden dejar pasar este componente, ni restringir su importancia a actividades breves y desconectadas las unas de las otras.

En ese sentido, según el Lineamiento Técnico de Salud en la Primera Infancia:

En los tres primeros años de vida, el cerebro humano crece más que en ninguna otra etapa, alcanzando el 80% del tamaño del cerebro adulto. Durante este período, los niños necesitan atención, estímulos e interacciones adecuadas que les permitan desarrollar su mayor potencial a nivel cognitivo, de lenguaje y comunicación, corporal, social y psico emocional. (Fundación Secretos para Contar y Fundación Éxito, 2010, p. 08)

Tal como lo presenta el gobierno colombiano, en estos primeros tres años de vida se desarrolla gran parte del cerebro y se generan las condiciones necesarias para el desarrollo de las capacidades a lo largo de la vida. Muchas veces se dice que, en los primeros años de vida, el cerebro de los niños es una suerte de esponja que absorbe conocimiento a través de todos los estímulos que lo rodean. Efectivamente, es durante esta etapa que la mayor cantidad de sinapsis serán realizadas, lo que “tejerá” puentes cerebrales para la incorporación instantánea de conocimientos (Bisquerra, 2016). No obstante, resulta importante no ver al niño únicamente como una “esponja que absorbe conocimiento” dado que este conocimiento requiere guía, y acompañamiento por adultos cuidadoras que entiendan su rol y la importancia de su presencia durante esta etapa de la vida.

De esta forma, podemos ver la importancia del desarrollo cognitivo, motor y social en los primeros años de vida. Durante estos años se construye la base con la cual se recibirán y

crearán nuevas experiencias en la infancia, adolescencia y adultez. Es en esta etapa donde la atención debe estar dirigida totalmente a ofrecer estímulos positivos a los niños, que permitan aumentar su desarrollo de capacidades.

No obstante, es prioritario que no se vea el centro de cuidado infantil como el único encargado de lograr esto. En ese sentido, los programas sociales enfocados en cuidado infantil deben encontrar la forma de incorporar los cuidadores primarios (las familias) en el aprendizaje de desarrollo infantil en el hogar. Este es un aspecto que no fue contemplado del todo dentro del PNWW. La relación con los padres fue estrictamente informativa a nivel operativo, aspecto que no permite asegurar que los padres pudieran replicar de forma adecuada las buenas prácticas en el hogar, siendo ellos también acompañantes positivos y estimulantes para sus hijos.

El rol de la salud en el desarrollo infantil temprano

La salud es esencial para asegurar el buen desarrollo infantil. Es una de las bases que garantizará que el niño se encontrará en los niveles óptimos de crecimiento de acuerdo con su edad. La salud también incorpora el tema nutricional, no obstante, este será trabajado en una sección aparte por su importancia.

Muchas veces se trata el tema de salud como siendo solo lo opuesto a la enfermedad. Ello equivale a pensar que los centros de salud solamente existen para curar enfermedades. No obstante, el tema de la prevención debe ser incluido como un eje esencial en la salud de las personas y esencialmente de los niños durante la primera infancia (Alfaro & Esquivel, 1993). Proteger y mejorar la salud debe ser el objetivo y resultado final de los servicios de salud.

Desde que los niños nacen se mide su peso, talla y perímetro cefálico. Estas son las primeras cifras que tendrán que ser monitoreadas a lo largo de sus primeros años de vida dado que cualquier variación en la curva de crecimiento debe ser examinada dado que puede ser síntoma de una deficiencia en nutrientes o algún problema de crecimiento. Para ello, las tablas de medición de crecimiento cuentan con curvas de percentiles que permiten localizar al niño o a la niña (ambos tienen curvas distintas) en su proceso de crecimiento. Estos percentiles sitúan a los niños en rangos y lo importante es que la línea de crecimiento del niño se sitúe en uno de los percentiles de forma constante y regular.

Explicaremos lo siguiente con un ejemplo de la revista Familia y Salud:

Consideremos que la clase de nuestro hijo tiene 100 alumnos. Cada uno tiene una altura diferente y los colocamos en fila por orden de estatura; primero los más bajos y luego los más altos. La altura de nuestro hijo corresponde a la posición 40, y la estadística nos diría que está en el percentil 40. Esto significaría que su altura es normal y que, comparándolo con los 100 niños de su clase, su altura está por encima del 40% de los niños de su clase y por debajo del 60% de los niños de su clase (Fernández).

Como vemos gracias al ejemplo, los percentiles permiten entender si de acuerdo con una muestra comparable, un niño está teniendo un crecimiento óptimo o si se encuentra en algún extremo, o si este no está siendo constante. En el Perú, todo ello es visto en el carné de salud que es entregado a todos las niñas y niños cuando tienen su primera cita al centro de salud después de haber nacido y permite hacer un monitoreo constante del crecimiento. En el caso del PNWW, este carné forma parte de las herramientas para realizar el monitoreo que se hace a las niñas y niños beneficiarios del programa dado que la ficha es recibida por las madres cuidadoras de forma que, cuando el ministerio de salud haga los controles de peso y talla, se tienen los datos para hacer la comparación.

Este aspecto es de vital importancia dado que, si un problema de crecimiento es detectado a tiempo, este puede trabajarse junto con la familia y los servicios de nutrición que son parte del PNWW. La salud es un eje transversal donde cualquier negligencia puede generar repercusiones negativas en otras áreas de desarrollo infantil.

La nutrición en el desarrollo infantil temprano

La alimentación para los seres humanos es la base del crecimiento saludable. Es de vital importancia que sea nutritiva y balanceada en los primeros años de vida dado que los niños tienen una serie de requerimientos nutricionales que asegurarán un buen desarrollo. Para Lartigue (1998), la falta de nutrientes durante la vida intrauterina o infancia temprana puede tener efectos negativos a corto y largo plazo, especialmente en algunos aspectos del metabolismo y otras variables fisiológicas. Ello confirma que una mala alimentación durante los primeros años de vida puede ser considerada nefasta para el buen desarrollo y crecimiento del ser humano. Frente a ello, la nutrición, como fue dicho anteriormente, cobra un rol esencial que no puede ser obviado. Descartar la importancia de la nutrición sería un acto negligente en la primera infancia.

El deficiente crecimiento en los primeros años de vida tiene como causa directa la mala alimentación de los niños. Ello puede ser visto en los indicadores de peso, talla y

hemoglobina que se obtienen en la evaluación de salud, y esencialmente en la relación entre el peso y la talla, en su nexos con la edad cronológica del niño o niña.

Los niños entre 0 y 5 años pasan por una serie de etapas con respecto a su alimentación, siendo la lactancia la mejor alimentación en los primeros años de vida. Para Ayela (2009), la leche materna es el alimento más nutritivo para un bebé, por contener calostro, que le proporciona los anticuerpos necesarios y lo protege de ciertas infecciones y enfermedades a futuro. Se recomienda lactancia exclusiva durante los primeros 6 meses de vida, y luego, de ser posible, alargar este proceso hasta el segundo año, permitiendo además generar una relación afectuosa con la madre mucho más fuerte.

Después de los 6 meses, los padres deben ir introduciendo poco a poco una alimentación complementaria para que los niños empiecen a incrementar sus nutrientes y desarrollar a nivel fisiológico las bases necesarias para el consumo de alimentos en un futuro. Este cambio resulta complicado para las familias dado que muchas veces no se sabe con certeza como debe realizarse. Asimismo, es en esta etapa donde empieza el consumo por los niños de té o de sopas, que no le aportarán los nutrientes necesarios para un buen crecimiento. Estas prácticas deben ser reducidas y se deben aplicar acciones que promuevan el consumo de nutrientes por los niños.

En los meses y años siguientes, los niños tendrán que empezar el consumo de alimentos sólidos y se irá reduciendo el consumo de leche materna, si es que este prosigue. Todos estos cambios generarán en los niños sensaciones nuevas y desconocidas, cuyas reacciones muchas veces no serán comprendidas por los cuidadores. Frente a ello, el tema nutricional tiene que ir de la mano con paciencia y tranquilidad, dado que ello generará una sensación pacífica en los niños y mejorará los procesos de cambio que tendrán que vivir.

Asimismo, dos de los problemas que más aquejan a los niños en la primera infancia son la desnutrición y la anemia. En los quintiles más pobres de la sociedad peruana se encuentran con mayor predominancia estos dos problemas de salud. En el 2010, el 17,9 % de los niños que se encontraban durante la primera infancia tenía índices de desnutrición; y para el 2005, el índice se encontraba en 22.9 % (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, 2011). Ello releva la importancia del tratamiento del tema nutricional en el Perú, ya que es de consideración encontrar en un país que se encuentra con un crecimiento progresivo, grandes problemas y desafíos en el área nutricional.

Encontramos el mismo desafío con la anemia que si bien ha tenido una disminución, aún se encuentran graves déficits que pueden ser contrarrestados con un consumo correcto de alimentos con alto contenido de hierro. Este aspecto no siempre es recordado a los padres de familia, razón por la cual no se presta la atención necesaria.

Como lo hemos podido establecer, la nutrición se encuentra dentro del área de salud, pero su cuidado debe ser muy preciso y constante dado que de ello depende el buen desarrollo y crecimiento de los niños en su primera infancia.

La habitabilidad en el desarrollo infantil temprano

El componente de seguridad es importante para el desarrollo del niño menor de 3 años en los procesos educativos, como el programa nacional Wawa Wasi. Este componente debe estar separado en dos aspectos fundamentales: el aspecto espacial (la infraestructura del espacio de cuidado) y el aspecto relacional (entre la madre cuidadora y los niños) tal como fue dicho en la presentación de conceptos. Ambos aspectos deben ser tomados en cuenta dentro de la calidad educativa en los niños menores de 3 años. Brazelton y Greenspan (2005) afirman que para asegurar la seguridad de los niños y para asegurar la calidad del servicio de cuidado, es necesario que se creen relaciones afectivas estables con una misma persona entre los 0 y los 3 años, y que los espacios provean seguridad y libertad. En ese sentido, se podría afirmar la necesidad que los niños permanezcan en un mismo espacio de cuidado durante sus primeros años con una misma persona, que logre crear lazos de confianza importantes. Una exhaustiva evaluación del personal a cargo de niños es necesaria para asegurar que ello pueda realmente existir.

El nivel espacial, como fue dicho anteriormente, se refiere a la infraestructura en los espacios que proveen cuidado infantil. Estos deben tener distintos espacios, aunque no estén separados por paredes, se debe dar la sensación de espacialidad y libertad. Solo de esta forma el niño logrará desarrollarse en toda su libertad (Brazelton & Greenspan, 2005). Al mismo tiempo, deben contar con las herramientas necesarias para desarrollar sus capacidades y habilidades. Si se los deja en un ambiente cerrado y vacío, no habrá posibilidad de reforzar sus experiencias (Zabalza, 1996). El reforzamiento de las experiencias es básico en el proceso educativo de los niños menores de 3 años. Durante esta edad, ellos tienen una capacidad de absorción de información que no volverán a tener en ningún momento de sus vidas. Cada experiencia o momento, debe ser reforzado con incentivos positivos que permitan seguir desarrollando los aprendizajes. Los gestores de los proyectos

deben asegurarse de que estos implementos existan antes de abrir espacios de cuidado infantil.

El nivel relacional en procesos educativos es sumamente importante, más aún cuando se trata de una población menor a 3 años que está en un proceso de evolución y crecimiento con respecto a sus relaciones e interacciones. Tal como lo dice Zabalza (1996), este vínculo posiblemente es el recurso fundamental al momento de trabajar con niñas y niños pequeños. Todas las posibilidades de educación pasan por el establecimiento de vínculos relacionales que sean positivos. Frente a ello se entiende la base en la cual existen los procesos educativos. Tenemos por un lado el profesor (en el caso del Wawa Wasi, la madre cuidadora) y por otro lado los alumnos (en el caso del Wawa Wasi los niños menores de 3 años). La relación entre ambos grupos o sujetos será clave para los objetivos deseados y resultados esperados.

Las relaciones interpersonales son parte de la vida diaria de las personas. Son tan usuales que no se suele pensar que es necesario gestionarlas o prestarles más atención de lo normal. No obstante, cuando se habla de educación en niños menores de 3 años, las relaciones interpersonales son la base del programa. Si no existe una buena relación entre la madre cuidadora y el niño o niña, el programa probablemente sea un fracaso o, en el peor de los casos, esta relación negativa tendrá efectos nocivos en el futuro.

Peter Hartley (2002) teoriza sobre las relaciones interpersonales proponiendo la idea de rol. Este concepto es importante en el proceso educativo en un Wawa Wasi dado que es un rol que puede gestionarse desde un inicio para ser lo que el programa necesita que sea. En una relación interpersonal, existen dos o más partes. Cada una de estas tiene un rol. En el caso del Wawa Wasi, el rol de la madre cuidadora debe representar todo lo que necesita un niño menor de 3 años para sentirse tan seguro como se sentiría en un ambiente familiar. En ese sentido, debe tener un rol de cuidador, un rol maternal, un rol educativo, un rol de protección, un rol de seguridad, entre otros. En el caso de los programas sociales, los roles deben ser constantemente evaluados para asegurar un correcto desempeño de las actividades, frente a ello, el monitoreo y la evaluación son las herramientas que permitirán asegurar que las relaciones se están creando de forma correcta y, en ese sentido, los vínculos se están desarrollando adecuadamente.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, hemos podido constatar la importancia que tiene el cuidado de la infancia temprana, es decir de los niños menores de 3 años. El aprendizaje infantil temprano, la protección, el apego, la salud, la nutrición y la habitabilidad son cuatro

componentes básicos para asegurar una buena base para un desarrollo futuro. Programas sociales como el PNWW ofrecen, en teoría, a los padres de familia y a los niños menores de 3 años los componentes básicos para un buen desarrollo futuro.

2.3.3. Enfoques del Programa Nacional Wawa Wasi

Enfoque del desarrollo humano sostenible

El enfoque de desarrollo humano es la base a partir de la cual nace el programa nacional Wawa Wasi y desde donde se generan las aspiraciones y los objetivos finales de las acciones. Sin embargo, es necesario entender a que se le llama desarrollo humano sostenible.

EL PNUD ofrece una concepción de desarrollo humano sostenible donde se intenta alejar del criterio de la evaluación económica, y centrarse en otros aspectos del desarrollo humano. En el informe del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) (2000), se define al desarrollo humano como el proceso de ampliación de las opciones de la gente, aumentando las funciones y las capacidades humanas. Asimismo, acota que el desarrollo humano no es solo un proceso, pero es en sí mismo una finalidad. El desarrollo humano se aleja de la versión absolutamente económica que se tenía en años anteriores y se centra en el futuro y en qué forma en la actualidad se están solucionando los aspectos que asegurarán un futuro prometedor.

Es decir, no solamente se trata de entender cuánto dinero tienen las personas, o cual es el ingreso per cápita, pero entender cuál es la calidad de los servicios a los cuales tienen acceso, si es que tienen acceso a los servicios, cuáles son sus niveles de bienestar frente a las fortalezas y debilidades de su propia sociedad. Este es un aspecto más cualitativo que durante mucho tiempo se dejó de lado, pero vuelve a cobrar importancia cuando se entiende el acceso al desarrollo como un aspecto integral y no únicamente monetario.

Un autor que tendrá una gran influencia en el desarrollo de este enfoque es Amartya Sen. Para el premio Nobel de economía, el desarrollo humano se ocupa de la riqueza de la vida humana en vez de la riqueza de la economía, que al final resulta ser solo un pedazo de la vida. Este autor abrirá las puertas a una nueva visión de los programas sociales y del desarrollo en general, a un paradigma humanista que hasta entonces no se había tomado en cuenta (Wulf & Newton, 2006). Ello será tratado de forma más específica en el último capítulo del marco teórico de esta investigación.

Retomando la visión del PNUD, existen ciertos aspectos que deben ser tomados en cuenta dentro de la concepción del desarrollo humano. El uso y acceso a los recursos, la libertad, la seguridad, la participación ciudadana, el respeto de los derechos, así como la igualdad son aspectos básicos que pueden asegurar el desarrollo de las personas sin tomar en cuenta los temas monetarios. Dentro de ello se encuentra el acceso a la salud, a la educación, como también el derecho al cuidado cuando este sea necesario, como es el caso para el grupo que pertenece a la primera infancia.

Para hablar de desarrollo humano sostenible es necesario entender la idea de sostenibilidad. En este caso la sostenibilidad parte de la base de poder encontrar una armonía entre las grandes áreas que afectan el desarrollo de la población. Para Wulf y Newton (2006), esto exige repensar el desarrollo para humanizarlo armonizar lo social, ambiental y la eficiencia económica.

En ese sentido exige no solamente pensar en las personas, pero pensar en el planeta como un todo armonioso con el cual se tiene que encontrar un equilibrio. Si bien el tema medio ambiental no forma parte de los temas esenciales de esta investigación, es importante resaltar que este enfoque se verá reflejado en las estrategias que construyan para el desarrollo del programa, y un programa basado en un enfoque de desarrollo humano sostenible permitiría la creación de una infancia más saludable y consciente de su entorno a diferencia de generaciones previas donde este paradigma aún no existía o aún no se ponía en práctica.

Es posible afirmar que el enfoque de desarrollo humano sostenible busca generar un enfoque integral de desarrollo donde el ser humano es el centro alrededor del cual se tejen las estrategias, pero cuyas acciones afectan el mundo en el cual vive y al cual pertenece. En ese sentido, se trata de asegurar un espacio habitable que genere bienestar, pero que al mismo tiempo no disminuya el bienestar de futuras generaciones ni las ponga en peligro.

La sostenibilidad debe verse en distintos aspectos, como a nivel ambiental, a nivel social, cultural, político, económico y cultural (Wulf & Newton, 2006). Estos enfoques están de una u otra forma incluidos no solo en este de desarrollo humano sostenible, pero en los otros enfoques que el PNWW presenta.

Enfoque de género

Para el PNWW, el enfoque de género es una apuesta para asegurar la igualdad entre los hombres y las mujeres a partir del análisis de los roles, comportamientos, jerarquías sociales y funciones (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, 2011).

Efectivamente, durante mucho tiempo, ciertas funciones eran encomendadas a los hombres del hogar, como por ejemplo la generación de recursos económicos. Las mujeres de una u otra forma han reconstruido su identidad y sus roles a lo largo de los años y, de la misma forma, los hombres han ido generando su propia identidad y roles frente a los cambios.

El género es una construcción social al igual que los roles que le son atribuidos, razón por la cual dependerá de cada sociedad el tipo de representación que se tenga tanto de la mujer como del hombre (Martínez & Bonilla, 2000). Dentro de esta construcción social, encontramos que existen una gran cantidad de representaciones subjetivas, propias a la subjetividad de las personas. Frente a ello, el enfoque de género debe ser entendido dentro de un contexto particular en situaciones concretas que permitan entender el desarrollo de este.

En el Perú, entre 1985 y 1990, el país vivió una crisis económica que sumió la población, en algunos casos, en la más profunda miseria. Ello generó despidos masivos por parte de empresas que no lograban mantener sus empleados, la quiebra de muchos negocios, así como la eliminación de pequeños negocios que no lograban subsistir con mínimos recursos. Frente a ello, muchas mujeres tuvieron que empezar a buscar trabajos que ayuden a mejorar los recursos familiares y de esta forma sacar adelante la familia. El PNWW de una u otra forma se introduce dentro de este enfoque al ofrecer oportunidades a las madres de poder trabajar y ganar dinero.

Si bien en un inicio puede ser visto como una oportunidad para resolver una situación económica problemática, el hecho que la mujer pueda participar en la economía del hogar cambia la forma en la cual se ve su presencia y su rol. Tal como lo dice el PNUD (2003), las relaciones de género no son estáticas, pero sufren mutaciones y cambios de acuerdo al entorno próximo. Las identidades familiares y de género fueron reconstruidas a lo largo de los años, ofreciéndole un espacio cada vez más importante a la mujer, y cambiando el rol que tenía el hombre (de ser únicamente el financista de la familia, a un aspecto más activo en otros aspectos).

El entendimiento de ello resulta importante dado que la información que se estará dando a las niñas y niños usuarios del PNWW, y a las generaciones a venir en general, es que no debería existir grandes diferencias entre hombres y mujeres, y que ambos tienen por igual derechos y deberes. Para el programa, resulta de vital importancia, dado que las familias usuarias y la comunidad reciben una sensibilización sobre la importancia de respetar los derechos de los niños tanto como de las niñas, sin diferencias (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social (2011). Ello permite que los conocimientos aplicados en el programa tengan un impacto que las familias beneficiarias logren aplicar en su vida diaria.

No obstante, muchas veces ello queda únicamente en el discurso dado que no existen espacios de capacitación o apoyo a los padres de familia para que mejoren sus acciones como padres en el día a día. En ese sentido, si bien en su planificación el programa Wawa Wasi incluye el enfoque de género como uno de sus lineamientos principales, es posible afirmar, que no ponga en marcha los mecanismos necesarios para que las familias puedan llevar a cabo las enseñanzas que se toman en cuenta dentro del Wawa Wasi. Irma Arriagada (2004), comenta que existe una gran distancia entre los discursos sobre la importancia de la familia en el desarrollo y su real presencia en las políticas públicas.

Enfoque de familia

Si bien el proyecto toma en cuenta el enfoque de género tal como lo planteamos anteriormente, el no haber encontrado las estrategias o diseños para hacer el traspaso de la metodología a las familias, permite entender la inexistencia de un enfoque de familia que permitiría tener a la familia, en su totalidad, como un aliado y un agente de cambio, y no únicamente como un beneficiario externo.

Si bien reciben mucho apoyo por parte de los programas sociales, también se encuentran en una situación muy vulnerada por la propia política al no hacerlos participes en gran medida de su propio desarrollo. Este es un aspecto que ya se ha mencionado varias veces en el análisis del PNWW y no ha parecido tener mayor impacto dentro del PNWW. Es importante comprender que, al promover la integración de la familia en los programas sociales, se asegura la continuidad de este, a nivel práctico y teórico, y se logra una capacitación real de la población frente a distintos temas y no únicamente el cuidado de un niño durante un espacio de tiempo.

El enfoque de familia es esencial en los programas que tengan a la primera infancia como eje motor de las acciones dado que la familia debe cumplir un rol similar en el hogar. Dejar la familia fuera de la propuesta no hace más que reivindicar la idea de que siempre son los otros que hacen mejor las cosas que uno, aspecto que ayuda a romper el ciclo generacional de pobreza haciendo ver a las personas que son los dueños de su propio progreso. En ese sentido, al PNWW le faltó incluir dentro de sus propuestas un enfoque real que incluya a la familia dado que si bien, el objetivo era que participe de forma activa, en la realidad es posible ver que ello no ocurrió como había sido planificado en un inicio.

Enfoque de derechos

¿Qué se entiende por enfoque de derechos en un programa como el Wawa Wasi? Pautassi (2007), presenta una concepción interesante del enfoque de derechos en los programas sociales. Este enfoque busca en primer lugar el construir puentes entre los grupos que han tenido un quiebre. Es decir, encontrar espacios de encuentro entre las estrategias para eliminar los quiebres, y al mismo tiempo permitir el desarrollo de todos los actores involucrados en el proceso.

Asimismo, busca que se recurran a ciertos niveles de equiparación que reduzcan las inequidades, no evitando el desarrollo de un grupo, pero promoviendo las acciones para que ambos grupos tengan las mismas oportunidades y derechos en su propio desarrollo. Este aspecto resulta esencial en el trabajo en países con índices de pobreza y desarrollo tan desiguales como es el caso del Perú. En el caso del PNWW, encontramos que el enfoque de derechos se encuentra desde el proceso mismo de creación del programa, en la búsqueda inmediata de una mejora en el inicio de la vida de los niños menores de 3 años, y cuya situación socio económica les ha sido inevitable por diversas razones.

El PNWW en sus memorias finales dirá que es el ministerio (MIMDES) a través de PNWW, quien promueve este enfoque en sus estrategias permitiendo el desarrollo de todos los niños de forma igual, como un derecho que no debe ser negado para ninguna persona en desarrollo y crecimiento (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, 2011). Para ello expone que es importante visibilizar la infancia en el ámbito comunal. Este aspecto resulta esencial dado que es uno de los pilares de la cogestión entre estado y comunidad del programa. La primera infancia debe visibilizarse en toda su complejidad, incluyendo un enfoque de derechos que responda por sus intereses como individuo y ciudadano. Su visibilización permite que sea un grupo prioritario y no al cual no se le presta atención por no tener una voz en la comunidad.

Ahora bien, es necesario preguntarse sobre la naturaleza del PNWW frente al enfoque de derecho. Siendo este un programa que ofrece cuidado y estimulación ¿Es el cuidado y la estimulación un derecho? Pautassi (2007) asume que el derecho al cuidado forma parte de los derechos universales de las personas, en este caso hablando de los niños menores de 3 años hasta los 6 meses. No obstante, también advierte que ello dependerá mucho de las políticas propias del país y de si este enfoque se utiliza se forma transversal a las acciones. En el caso del Perú, siendo la primera infancia recién reconocida como grupo prioritario (sin que este se encuentre de forma transversal en todas las acciones del estado), podemos pensar que no se encuentra de forma concreta el enfoque de derechos en el cuidado de los menores de 3 años por parte de programas sociales del estado. En otras palabras, si bien existe un trabajo y deseo hace muchos años por resaltar las acciones con la primera

infancia, a nivel concreto los programas no logran establecerse en los cambios de gobierno y ello permite que el enfoque de derechos se debilite.

Enfoque de interculturalidad

La interculturalidad en el Perú es un tema central dado que es un país con una diversidad cultural impresionante, esta muchas veces crea conflictos en la medida en que se siente que la globalización promueve la estandarización de la cultura. No obstante, en un país tan rico como el Perú, el reconocimiento y respeto de las distintas culturas es la base para asegurar la conservación de un pasado que es la representación de la creación de nuestra identidad como nación.

La cultura está, de una u otra forma, estrechamente ligada a la identidad. Para Weber, la cultura son telas de araña que el hombre ha construido para darle significado a sus vivencias (Ramos, 2009). Para Weber, la cultura solo cobraba sentido cuando tenía una significación creada por el ser humano. En ese sentido, el hombre otorgaba a la cultura una serie de aspectos propios al entorno y a sus propias vivencias, una identidad. Es en ese sentido que el PNWW debe tener en cuenta el enfoque intercultural dado que es un programa que existe en todo el territorio nacional, y en ese sentido ser consciente de las diferencias es esencial para un correcto desarrollo de las acciones.

Se trata de buscar el fortalecimiento de la identidad de cada comunidad resaltando sus valores, costumbres y saber, y enriquecer mediante el intercambio su propia cultura (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, 2011). Queda claro que se trata de procesos que deben hacerse de forma cuidadosa y en busca de una comunicación que genere aprendizajes y lazos interculturales estables y respetuosos.

Si bien el caso ejemplo de esta investigación (San Juan de Lurigancho- Sede 03) pertenece al área urbana, debemos recordar que es una población con raíz esencialmente andina, que actualmente se encuentra en la segunda o tercera generación luego del éxodo rural. Ello significa que muchas veces las creencias y costumbres de la población corresponden a las zonas más bien rurales. Por ejemplo, muchas veces a los niños no se los baña cuando reciben vacunas o cuando están presentando casos de resfriado. Ello corresponde en muchas situaciones a costumbres propias de una cultura con la cual la población se ha identificado. A pesar de saber que la higiene es un eje esencial para el desarrollo de un niño, no se pueden imponer nuevas costumbres sin antes haber trazado lazos que generen interculturalidad, y en ese sentido aprendizajes.

Retomando lo dicho anteriormente, un aspecto importante del PNWW es la relación creada con las familias y de qué forma estas asumen como responsabilidad la crianza de sus hijos. Si bien el PNWW es un espacio que ofrece una oportunidad para las familias, no se reemplaza la acción de las familias. En ese sentido, se debe intentar encontrar entre el PNWW en cada comunidad y la comunidad una identidad que les sirva para llevar a cabo acciones que busquen los mismos objetivos. Tal como lo decía Weber, al final la cultura son un conjunto de significaciones que se le dan a las cosas, en ese sentido ambos agentes deben encontrar significaciones compartidas que les permitan trabajar juntos por una misma finalidad.

Finalmente, y a nivel de enseñanza de conocimientos, las niñas y niños usuarios del PNWW estarán participando en acciones que promueven la multiculturalidad siendo parte de los procesos que justamente generan acciones concretas entre culturas distintas. Ello es símbolo de tolerancia, comprensión y respeto por el otro, tres aspectos de vital importancia en los procesos de desarrollo y socialización que tendrán los menores en sus primeros años de vida.

Enfoque de desarrollo territorial

El enfoque de desarrollo territorial corresponde a la visión integral que se tiene sobre el espacio que uno busca ocupar, junto con el desarrollo que desea obtener, con la cultura que lo rodea, los conflictos que puedan existir, las potencialidades y capacidades de la localidad, así como las condiciones propias de la comunidad de poder estar a cargo de la gestión comunal de un programa como el PNWW (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, 2011).

Más adelante se trabajará el tema de las capacidades humanas y de que forma estas son un empuje o una traba para el avance de los programas de desarrollo. El PNWW es un programa que exigía, en la naturaleza de su construcción y concepción, la cogestión con la comunidad. Ello implica un entendimiento global de las comunidades, de sus actores, de sus diferencias y tiempos de adaptación a nuevos procesos. Entender los propios procesos comunitarios es básico para conocer las capacidades inherentes a la comunidad y aquellas que aún no han sido forjadas, para las cuales la motivación y el trabajo serán el eje conductor principal.

Tal como lo señala el PNWW, el desarrollo no podrá ser sostenible, perdurable y replicable, si no promueve sus propios recursos, potencialidades y capacidades locales (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, 2011). Para ello se deben tomar en cuenta tanto los elementos propios a la comunidad como aquellos que el programa desea que se implementen. Un

equilibrio entre ambos será determinante para la consecución de los resultados y la eficacia de las acciones.

El PNWW tuvo a su cargo en este sentido una tarea casi imposible. Recordemos que este programa se localizaba en cada provincia del Perú, contando con 36 sedes zonales que permitían asegurar la presencia del programa en los espacios de territorio donde este tuviera algún tipo de acción. Pensemos ahora que el programa debe tomar en cuenta no solo las dimensiones específicas y subjetivas de 36 sedes zonales, pero debe entender estas subjetividades en cada uno de los espacios donde existía un Wawa Wasi. En otras palabras, conocer las potencialidades y capacidades de todas las comunidades donde tuvieran presencia. Este es un aspecto que claramente esquivaba la capacidad de cualquier programa y cuya dificultad radica en la diversidad cultural enorme de la cual hablamos anteriormente.

No obstante, este enfoque resulta fundamental para entender la complejidad del cambio que se buscaba crear en las comunidades y las subjetividades a las cuales debían hacer frente. Ello tiene estrecha relación con el sistema de monitoreo y evaluación con el que contaba el programa dado que, siendo la comunidad un eje central en este sistema, muchas veces sus propias estructuras sociales y capacidades no permitían que este sistema se lleve a cabo correctamente, esto será ampliado en el análisis de información.

2.3.4. La gestión del monitoreo y la evaluación de programas sociales

La gestión del monitoreo y la evaluación es esencial para el mismo proceso de monitoreo y evaluación. Ello permite que exista un buen desarrollo hacia la consecución de objetivos y en la obtención de resultados. Esta investigación tiene especial interés en conocer la gestión que se hace del monitoreo y la evaluación del PNWW.

Empecemos ante todo evaluando la importancia de los sistemas de monitoreo y seguimiento a nivel gubernamental. El Banco Mundial (2006) afirma que una fuerte demanda gubernamental constituye un requisito necesario para una institucionalización eficaz. Por institucionalización se habla de la incorporación de un sistema de seguimiento y evaluación, que permita mejorar la eficacia en las acciones gubernamentales. En este sentido, es menester de la administración gubernamental estructurar eficazmente sus ministerios y entidades para crear espacios para sistemas eficaces y efectivos.

Los gobiernos no desarrollan los sistemas de seguimiento y evaluación por sus valores intrínsecos, sino porque respaldan directamente sus actividades básicas (Banco Mundial,

2006). Tal como lo explica esta entidad, el seguimiento y la evaluación de proyectos no se llevan a cabo solo para adornar sus políticas, sino esencialmente porque los resultados que se tengan del monitoreo y evaluación les permiten darle un marco de institucionalidad y veracidad a las acciones que llevan a cabo a través de sus programas. El banco asegura que ofrece un respaldo. Ello resulta esencial a la hora de decidir cuáles serán los presupuestos anuales y en qué programas se volverá a hacer una inversión.

En ese sentido, un correcto uso del proceso de monitoreo y evaluación en los programas es esencial, pero depende de muchos factores no necesariamente relacionados a los objetivos propios del proyecto, pero a los niveles burocráticos e institucionales de, en el caso del PNWW, los ministerios que respaldan el programa. Es posible afirmar, que un programa puede tener muy buenos lineamientos y objetivos, pero si la gestión del programa y de sus sistemas de monitoreo y evaluación no son los adecuados, probablemente el programa tendrá fallas que afectarán el cumplimiento de objetivos. Esto, según el Banco Mundial (2006), es un proceso lento y complejo que debe hacerse con el tiempo, construyendo sobre el error.

Se requiere un esfuerzo sostenido por varios años para lograr que un sistema de seguimiento y evaluación funcione correctamente. Ello es de especial importancia en nuestro país cuando le hacemos frente a geografías e historias tan marcadas por las diferencias entre los ciudadanos. En el caso del PNWW, nos enfrentamos a un programa nacional, cuya estrategia funciona con los mismos lineamientos en todo el territorio, pero con poblaciones, en muchos casos, con características opuestas. El único eje en común es la necesidad de tener espacios de cuidado para los niños. Ello implica, tal como lo menciona el Banco Mundial, que el proceso de gestión del programa, y en especial del monitoreo y la evaluación, no pueden hacerse de forma ocasional ni estática durante un tiempo predeterminado. Muchas veces, el esfuerzo, tal como ha sido dicho, tendrá que ser sostenido para lograr la eficacia real del sistema de monitoreo y evaluación.

Los resultados de un proceso de monitoreo o evaluación son, según Zabalza (1996), uno de los factores relacionados con la calidad de los procesos de un programa. En ese sentido, los procesos de los programas no son únicamente temas a cargo de las personas que llevan a cabo el programa en el terreno, en este caso las madres cuidadoras, pero también del equipo ejecutor y gestor del programa. La calidad de los procesos se mide por los resultados, y por la eficacia de los indicadores en la medición de los distintos objetivos. Frente a ello, la gestión del proyecto tiene gran parte de responsabilidad en la consecución de los objetivos. Este es el aspecto que debe buscar ser resaltado en esta investigación. La

gestión misma de los procesos, en este caso de los procesos de monitoreo y evaluación, son parte importante de los programas, tanto como la aplicación de acciones.

Con frecuencia los informes oficiales se mueven en el ámbito de los datos objetivos: número de niños atendidos, número de puestos escolares, número de niños por cada maestro. Pero parece claro que, con ser esos datos importantes, no son suficientes para el conjunto de dimensiones y posibilidades que ofrece la educación infantil. (Zabalza, 1996, p 43).

Esta premisa nos permite entender algo fundamental sobre el tema de los programas dirigidos a infancia: los datos cuantitativos son importantes, pero no deben ser los únicos, lo que resulta un aspecto central en esta investigación que busca justamente generar informaciones que permitan encontrar los vacíos que generan conflicto en la gestión de los procesos el monitoreo y evaluación del PNWW.

Por ejemplo, en los Wawa Wasi, los indicadores de asistencia o de número de niños por madre cuidadora permiten ver si se cumple o no los objetivos correspondientes a la estructuración de un Wawa Wasi a nivel de "clientela". No obstante, indicadores como estos no son suficientes para asegurar que el programa está cumpliendo con sus objetivos. Por ejemplo, será necesario tener datos completos de la madre cuidadora, así como un seguimiento preciso de sus acciones, y asegurar que el monitoreo se esté haciendo de forma detallada y precisa.

En ese sentido, logramos divisar esferas de trabajo que son importantes para la correcta gestión del PNWW. En primer lugar, las herramientas de recojo de información tienen un rol importante dado que es a partir de estas que la información será observada y analizada. Estas herramientas deben ser creadas correctamente, y deben buscar obtener información tanto a nivel cuantitativo, pero también a nivel cualitativo. La correcta gestión del programa debe abarcar ambas áreas. En ese sentido, un correcto estudio de las herramientas e instrumentos de recojo de información es esencial para mirar, objetivamente, sus construcciones.

En segundo lugar, la forma en la cual se organiza el sistema de recojo de información debe permitir asegurar que todas las partes cumplen con sus objetivos y que hacen un recojo de información eficaz. El recojo de información, en programas como este debe ser más activo y menos pasivo. Es decir, no únicamente debe buscar contestar las preguntas, pero verificar durante el proceso si está realmente cumpliendo o no lo solicitado. Es importante llevar a cabo estrategias o actividades que permitan ver en tiempo real el cumplimiento del indicador (Zabalza, 1996). En ese sentido, debe existir un trabajo con los coordinadores de campo y

comités de gestión para asegurar que entiendan el proceso de recojo de información y este se haga de forma responsable. Este trabajo debe hacerse con las sedes centrales también dado que siendo ellos quienes realizan las coordinaciones generales, son los responsables de asegurar suficiente personal para todo el ámbito que es necesario monitorear y evaluar.

El PNWW no es un programa únicamente educativo, pero se enmarca, de una u otra forma, en un sistema que promueve la educación de calidad en un futuro. Es decir, la apertura de espacios para la primera infancia tiene como objetivo asegurar un buen cuidado en los primeros años y un buen desarrollo infantil que permita el acceso a la educación y a un desarrollo completo.

Zabalza (1996) menciona aspectos claves para una educación de calidad, por ejemplo, la necesidad de sistemas de evaluación toma de nota, etc., que permitan el seguimiento global del grupo y de cada uno de los niños. Si bien esto se refiere esencialmente a la educación inicial o secundaria, es importante tomarlo en cuenta dentro del proceso de monitoreo y evaluación de los niños. Siendo niños en pleno crecimiento no es solo viable atenderlos a nivel grupal, pero es necesario atender sus complejidades a nivel individual.

El objetivo de ello es lograr entender el proceso en su totalidad y no como eventos separados. Tal como lo dice este autor, los diferentes modelos de educación infantil tienen un sistema de evaluación casi obligatorio que permite registrar los procesos y analizarlos posteriormente. Cada proceso, tiene un propio sistema de evaluación que debe ser constante y específico. En el caso del sistema Wawa Wasi, el modelo de monitoreo cuenta con un nivel de precisión regular, no obstante, la aplicación y construcción de las herramientas muchas veces no permite realmente hacer una medición correcta de los logros de los niños, y por ende del programa en general.

Es necesario hacer una unión entre lo presentado al inicio sobre la calidad de la educación y sobre lo expuesto aquí con respecto al protagonismo de una eficiente gestión de proyecto, esencialmente en el monitoreo y la evaluación, aspecto que está siendo evaluado en esta investigación. Es en la asociación de estos aspectos que se encuentra la base de la investigación: la importancia de ofrecer un enfoque más humano que permita una gestión más precisa y no solamente cuantitativa, y que ello vaya de la mano con una correcta gestión de los sistemas de monitoreo y evaluación. Se deben ofrecer propuestas que desde la gerencia social promuevan el uso de paradigmas de enfoques humanos (es decir, una medición no únicamente cuantitativa pero también de la calidad del programa) construyendo una gestión del monitoreo y evaluación que asegure no solo una correcta aplicación de los instrumentos, pero una visión menos cuadrada de un programa tan excepcional.

El Banco Mundial (2006) resalta que la utilización es la piedra de toque del “éxito” del sistema de seguimiento y evaluación. Ello logra sintetizar correctamente lo que se ha venido diciendo. La utilización del sistema, las formas, el uso de las herramientas, la construcción de las herramientas son los ejes a partir de los cuales se debe asegurar el éxito de un programa. La forma en la cual estos son llevados a cabo deben tener una base de enfoque humano que permita, en el caso del PNWW, potenciar el análisis de desarrollo de capacidades de los niños.

2.3.5. Enfoque de capacidades humanas como base para la gestión de proyectos sociales

Hablar de una gestión más humana nos centra en el estudio de los programas sociales y de qué forma estos están buscando incrementar las capacidades y oportunidades de las personas, y no solo generando cambios epidérmicos en sus vidas. Diversos autores han elaborado teorías al respecto y este es el paradigma de mayor prevalencia hoy en día en los programas de desarrollo. Tanto el BID como el Banco Mundial han ido modificando sus mecanismos en sus programas para de esta forma ir abriendo aún más el panorama y haciendo prevalecer el desarrollo de capacidades.

El paradigma del desarrollo humano, que el programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo promueve desde hace más de una década, se centra en reconocer que la expansión de las capacidades y oportunidades de las personas es el elemento central del bienestar social (Angulo, 2005).

De esta manera, como menciona Carmelo Angulo en el libro de Bernardo Kliksberg vemos, en primer lugar, que el bienestar social empieza desde la infancia temprana, y es desde esta edad que debe tenerse como visión la expansión de las capacidades y oportunidades de las personas. De lo contrario, no se pondrá el énfasis necesario en el desarrollo de niñas y niños. Cada etapa cuenta y es valiosa en su propia esencia.

En segundo lugar, el hablar de bienestar social puede llegar a ser difícil en un país donde los niveles de bienestar social son tan diversos, y lo que una persona puede pensar como bienestar social no lo es para otro grupo humano. Tal como lo dice su nombre, el bienestar social es el nivel de satisfacción alcanzado por el cumplimiento de los derechos básicos propios a los seres humanos en una sociedad. Por ejemplo, el derecho a la vida, al cuidado, al acceso a la educación, al acceso a la salud, entre otros. Sin embargo, este aspecto también debe tomar en cuenta la calidad de los servicios que son ofrecidos, dado que, si

bien se ofrecen servicios de salud, estos no son óptimos, y los niveles de bienestar no podrán ser alcanzados necesariamente.

Dentro de los objetivos del milenio del Banco Mundial (2015), se buscó lograr la enseñanza primaria universal. Se buscó asegurar para el 2015 que los niños puedan completar un ciclo completo de enseñanza primaria. La base para completar un ciclo completo de enseñanza primaria, y que se puede construir para la creación de bienestar social, es enfocarse en la niñez desde el nacimiento, y no desde los 5 o 6 años (edad en la cual empieza la enseñanza primaria). Ello permitiría no dejar en el aire años que, como lo hemos visto anteriormente, son vitales para el desarrollo de los niños. Los niños, como se ha establecido, deben empezar un proceso de socialización, de desarrollo de conocimientos, de capacidades, de desarrollo psicomotor desde los primeros meses de vida. Ya que es un aspecto esencial cuando los niños ingresan a la escuela primaria.

Amartya Sen es un economista cuya visión de desarrollo difiere del enfoque puramente económico que se ha mantenido durante mucho tiempo. Martínez y París Albert (2006) destacan que su mayor contribución radica en revelar el aspecto moral subyacente en la economía.

Por otro lado, esta investigación destaca el concepto de desarrollo de capacidades. Según Sen, la capacidad de una persona se refiere a la libertad sustantiva para lograr distintas combinaciones de funciones y llevar el estilo de vida deseado. El énfasis recae en las capacidades (oportunidades reales a las que uno tiene acceso), más que en las funciones realizadas (lo que uno hace) (Martínez & París Albert, 2006). Este enfoque de capacidades permite comprender quién tiene acceso a qué, e identificar vacíos y desigualdades en la sociedad.

Tal como fue expuesto anteriormente, la evaluación o monitoreo de un proyecto social no debe estar basada en un objetivo puramente cuantitativo, sino en una evaluación detallada y precisa de los indicadores previamente construidos, así como una evaluación de las acciones que se llevan a cabo durante este monitoreo y evaluación de un programa. Tanto la construcción de indicadores, como la aplicación de la evaluación y, en el trasfondo de todo ello la gestión de la evaluación, deben tener un enfoque que busque la evaluación del desarrollo de capacidades en los niños, y de contenidos o relaciones interpersonales que sean propicios para un mejor desarrollo. Es decir, se le debe dar un lado humano al monitoreo y evaluación, que permita comprender las complejidades del programa y de sus beneficiarios.

El crecimiento económico no lo es todo, por lo cual es necesario completar el desarrollo por otros medios. Avanzar en materia de educación y salud, con el impulso de instituciones sociales apropiadas para ello es uno de los factores esenciales para el desarrollo (Jordán & Pedrajas, 2011). Sen afirma que invertir en educación, equivale a una inversión en desarrollo. Al hablar de instituciones sociales apropiadas se incluye un tema de gestión de los programas desde un enfoque más preciso, que permita realmente un avance en materia de educación. En el caso del PNWW, se ha hecho hincapié en la necesidad del cuidado de los menores de 3 años, no obstante, la institución social debe tener una estructura de gestión adecuada que permita el monitoreo y evaluación del programa.

El objetivo de incluir el enfoque de Amartya Sen dentro de este marco teórico es que, en la búsqueda de propuestas que permitan mejorar la gestión de la evaluación del PNWW, se tome en cuenta el enfoque humano desde el cual se debería construir la propuesta de monitoreo y evaluación, convirtiéndola en un mecanismo no solo cuantitativo pero cuyas acciones busquen entender el desarrollo real de las capacidades de los niños. Es decir, que sea a partir de este enfoque que se creen las herramientas y la estrategia de gestión para mejorar los resultados en el PNWW.

Sen no ha sido el único autor en tratar el tema de enfoque de capacidades. Nussbaum es también una teórica del desarrollo que ha abordado el enfoque de capacidades. Ella hace una lista de los componentes necesarios para hablar de bienestar humano; es decir, de las capacidades que una persona necesita para asegurar el bienestar social. La teoría de Nussbaum está más ligada al aspecto aristotélico de la naturaleza del bien humano (Martínez & París Albert, 2006), mientras que el concepto de Sen es más general en su propuesta.

Nussbaum enumera lo que considera la lista de capacidades humanas centrales: la vida, la salud corporal, la integridad corporal, los sentidos, imaginación y pensamiento, las emociones, la afiliación, respeto por otras especies, el juego, y el control del propio entorno (Nussbaum, 2002). Como podemos ver de acuerdo con lo expuesto anteriormente, la base de muchas capacidades se encuentra en la infancia temprana, es decir en la fase de creación de estructuras, sistemas y experiencias en el niño menor de 3 años. Por ejemplo, la salud corporal, la vida, la integridad, la imaginación, emociones, entre otros, son aspectos que uno desarrolla en los primeros años de su vida, ya sea con una buena estimulación o en las relaciones que construirá con las personas que lo rodeen.

Si desde el inicio de la vida se pone al niño frente a experiencias que permitan que se desarrollen con capacidad de pensamiento, capacidad para el juego, para el control del propio entorno, para relacionarse saludablemente con las personas, entre otros, estaremos

frente a un sujeto cuyas experiencias irán incrementándose de forma saludable a lo largo de la vida. Frente a ello, volvemos a entender que la necesidad de incluir el enfoque de capacidades en los procesos educativos de la primera infancia es elemental, así como tener una gestión del servicio que considere estos aspectos en el análisis de las informaciones.

Martha Nussbaum habla también sobre el rol del Estado o del gobierno frente a estas capacidades. Tal como lo vimos anteriormente, el gobierno tiene un rol importante en la creación de los sistemas y estructuras para el monitoreo y evaluación eficaces. En el marco de esta investigación, ello tiene especial importancia dado que el rol de la gestión de programas de desarrollo como el Wawa Wasi será investigado. Lo que el gobierno puede pretender brindar es la base social de las capacidades (Nussbaum, 2002). Este es un eje esencial para la gestión del PNWW dado que admite la necesidad de una voluntad política donde se asegure no solo de crear los mecanismos para lograr los cambios, pero que estos deben tener un seguimiento que asegure la creación de una base social que permita el desarrollo de las capacidades. En otras palabras, se busca de esta forma asegurar una buena gestión de los procesos tanto a nivel del programa como a nivel de la administración de este.

Frente al enfoque de Sen y de Nussbaum encontramos la necesidad de una transformación en las estructuras sobre las cuales siempre se ha trabajado el eje de gestión de un programa social. Si bien lo que genera la creación de un programa de esta índole es su carácter social y humano, este no debe perderse a lo largo del tiempo. Debe, en cambio, incrementarse progresivamente buscando ampliar el desarrollo de capacidades básicas para las niñas y niños que asisten al programa. La posibilidad de construir un proyecto educativo continuado se establece sobre la base de ampliar las perspectivas que actúan como horizonte en cada momento o fase parcial (Zabalza, 1996). Una gestión con un enfoque de capacidades presente en la evaluación y rediseño de sus sistemas de evaluación permite ampliar las perspectivas del programa, volviéndolo más integral y preciso.

Se calcula que a nivel mundial más de 200 millones de niños menores de 5 años no explotan plenamente sus potencialidades de desarrollo mental y social debido a la pobreza extrema, la mala salud y una alimentación inadecuada (Grantham-McGregor, 2009). Por esta parte, vemos como existe una responsabilidad por parte del Estado y de los creadores de políticas públicas de hacer un énfasis en los programas para la primera infancia hoy en día. Ello ha sido resaltado por el presidente del Perú en el 2011, y los candidatos a la presidencia Humala y Fujimori en las últimas elecciones. El énfasis en la primera infancia debe ser mayor, y ello incluye no solo la propuesta del programa de desarrollo, pero los mecanismos que aseguran el buen desarrollo de este.

Dentro de la propuesta de esta investigación, se plantea una discusión de los elementos mencionados alrededor de una presentación del sistema de monitoreo y evaluación del Programa Nacional Wawa Wasi. El objetivo es poder analizar tanto el sistema utilizado por el PNWW, así como las herramientas de recojo de información implementadas. Los distintos niveles de monitoreo también serán presentados, y finalmente un breve estudio de caso que permitirá entender de qué forma los aciertos y desaciertos se veían reflejados en el trabajo diario de una Sede Zonal (San Juan de Lurigancho). Todo ello enmarcado en una búsqueda de mejora del sistema de monitoreo y evaluación de programa como el PNWW. Ello permitirá generar propuestas que, desde la gerencia social, y tomando en cuenta el paradigma del desarrollo humano, ofrezcan mejores acciones para los niños menores de 3 años.



CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. NATURALEZA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación presentada es esencialmente descriptiva. Se trata de una sistematización que busca informar, analizar y ofrecer un panorama completo de una situación, en este caso, del sistema de monitoreo y evaluación del PNWW. Se ha escogido la investigación descriptiva dado que, es a partir del conocimiento del sistema del PNWW y su enumeración y posterior análisis profundo, que se logran entender las distintas interacciones dentro del programa.

3.2. FORMA DE LA INVESTIGACIÓN

Para esta investigación, se utilizará el ejemplo del PNWW en San Juan de Lurigancho, ya que permite enmarcar en una realidad la descripción del programa presentada previamente. Es en esta dirección que la estrategia metodológica es cualitativa, ya que el objetivo de la investigación es entender a eficacia del PNWW en su gestión metodológica de monitoreo y evaluación.

Además, la metodología cualitativa permite acceder a herramientas de recojo de información tales como las entrevistas a participantes del programa, revisiones documentarias, y el análisis de herramientas y su aplicación en terreno entre el 2022 y 2012, que permitan hacer cruces de información entre lo deseado a nivel de planificación y lo realizado en el campo.

3.3. DISEÑO MUESTRAL

3.3.1 Universo y muestra

El universo está dado por los 7 259 Wawa Wasi que existieron en el Perú entre 2002 y 2012, que contaron con gestión comunal, y que lograron beneficiar a un estimado de 56 678 niñas y niños. Específicamente en San Juan de Lurigancho, se tuvieron 153 Wawa Wasi con gestión comunal, que beneficiaron a 1 224 niñas y niños del mismo distrito.

Para comprender el universo tan amplio que representa el PNWW a nivel nacional, se decidió trabajar con una directora del programa que ejerció como tal en algunas etapas entre el 2002 y 2012, y con las coordinadoras del sistema de monitoreo del programa quienes trabajaron a nivel nacional.

Posteriormente, para el caso específico de San Juan de Lurigancho, se trabajó con 1 coordinadora de campo en la sede zonal 03. Y para conocer la ejecución del programa, se trabajó con 10 madres cuidadoras y 2 encargados de 2 comités de gestión que funcionaron en el período mencionado.

En resumen, el tamaño de la muestra es representado por una directora general del PNWW, dos encargadas del sistema de evaluación del PNWW, una coordinadora de campo de la sede zonal 03, 2 encargados de 2 comités de gestión del PNWW, y 10 madres cuidadoras del PNWW en el distrito de San Juan de Lurigancho.

3.3.2 Método de muestreo

Frente a ello se eligió el método de muestreo aleatorio simple que permitía poder trabajar con diversos actores que formaron de una u otra forma parte del sistema de evaluación y monitoreo del PNWW.

3.4. FUENTES DE INFORMACIÓN

- ✓ 1 directora nacional del PNWW
- ✓ 2 coordinadoras del sistema de evaluación del PNWW
- ✓ 1 especialista en infancia y desarrollo
- ✓ 1 coordinadora de campo de la Sede Zonal 03 que haya trabajado entre el 2002 y 2012 en el programa
- ✓ 10 madres cuidadoras que corresponden a Sede Zonal PNWW 03
- ✓ 2 encargados de 2 Comité de gestión de San Juan de Lurigancho
- ✓ Estrategia del PNWW
- ✓ Instrumentos de recojo de información
- ✓ Manuales del sistema de monitoreo y evaluación
- ✓ Informes de evaluación de la sede zonal 03
- ✓ Documentación del PNWW

3.5. UNIDADES DE ANÁLISIS

Las unidades de análisis de esta investigación serán las siguientes:

- ✓ Sistema de monitoreo y evaluación del PNWW.
- ✓ Organización interna del equipo de monitoreo y evaluación del PNWW.
- ✓ Comunicación interna del PNWW con análisis de caso en el distrito de San Juan de Lurigancho.
- ✓ Herramientas de recojo de información del PNWW.
- ✓ Estrategias para el recojo de información del PNWW.
- ✓ Operatividad de la aplicación de herramientas de recojo de información del PNWW en el distrito de San Juan de Lurigancho.
- ✓ Operatividad de la aplicación de estrategias para el recojo de información del PNWW en el distrito de San Juan de Lurigancho.

3.5. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y PROCESAMIENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN

Para esta investigación se utilizarán 2 técnicas de recolección:

Fuentes de recolección	Fuentes de información
Revisión Documental de: <ul style="list-style-type: none"> - Estrategia del PNWW - Instrumentos de recojo de información de PNWW - Manuales del sistema de monitoreo y evaluación del PNWW - Informes de evaluación de la sede zonal 03 - Documentación general del PNWW entre los años 2002 y 2012. 	1 entrevista semi estructurada a la Directora Nacional del PNWW durante el 2002 y 2012. 2 entrevistas semi estructurada a 2 coordinadoras del sistema de evaluación del PNWW durante el 2002 y 2012 1 entrevista semi estructurada a 1 especialista en infancia y desarrollo 1 entrevista semi estructurada a 1 coordinadora de campo de la Sede Zonal 03 que haya trabajado entre el 2002 y 2012 2 entrevistas a 2 encargados del Comité de Gestión de San Juan de Lurigancho

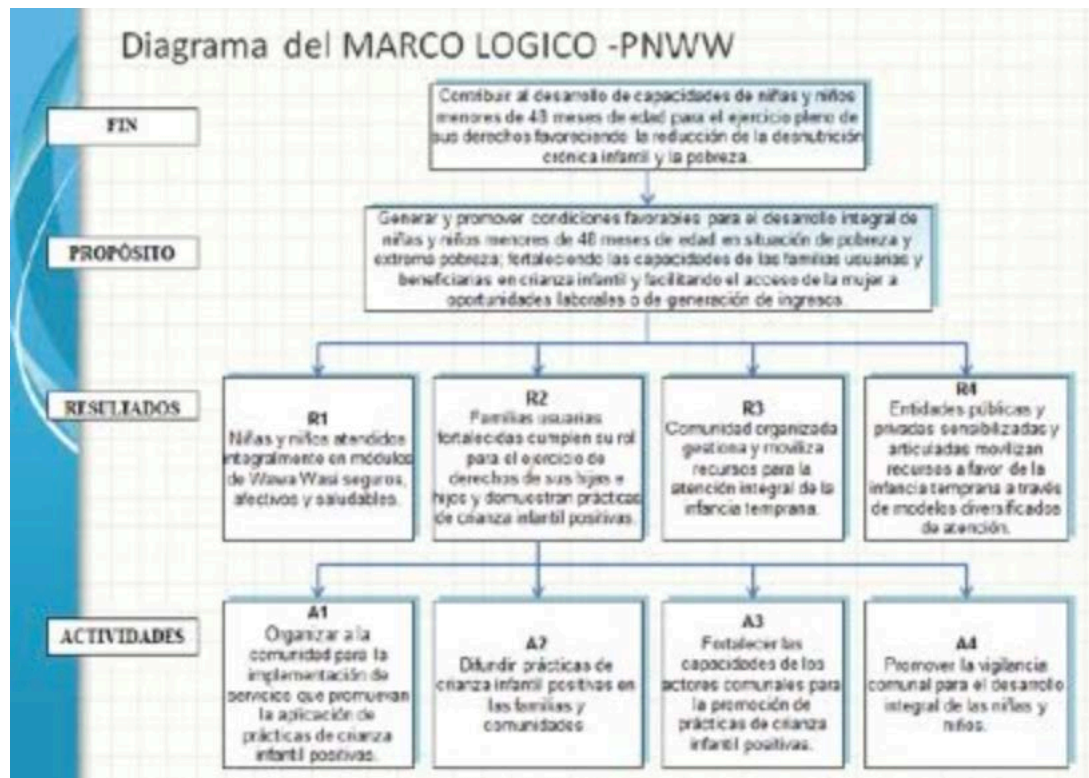
CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PNWW

4.1.1 Explicación del sistema de monitoreo y evaluación del PNWW

El PNWW entiende el monitoreo como un proceso continuo, permanente, sistemático, y periódico de la ejecución (Ministerio de la Mujer y Desarrollo social, s.f.). En ese sentido, busca seguir el proceso lógico del monitoreo y la evaluación de programas sociales. En el año 2002, cuando -según la entrevistada Carmen Vásquez de Velasco- empezó la segunda etapa del PNWW, se tuvo un programa en una suerte de quiebre y sin un sistema claro de monitoreo y evaluación que permita tomar en cuenta todos los componentes del programa. Es recién en el año 2003 que se logra crear un marco teórico que permita el establecimiento claro de acciones, indicadores y metas del programa. Es decir, una medición que se haría a nivel nacional y permitiría entender el avance del proyecto, así como detectar a tiempo los aspectos que no funcionaban correctamente. A continuación, el diagrama del Marco lógico del PNWW (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, 2011):



El sistema de monitoreo contaba con dos áreas de seguimiento. Por un lado, el seguimiento a la propia gestión del programa, para asegurar el cumplimiento de todas las acciones y lineamientos que se habían planificado. Por el otro lado, el seguimiento a sus programas y el monitoreo de estos resultados. Para ello, se tenía un sistema escalonado de actores donde cada uno tenía un rol esencial dentro del proceso. Más adelante se describirán a los actores y sus funciones principales.

En primer lugar, se contaba con la sede central. Este era el centro del sistema de monitoreo y evaluación. Es el área donde llegaban las informaciones finales, los generadores de herramientas, los decisores y actores en el nivel más alto del sistema de monitoreo y evaluación. Esta área tenía a su vez a cargo el seguimiento de las 36 sedes zonales ubicadas alrededor del país. Asimismo, desde la sede central se trabajaba con las sedes zonales en la preparación y evaluación de sus planes de trabajo.

En segundo lugar, el programa contaba con 36 sedes zonales ubicadas en puntos estratégicos del país, lo que permitía que no hubiera espacios grandes de territorio sin supervisión. Las sedes zonales contaron en un inicio con coordinadores de campo (quienes hacían el recojo de información con los actores comunales) y un digitador, quien permitía que toda la información que fuese recogida estuviese en el Wawanet (plataforma virtual de monitoreo y evaluación). Luego, fueron los mismos coordinadores de campo quienes, divididos según rubros, tenían que ingresar la data al WawaNet. Los coordinadores de

campo tenían como funciones el control de los Wawa Wasi, de los comités de gestión; el recojo de información de parte de ellos, de los comités de vigilancia y las socias de cocina; y cuando era solicitado o planificado por la sede central, realizaban evaluaciones del programa.

En tercer lugar, los comités de gestión, comités de vigilancia y las socias de cocina fueron actores de la comunidad que formaban parte importante del sistema de monitoreo y evaluación. Los comités de gestión fueron muchas veces dirigentes vecinales que se ofrecían de forma voluntaria a apoyar al sistema haciendo una vigilancia cercana de los Wawa Wasi en su zona. También estaban encargados del tema de la alimentación para los niños y contaban con socias de cocina quienes se encargaban de este proceso para las diferentes comidas del día dentro de los Wawa Wasi. Cada uno de los comités de gestión tiene a cargo de 10 a 15 Wawa Wasi que deben ser supervisados. Asimismo, se cuenta con un comité de vigilancia, muchas veces conformado por padres de familia de niñas y niños usuarios del PNWW, quienes se encargan de vigilar el trabajo del comité de gestión. En diversas ocasiones, el comité de vigilancia hacía un mejor trabajo que el comité de gestión.

El PNWW se encontraba en la necesidad de crear una herramienta de gestión para la medición, dado que esta no existía en ninguna forma en el Estado. Se trataba, como ya hemos dicho previamente, de un programa absolutamente novedoso en su estilo y público objetivo para el país. El objetivo principal del monitoreo era:

Monitorear y evaluar la calidad de los servicios que se brinda a través del PNWW, constituyéndose como una herramienta de gestión para la identificación de fortalezas, debilidades y propuestas de mejora que permitan medir los resultados de la intervención de las niñas y niños beneficiados. (Ministerio de la Mujer y Desarrollo social, s.f.)

Este objetivo sería cumplido a través de 4 fases de trabajo correctamente delimitadas que organizarían las acciones del sistema de monitoreo y evaluación. En cada fase, se tendrían herramientas específicas que serán analizadas más adelante. A continuación, presentamos las fases que conforman el ciclo del sistema:

- *Recojo y registro de la información de información:* El recojo de información es definido por la recolección de datos con todos los actores contemplados en el sistema de monitoreo y evaluación del PNWW. En esta fase, se sugieren formatos para realizar el reporte, se hace la digitalización de la intervención en la plataforma virtual WawaNet y se procederá a hacer una validación de la información. Esta fase es importante ya que a partir de ella se podrán hacer los análisis necesarios para

entender el avance del proyecto. Una coordinadora de monitoreo entrevistada en marzo del 2013, quien tuvo a cargo el proceso de monitoreo y evaluación durante esta época, específica que, si bien el proceso era sencillo, muchas veces la plataforma virtual no era llenada correctamente, y se tenía un desfase temporal importante de alrededor de 6 meses entre el momento del recojo de información y su digitalización en la plataforma virtual. Una coordinadora explica que eso se debía esencialmente a la falta de capacitación y buena comunicación entre los comunicadores y los digitadores (en aquel momento cada sede zonal contaba con un solo digitador para todos los coordinadores).

- *Seguimiento de intervenciones:* Las intervenciones son las aplicaciones de todas las herramientas de monitoreo y evaluación que se aplicaban en el programa. Todas estas generaban un reporte en el WawaNet y este reporte correspondía a la fase de seguimiento. A partir de ello se debía hacer un análisis de cumplimiento de las actividades del Plan Operativo Institucional. Este análisis en la mayoría de las veces no se realizaba o se hacía únicamente de forma superficial, ofreciendo los datos básicos que se necesitaban para la rendición de cuentas, pero no necesariamente un cruce de datos que podría permitir mejorar las intervenciones dentro de los Wawa Wasi.
- *Monitoreo de intervenciones:* Así como en la fase de seguimiento se debía analizar el cumplimiento de los objetivos institucionales, en la fase de monitoreo la labor principal consistía en analizar los reportes de seguimiento que se generaban a partir del Wawa Net. Asimismo, les correspondía el monitoreo de los indicadores de gestión y de la calidad de los servicios. A partir de ello se generaban las recomendaciones generales para la modificación de acciones. Tal como sucede con la fase de seguimiento, ello se hacía de forma superficial y no se lograba monitorear a cabalidad lo que sucedía a nivel de calidad de servicios ni de indicadores de la gestión del programa.
- *Evaluación:* Esta fase ocurre al final de todos los procesos dado que corresponde al último paso en el sistema de gestión del PNWW. El objetivo central de esta fase es entender, a largo plazo, cuáles son los cambios que se están generando en el público objetivo, así como el rol de los distintos actores en el sistema de monitoreo y evaluación; es decir, cual es el desempeño a nivel general de la institución en el

PNWW. El análisis de toda esta data permitía entender cuál era el avance y cuáles habían sido los aprendizajes hasta el momento. No obstante, no existió un claro análisis del desempeño de la gestión institucional, ya que existieron fallas que no se lograron subsanar a tiempo.

En las 4 fases se encuentran ciertos aciertos y desaciertos son importantes de recalcar. Si bien se logró encontrar un orden dentro de los procesos que permitiera que todos los elementos fueran tomados en cuenta, existe un desbalance entre lo que se proponía lograr y lo que en la realidad se logró. A nivel de recojo de información, a pesar de ser el paso principal para el sistema de monitoreo y evaluación, el desfase existente del tiempo entre el recojo y la introducción de la data en la plataforma virtual era grande, lo que dificultaba estar al día en el programa y, por ello, no ofrecer soluciones o estrategias oportunas para subsanar errores de procesos. Esto significa que los reportes no se realizaban a tiempo y así todo el proceso de seguimiento se tenía un retraso de varios meses. Si bien esto logro mejorar con el tiempo, siempre se tenía un desfase importante a nivel de introducción de la data.

Es así que por el desfase entre reportes y la información de la plataforma, así como la burocracia del ministerio, la información no se podía usar de manera oportuna para generar nuevas estrategias de monitoreo, implementar recomendaciones, o priorizar aspectos importantes de subsanar. La implementación de recomendaciones es esencial dentro del ciclo de monitoreo y evaluación dado que permite que en el sistema de prueba/error se logre inmediatamente la prueba de una nueva estrategia que no ponga en pausa el programa, o que no le permita seguir avanzando en una dirección que no le será beneficiosa.

También se identificó que el nivel de análisis fue insuficiente, dado que se buscaba esencialmente mostrar las cifras más resaltantes sobre las grandes reducciones a nivel de desnutrición o de anemia, pero no necesariamente se hacía un análisis profundo sobre los otros componentes del PNWW. El análisis fue en muchos aspectos superficial, esencialmente por el tipo de información recibida y las formas en las cuales esta fue recogida, aspecto que será tema de discusión más adelante.

4.1.2 Análisis del rol de los actores del sistema de monitoreo y evaluación del PNWW

Para comprender a cabalidad todos los componentes del sistema de monitoreo y evaluación presentados, es imperativo entender el rol que tiene cada actor en este proceso y la forma en la cual se llevó realmente el trabajo:



Como se observa en el gráfico anterior, existía una sede central a partir de la cual se crearon las sedes zonales correspondientes a distintos sectores, y cada sede zonal tenía cargo una serie de comités de gestión y comités de vigilancia que permitían descentralizar la información y las acciones.

4.1.2.1 Sede central

La sede central es el ente a partir del cual nacen las acciones y a quien se debe rendir información sobre el avance del proyecto. Es en esta sede, donde se encuentran los especialistas de las distintas unidades.

Se tiene una unidad administrativa que se encuentra a cargo de los asuntos administrativos del programa. La unidad de planeamiento y resultados donde se encuentra el sistema de monitoreo y evaluación que está siendo estudiado en esta investigación. Y la unidad gerencial de atención integral, donde se tiene a niñas y niños usuarios del PNWW como eje central de todas las acciones y cuyo desarrollo es el objetivo final de las estrategias puestas en marcha. Esta unidad gerencial ve temas como habitabilidad, salud y nutrición, dado que todos son aspectos necesarios para generar la integralidad del desarrollo. La unidad de gestión comunal y redes sociales que se encarga de verificar el trabajo de los comités de gestión o los actores locales, así como las redes que empiezan a tejerse con los servicios de salud o de educación. Y finalmente, la unidad de diversificación de servicios que permite asegurar que todos los servicios se realicen de forma óptima.

Dentro de cada sede zonal se encuentran actores importantes del proceso de monitoreo y evaluación, como lo son los responsables de monitoreo a sedes zonales, que también harán el monitoreo de los comités de gestión, así como a los Wawa Wasi. En estas sedes se realiza la construcción de herramientas, indicadores y procesos centrales del PNWW.

Siendo un programa tan amplio, la sede central ha tenido que diversificar mucho sus áreas para poder encontrar un equilibrio entre los distintos aspectos del PNWW. No obstante, no existen líneas transversales que estén por encima de las unidades que permitan la resolución de conflictos de forma inmediata, o la resolución de problemas de forma eficaz para no tener que pasar por regulaciones burocráticas que hacen más lento el trabajo. Este aspecto hubiese sido de vital importancia para el buen desarrollo del programa. Por otro lado, se considera que muchos aspectos del monitoreo del PNWW tenían una suerte de duplicidad con el monitoreo que hacían las sedes zonales. Es decir, existió probablemente un desgaste de tiempo y de trabajo, que de haber sido absolutamente necesario era indicador preciso de una falta de confianza dentro del trabajo de equipo que se realizaba en el PNWW.

4.1.2.2 Sede zonal

En todo el Perú, existieron 36 sedes zonales que representaban el PNWW en diferentes regiones. Cada sede debía estar conformada por un equipo multidisciplinario que permitiera ofrecer acompañamiento y asesoría a los comités de gestión o a las madres cuidadoras de los Wawa Wasi. Este equipo multidisciplinario estaría dividido entre el encargado de la sede zonal y los coordinadores de campo, que tendrían especialidades distintas. Cada especialista estaría encargado de un número de comités de gestión no mayor a 4. Se haría el recojo de información y luego la data era introducida al WawaNet. Como etapa final, cada especialista tendría que generar un informe sobre toda la data correspondiente a su especialidad.

Las sedes zonales se creaban a partir de los diagnósticos del programa que permitían establecer en qué espacios territoriales era necesario tener una sede del PNWW que desarrollara las acciones correspondientes en la localidad. Estas sedes fueron aumentando dado que el PNWW también fue aumentando su número de beneficiarios a lo largo del tiempo.

Todos los años las sedes zonales tenían una reunión nacional donde se reunían para poder conversar sobre sus diferentes sedes, intercambiar vivencias, hallazgos, fracasos o éxitos. En el 2008, se decidió que los talleres zonales debían tener un módulo que permita hacer de este intercambio una propuesta que pueda llevarse a cabo. Es de esta forma que, en el 2008, las sedes zonales deciden poner en marcha el mapeo de resultados. El mapeo de

resultados permitiría colocar en el mapa correspondiente al territorio de cada sede los resultados sobre los siguientes temas: el estado nutricional, el peso por edad, la cobertura de atención, el desempeño de la cuidadora y el desarrollo infantil. Marcados en un mapa permitiría entender en qué espacios era necesario hacer una mejor focalización. Si bien esta propuesta era asertiva y hubiese generado grandes avances, no se implementó en todas las sedes zonales. Solo una sede zonal (La sede del Callao) la implementó a cabalidad durante los años que siguieron la toma de decisión.

En los años 2010 y 2011, se decidió poner en marcha con las sedes zonales el monitoreo mixto que permitía que especialistas de monitoreo de las sedes zonales, evalúen otras sedes zonales. Es decir, si uno era el especialista de monitoreo de la sede Lima 01, evaluaba la sede Lima 03. Ello permitiría que puedan ver nuevos espacios y actividades y quizás, de esta forma, hacer propuestas interesantes con otro punto de vista. Permitiría motivar y salir de la rutina, aspecto que se creía era un elemento fundamental en el bajo rendimiento del monitoreo y la evaluación.

No obstante, este tipo de monitoreo no funcionó correctamente dado que muchas veces lo que hacían los especialistas era comparar lo que veían con lo que tenían en su propia sede, lo que les quitaba objetividad frente al trabajo que debían realizar. Asimismo, ser conocedor íntegro del ambiente en el cual uno trabaja se convierte en una fortaleza cuando muchos aspectos culturales, propios al sector, influyen de forma considerable en la forma en la que se desarrolla el programa en una localidad. Las recomendaciones no eran muy específicas. Si bien era una propuesta atractiva, no funcionó del todo. A los pocos meses, el programa cambiaría de sentido con la posibilidad de la creación de Cuna Más.

4.1.2.3 El comité de gestión y comité de vigilancia

El PNWW trabajó a nivel de cogestión entre el Estado y la comunidad. Es al hablar de los comités de la comunidad que se debe entender el término de cogestión. El Estado, siendo el gestor del PNWW, aporta el financiamiento para llevar a cabo el PNWW y de esta forma la colocación de los Wawa Wasi en las zonas seleccionadas. Por su parte, la comunidad invierte su tiempo para poder hacer un correcto seguimiento de los Wawa Wasi que se encuentran en su comunidad y de esta forma colaborar de forma voluntaria asegurando el buen desarrollo del programa. Asimismo, son los encargados de buscar nuevas mujeres que deseen ser madres cuidadoras.

El comité de gestión estaba conformado por personas voluntarias de la comunidad. Tenían un presidente que era el encargado de velar por las niñas y niños del programa y asegurar que las acciones se llevaran a cabo. Una secretaria y un vocal que apoyaban las labores del

presidente, un tesoro quien estaba a cargo de los montos que necesitaban para la alimentación.

Hasta el 2006, no existía una rendición de cuentas claras sobre cuánto dinero se estaba gastando realmente, no obstante, después de los cambios internos del PNWW empezaron a haber rendiciones de cuenta y muchas veces, este trabajo extra para el comité de gestión empezó a crear problemas y pidieron, en algunas ocasiones, un pago por su trabajo como miembros del comité de gestión.

Los comités de vigilancia eran organizados por padres de familia, lo que permitía que el control sobre el comité de gestión sea más fuerte. No obstante, como bien resalta una de las encargadas del monitoreo y evaluación del programa, muchas veces las fichas de seguimiento no eran aplicadas por el comité de gestión y únicamente se hacían visitas para asegurar que las cosas estuvieran “avanzando”. Si bien la cogestión del programa era esencial para que este funcione, era difícil y confuso mantener un monitoreo constante con los comités de gestión. En muchas oportunidades no se utilizaban las fichas que habían sido creadas para este seguimiento.

Asimismo, conforme fue avanzando el proyecto se llegó a un problema más importante. Para el 2008, la cobertura del programa había crecido mucho, ello implicaba que se tenían más comités de gestión, más Wawa Wasi, pero la misma cantidad de sedes zonales, con la misma cantidad de coordinadores de campo a cargo del monitoreo de estas. Ello implica que, si un coordinador de campo tenía a cargo 4 comités de gestión, que cada uno contaba con alrededor de 6 Wawa Wasi, conforme fue pasando el tiempo un coordinador podía tener a cargo 7 comités de gestión, lo que incrementa de forma exponencial la cantidad de seguimientos que debían hacerse. En ese caso existieron dos opciones, o se hacía el seguimiento correcto de unos pocos comités de gestión y Wawa Wasi, o se hacía un seguimiento superficial de todos los que se pudiera lograr. La coordinadora del monitoreo entrevistada en 2013 observa que lo que más ocurrió fue la baja en la calidad del monitoreo, aspecto que afectó mucho el programa y generó, a posteriori, muchas consecuencias negativas para el seguimiento de Wawa Wasi.

4.1.2.4 Las madres cuidadoras

Las madres cuidadoras han cumplido un rol esencial en el sistema de monitoreo y evaluación de niñas y niños usuarios del PNWW. Las madres cuidadoras son mujeres de la comunidad que convertían sus hogares en espacios de cuidado para niños entre 6 meses y 3 años durante el día. En este espacio, llamado Wawa Wasi, podrían estar en 8 y 10 niños. Las madres cuidadoras contaban en su mayoría con educación primaria, eran madres de familia y tenían el deseo de poder cuidar niños. Ello les permitía encontrar un trabajo

remunerado que las ayudaba a mejorar su condición de vida y aportar recursos económicos a la canasta familiar.

Las mujeres que deseaban ser madres cuidadoras debían pasar por un proceso de selección donde se decidía si eran aptas para el cuidado de niños. Asimismo, recibían capacitación de forma continua para asegurar que estén al día en los conocimientos que debían tener. No obstante, ello no siempre ocurrió de esta forma. Una madre cuidadora explica que para ingresar al PNWW se presentó y le preguntaron si tenía algún tipo de experiencia en el cuidado de niños. Ella había sido previamente asistente de aula, así que explicó su labor previa. El PNWW la colocó inmediatamente como apta para poder tener un Wawa Wasi sin haber pasado por los módulos de capacitación ni por una entrevista psicológica. Ello implica que no existía mayor control a la hora de seleccionar las madres cuidadoras de los niños y que la rigurosidad podía ser muchas veces opacada por una experiencia previa.

4.1.3 Niveles de monitoreo y evaluación del PNWW

El sistema de monitoreo y evaluación contaba con 3 niveles de monitoreo y evaluación que permitía organizar los procesos de recojo de información.

4.1.3.1 Sede central a sede zonal

En el 2011, se creó una planificación de monitoreo para este nivel. En los años previos, no existía un plan concreto del sistema que se debía utilizar, lo que implica que de la sede central a sedes zonales no existían estrategias claras de cómo llevar a cabo el seguimiento del programa. La coordinadora de monitoreo entrevistada en 2013 comenta que entre los años 2006 y 2008 existieron muchos cambios sobre la forma en la cual se llevaba a cabo el seguimiento de la estrategia a lo largo del país, y se seguía buscando una estrategia que pudiera servir a lo largo del territorio y no en espacios precisos. Frente a ello se decidió poner en marcha un plan de monitoreo. El monitoreo de la sede central a la sede zonal se haría en dos etapas:

La primera etapa es la planificación del proceso de monitoreo. En la plataforma virtual WawaNet se cuenta con los indicadores que debe cumplir cada sede zonal, lo que en principio podría permitir obtener los resultados. Es importante recalcar aquí, que una coordinadora de monitoreo asegura que el llenado del WawaNet al final del programa se realizaba de forma muy desigual, lo que no permitía tener los datos reales de resultados, y por ello no tener con absoluta certeza el cumplimiento del indicador.

A continuación, presentamos los indicadores de medición que tenía el PNWW en su evaluación. Las sedes zonales frente a ello debían generar sus resultados esperados de acuerdo a los resultados obtenidos años anteriores y la proyección de crecimiento (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, 2011).



Tabla 1. Indicadores de medición del PNWW.

Nº	INDICADOR	FRECUENCIA
1	% de niñas y niños entre 6 y 47 meses de edad con un mínimo de 6 meses de permanencia en el Servicio Wawa Wasi con adecuada talla para edad (protegidos de la Desnutrición Crónica).	ANUAL
2	% de niñas y niños entre 6 y 47 meses de edad con un mínimo de 6 meses de permanencia en el Servicio Wawa Wasi con adecuada talla para edad (protegidos de la Desnutrición Crónica).	TRIMESTRAL
3	% de niñas y niños con una adecuada talla para la edad (protegidos de la Desnutrición Crónica).	TRIMESTRAL
4	% de niñas y niños menores de 2 años con una adecuada talla para la edad (protegidos de la Desnutrición Crónica).	TRIMESTRAL
5	% de niñas y niños con una permanencia mínima de 6 meses en el Servicio Wawa Wasi con adecuado peso para la talla (protegidos de la Desnutrición Aguda).	ANUAL
6	% de niñas y niños con un adecuado peso para la talla (protegidos de la Desnutrición Aguda).	TRIMESTRAL
7	% de niñas y niños que mejoran y tienen un estado nutricional adecuado (talla para la edad).	TRIMESTRAL
8	% de niñas y niños entre 6 y 47 meses de edad con un mínimo de 6 meses de permanencia en el Servicio Wawa Wasi, protegidos del retraso y déficit en su desarrollo.	ANUAL
9	% de Madres Cuidadoras que han mejorado y mantenido en excelente y bueno su desempeño, habilidades y destrezas en el cuidado de las niñas y niños usuarios del Programa.	TRIMESTRAL
10	% de Madres Cuidadoras con excelente desempeño.	TRIMESTRAL
	% de Madres Cuidadoras con buen desempeño.	TRIMESTRAL
11	% de familias usuarias que asumen su responsabilidad en el ejercicio del derecho a la salud y la identidad de sus niñas y niños.	TRIMESTRAL
12	% de familias usuarias que demuestran prácticas de crianza infantil positivas en la interacción con sus niñas y niños.	SEMESTRAL
13	% de Comités de Gestión que demuestran capacidad de gestión para el desarrollo integral de niñas y niños	SEMESTRAL
14	% de Comités de Gestión que cumplen con un mínimo de 95% de la meta de atención.	TRIMESTRAL
15	% de niñas y niños pertenecientes al Quintil 1	TRIMESTRAL
	% de niñas y niños pertenecientes al Quintil 2	
	% de niñas y niños pertenecientes al Quintil 3	

Como podemos apreciar son 15 indicadores precisos sobre los siguientes temas:

- Asistencia de niñas y niños usuarios del PNWW
- Estado nutricional de niñas y niños usuarios del PNWW
- Desarrollo psicomotor de niñas y niños usuarios del PNWW
- Desempeño de la madre educadora (únicamente en la mejora del desempeño).
- Familias usuarias con prácticas de crianza positivas
- Comités de gestión con capacidad de gestión
- Crecimiento por quintiles de niñas y niños del PNWW

El levantamiento de información sobre estos indicadores se haría en algunos casos a nivel trimestral y en otros casos a nivel anual. Se observa que dentro de estos indicadores existían aspectos relacionados a los componentes del PNWW que no estaban siendo tomados en cuenta, y que eran de vital importancia para el desarrollo infantil de las niñas y niños usuarios del PNWW, como por ejemplo la hospitalidad o quizás aspectos con mayor detalle sobre el desarrollo psicomotor de niñas y niños, así como la relación entre las familias y las madres cuidadoras. Las evaluaciones en ese sentido respondían a indicadores que no contemplaban todas las áreas de trabajo, pero únicamente aquellas que la sede central decidía.

Como siguiente paso, se daría la responsabilidad a especialistas de la sede central del seguimiento de sedes zonales, así como de los actores comunales correspondientes a esa sede zonal. Estos especialistas serán llamados luego *Responsables Zonales* y formarían el nexo entre la sede central y la sede zonal, mejorando de esta forma los lazos de confianza entre ambas sedes. Recordemos que el PNWW tenía 36 sedes zonales a nivel nacional, lo que incrementaba la dificultad para hacer un seguimiento constante y preciso a todas las sedes.

Los especialistas zonales de la sede central tenían distintos rubros de trabajo. Se contaba con especialistas de la unidad gerencial de Atención Integral, de Gestión comunal y Redes Sociales, de Diversificación de Servicios y de Planeamiento y Resultados. Asimismo, el área administrativa estaría a disposición para temas administrativos de las sedes zonales. Ello permitía que cuando la sede zonal realice su plan de trabajo para los años a venir, al ser revisado por la sede central, sea analizado con los especialistas según su rubro y se puedan hacer aportes y modificaciones a los planes de trabajo.

La segunda etapa era el monitoreo y la asistencia técnica para la calidad del servicio. Para poder hacer esto los encargados se dividirían en comisiones. Cada comisión tendría a cargo

un comité de gestión con alrededor de 10 Wawa Wasi a cargo. El objetivo de las comisiones era realizar el monitoreo de los Wawa Wasi que correspondían a su comité de gestión, así como el monitoreo a la labor que estaba llevando a cabo el comité, y a los servicios alimentarios. También tendrían que llevar a cabo una revisión de gastos del programa con los comités de gestión y de alimentación.

Otro aspecto importante era que dentro de este monitoreo estaba planificado tener reuniones con las sedes zonales y los comités de gestión para hacer un traspaso de información de acuerdo con lo encontrado, y generar una conversación que permita ofrecer estrategias o respuestas para llevar a cabo mejoras. Sin embargo, este aspecto no solía llevarse a cabo. Si bien se hacía el recojo de información, no se hacía un intercambio de información que permitiera que todos los actores tuvieran los mismos datos para trabajar.

Finalmente se llevaba a cabo la capacitación, el acompañamiento a las sedes zonales y la asistencia técnica. Si bien este aspecto era de enorme importancia en el proceso de monitoreo, la capacitación se realizó sin acompañamiento ni asistencia técnica, aspecto que no correspondía a lo planificado. Peter Hartley (2002) menciona la importancia del acompañamiento y la asistencia de equipos cuando se deben hacer cambios en los sistemas de trabajos o aplicar nuevos aportes y estrategias en los grupos de trabajo. Se tenía mucha información a partir de los monitoreos y evaluaciones, no obstante, la coordinadora de monitoreo señaló que les era difícil saber qué hacer con tanta información por lo cual solo llevaban a cabo capacitaciones, pero no asistencias técnicas dado que no les era fácil controlar esa cantidad información.

4.1.3.2 Sede zonal a comités de la comunidad

Entre los años 2008 y 2009 se decidió por primera vez poner en marcha un monitoreo que ponga en relieve el rol de los comités de gestión dentro del proceso de monitoreo y evaluación del PNWW. El objetivo de este sistema era:

Monitorear y evaluar por parte del equipo de la Sede Zonal la calidad de los servicios Wawa Wasi de gestión comunal, verificando la adecuada implementación de las estrategias y lineamientos vigentes a través de la aplicación de instrumentos y mecanismos informatizados que permitan la toma de decisiones a favor de una atención integral de calidad a las niñas y niños beneficiarios. (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, s.f.)

En otras palabras, en esta oportunidad no se buscaba medir indicadores de desarrollo de los beneficiarios, sino esencialmente conocer el sistema de monitoreo llevado a cabo por el comité de gestión, identificar los aspectos positivos y negativos, así como las fortalezas y

debilidades de su accionar, y de esta forma ofrecer soluciones o estrategias para mejorar las acciones. Asimismo, era importante para conocer cuál era el rol e involucramiento de cada uno de los actores que formaban parte del sistema de monitoreo y seguimiento del área asignada.

No obstante, si bien difiere de ello en el sistema entre la sede central y la sede zonal, ambos monitoreos buscaban evaluar los mismos aspectos a nivel de gestión de programa. En ese sentido, se observa una duplicidad entre el trabajo que se realizaba en el monitoreo de la sede central a los comités de gestión, y el que realizaba la sede zonal con los comités de gestión. Esta duplicidad genera un exceso de información que muchas veces puede llevar a confusiones e inexactitudes.

El planeamiento de este nivel de monitoreo contempla el 100% de los comités de gestión siendo supervisados por las sedes zonales. No obstante, en la práctica ello no se dio de esta forma, y muchos de los comités de gestión que fueron visitados no recibieron un análisis detallado de sus tareas, actividades ni acciones.

4.1.3.3 Comités de la comunidad a Wawa Wasi

En el 2008, la sede central ofreció un espacio más importante a la gestión comunal y permitió que presente su plan de tareas y actividades de forma trimestral. Esto le permitía tener un rol más activo dentro del proceso, esencialmente siendo ellos quienes tenían un acercamiento más constante y permanente con los Wawa Wasi.

Al hablar de comités de la comunidad nos referimos a los dos principales: comité de gestión y al comité de vigilancia. Ambos, cumplen un rol específico dentro del sistema de gestión comunal. Por un lado, el comité de gestión es el encargado de hacer las verificaciones de los Wawa Wasi, asegurarse de que los ambientes sean adecuados para el buen desarrollo de los niños, establecer un contacto continuo con la madre cuidadora para poder detectar de forma oportuna cualquier problema que pueda ser negativo para el cuidado de los niños, así como la aplicación de una matriz que permitía organizar la información de forma eficaz. Asimismo, tenían a cargo los recursos económicos necesarios para poder trabajar con las socias de cocina para la preparación de los alimentos para las niñas y niños usuarios del PNWW.

Por otro lado, el comité de vigilancia era el encargado de darle objetividad al trabajo del comité de gestión. Participaba como una suerte de veedor comunal que aseguraba que el comité de gestión efectivamente estuviese haciendo el trabajo que se le había encomendado.

Si bien ambos comités funcionaban correctamente, poco a poco, por la carga de trabajo que suponía poner en marcha el monitoreo y evaluación del programa, los comités de gestión empezaron a solicitar una subvención por su trabajo. Este aspecto incrementó los precios del programa aspecto que no podían permitir dado que se tenía un presupuesto asignado específicamente a las acciones donde no se enmarcaba el pago del comité de gestión ni de vigilancia. Este aspecto generó una baja en el rendimiento del recojo de información por parte de los comités de gestión.

4.1.4 Presentación de instrumentos de monitoreo y evaluación

El PNWW cuenta con una serie de instrumentos de monitoreo y evaluación para los Wawa Wasi, que se presentan a continuación:

- WawaNet: es una plataforma virtual que permite mantener a nivel digital toda la data que se obtiene a partir del recojo de información en el campo sobre el desarrollo de las niñas y niños usuarios del PNWW.
- Ficha de seguimiento diario de la niña/niño
- Ficha de registro del local de Wawa Wasi
- Ficha de registro de la niña o niño
- Ficha de registro de la madre cuidadora
- Ficha de seguimiento de la atención y desarrollo integral de la niña/niño
- Padrón general de hogares (Ficha Socioeconómica única): SISFOH (Ficha del MEF pero se utiliza dentro de las informaciones que se juntan sobre la madre cuidadora)
- Ficha de evaluación del desempeño de la madre cuidadora
- Ficha de monitoreo oficina sede
- Ficha de comité de gestión
- Ficha para el monitoreo y evaluación del comité de gestión
- Ficha de evaluación de las socias de cocina

A continuación, trabajaremos y analizaremos los instrumentos de monitoreo y evaluación con los que cuenta el PNWW.

4.2. INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DEL SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PNWW

4.2.1 Análisis de los instrumentos de monitoreo y evaluación

4.2.1.1 WawaNet (Hoy plataforma virtual de Cuna Más) (Ver Anexo 1)

El WawaNet es una plataforma virtual que permitía introducir toda la data que se obtenía del recojo de información y generar un espacio a partir del cual se podía hacer análisis y gestión de resultados. Esta plataforma era completada, como ya se ha dicho anteriormente, por los coordinadores de campo en las sedes zonales, bajo la supervisión de la especialista de la sede zonal que se encargaba, junto con los coordinadores, de hacer informes de monitoreo y evaluación cuando fuese pertinente o se solicitara. En esta plataforma se encontraban todos los indicadores de medición de indicadores de las niñas y niños usuarios del PNWW.

Esta plataforma en un inicio fue llenada por una persona que se encargaba de la digitación, no obstante, por ser el proceso muy lento se decidió que sea cada coordinador de campo el encargado de pasar los datos de su recojo de información en la plataforma para acelerar los procesos. El problema con esto era que se trataba de un sistema muy lento, lo que no permitía hacer un análisis de datos de forma rápida y a tiempo. Lo que traía como consecuencia que exista una gran cantidad de data importante que nunca era usada, o de información que de ser analizada a tiempo podría haber generado cambios oportunos en el programa.

No obstante, es importante señalar que al momento de elaborar los informes de evaluación sobre el desempeño del programa, las sedes zonales utilizaban este sistema para rescatar los datos más relevantes, esencialmente frente a los temas de mejora de índices de desnutrición o de anemia. Es decir, frente a temas del cuidado de la salud infantil y el crecimiento de niñas y niños beneficiarios del PNWW.

A partir del 2011, esta plataforma dejó de ser completada con la misma consistencia dado que el cambio en el programa era inminente. Ello implica que, en muchos casos, hubo vacíos de información importantes para el programa. Posteriormente, en el 2012, con el inicio de Cuna Más, se priorizó el proceso de cambio y transferencia ante la continuidad del uso de la plataforma WawaNet.

A continuación, se describen todas las fichas de recojo de información usadas para ingresar la información al WawaNet.

4.2.1.2 Ficha de seguimiento diario de la niña o niño (ver Anexo 2)

La ficha de seguimiento diario de la niña o niño debía ser completada por la madre cuidadora de forma diaria. Esta ficha permitía tener todos los niños del PNWW monitoreados sobre sus asistencias y las razones de sus inasistencias.

En una primera parte, se tenía un cuadro donde se colocaba el nombre de todos los menores junto con el código del Wawa Wasi (dado que este documento era luego entregado a las sedes zonales para el traspaso de información). En este cuadro se colocaba el sexo, la edad, si era un caso de desnutrición, la asistencia por día del mes y los números de día de inasistencia. Estos dos últimos aspectos permitían detallar más información.

En el caso de la asistencia, era posible, gracias a una nomenclatura, especificar si el niño fue aseado, si fue enfermo, si lo retiraron, si consumía suplemento nutricional y si no tenía una muda de ropa disponible (ello permitió pedir a los padres una para el día siguiente). Estos se calculaban al final del cuadro, lo que permitía tener una idea de cómo había estado un niño en general a lo largo del mes. En el caso de las inasistencias, se explicaba si habían sido por enfermedades, por un tema gastrointestinal o por una enfermedad respiratoria y el número de días que estaba tenido esta dolencia.

Este era un cuadro fácil de completar dado que la madre cuidadora podía hacerlo cuando los niños se encontraban a la hora de la siesta y permitía que en un tiempo corto se tenga un correcto seguimiento de los niños. Este aspecto fue vital importancia dado que permitió tener una guía diaria de cómo se desarrollaba un hogar y si los niños estaban teniendo muchos problemas de salud. Esta herramienta resultó entonces útil y bien construida. La información estaba ordenada y resultaba de fácil acceso cuando algún coordinador de campo la requería para realizar el monitoreo de su zona. No era un recojo de información complejo y no contaba con variables que sean subjetivas y dificulten describir lo que sucedía en realidad.

En una segunda parte se encontraban dos cuadros que permitían el seguimiento a la atención alimentaria, y otro cuadro que permitía el seguimiento de las visitas que se recibían por los distintos actores del programa. El primer cuadro, permitía conocer con exactitud cuantas raciones de alimentos se pedían y recibían ya sea en ablactancia, alimentación normal o para la madre cuidadora, a lo largo del mes. Asimismo, permitía seguir a los niños en su alimentación viendo que niño había dejado comida. Este aspecto aparecía dentro del cuadro de atención alimentaria junto con los anteriores y solo se marcaba de forma numérica sin el nombre del niño o los niños que no habían terminado su ración alimenticia. Este aspecto debería ser incluido en el cuadro de monitoreo de los niños dado que permitía

saber con exactitud cuál era el niño que había tenido los problemas a la hora de comer y monitorearlo a lo largo del mes. Al aparecer en el cuadro de seguimiento alimenticio solo permitía cuantificar un problema que necesitaba una observación y solución cualitativa.

Finalmente, se contaba con un cuadro importante que permitía asegurar que las madres cuidadoras están efectivamente recibiendo las visitas del comité de gestión, del consejo de vigilancia, de la coordinadora de campo o del jefe de la sede. Ello nuevamente se marcaba con números a lo largo de los 30 días del mes. Era nuevamente una estrategia fácil que permitía luego, desde la sede zonal, controlar el número de visitas que se realizaban; no obstante, la facilidad de llenado también permitió que existiera un monitoreo más superficial. La coordinadora del monitoreo constataba que al final del programa al ampliar el rango de cobertura de Wawa Wasi no se ampliaron el número de coordinadores de campo. Lo que significó que hubo el intento de visitar a todos los Wawa Wasi a cargo (muchas veces eran el doble de lo que uno debía hacer en un inicio), pero resultan visitas superficiales donde no se recogía información de manera profunda. En gran parte de las veces, las visitas se hacían en el horario de cuidado de la madre, y resultaban ser cortas e improvisadas. Una madre educadora entrevistada en junio del 2012 recuerda que la visitas se hacían de forma rápida como para verificar que efectivamente los niños estaban siendo cuidados.

Entonces, frente a ello, era importante plantear en un monitoreo al que se le llamó una visita. Si se trataba únicamente de verificar que el Wawa Wasi estaba abierto, con niños dentro y funcionando, ¿era posible afirmar que el hogar estaba yendo bien? ¿Se tenía suficiente información que asegure el buen cuidado de los niños? Este aspecto entonces resultó insuficiente y debió haber existido una diferencia entre las visitas de chequeo y las visitas de monitoreo efectivas que permitían recoger información. Ello podía medirse en un cuadro con algunas preguntas abiertas que permitieran explicar a la madre qué temas se trataron en la visita y aproximadamente cuanto tiempo duró esta. Solo eso podría permitir asegurar que, si bien los niños estaban bien seguidos, los actores que intervenían en el programa haciendo el seguimiento estaban haciendo su trabajo de forma eficaz.

Si bien existió una ficha que permitía el seguimiento de la atención y desarrollo de la niña y niño, ambas fichas podrían compartirse para de esta forma tener en una sola el primer diagnóstico del menor, así como su historia clínica y el seguimiento de la niña o niño a lo largo de su estancia en el programa.

4.2.1.3 Ficha de registro del local del Wawa Wasi (ver Anexo 3)

La ficha de registro del local de Wawa Wasi permitió tener información sobre el local donde se iba a crear el Wawa Wasi. En este caso, la información se dividía en dos partes:

Primero, datos generales sobre las direcciones y las características, y segundo, datos más específicos sobre el espacio interno del local de Wawa Wasi.

Cada local de Wawa Wasi en la ficha aparecía dentro de una sede zonal, y al mismo tiempo de un comité de gestión. Ello permitió agruparlos más fácilmente para hacer un mejor monitoreo y evaluación del local. Para ello se tomó en cuenta la identificación del propietario del local, aspecto que también fue revelado en la ficha de la madre cuidadora con las mismas informaciones. Asimismo, se tenía la ubicación del Wawa Wasi para saber cómo llegar, no obstante, esta ficha carecía de un croquis que ayude a llegar de forma rápida a los locales de los Wawa Wasi, lo que complicaba las visitas de monitoreo.

En la segunda parte, se tenían temas más específicos sobre el tipo de local, los servicios básicos, los riesgos y la condición del Wawa Wasi. El PNWW tenía varios tipos de locales. En esta investigación solo se trabaja con los locales familiares, no obstante, también existieron los Wawa Wasi institucionales y los comunales (cuando la comunidad ofrecía un espacio para el cuidado de niños por un miembro de la comunidad). La ficha también buscaba ver si se hizo alguna inversión en infraestructura por parte del programa y cuál había sido la suma de esta inversión. Ello permitió tener regulados los gastos. No obstante, para esta información solo se destinó un recuadro sin espacio para dar mayor detalle de los arreglos realizados, por lo que no se podía conocer por qué o cómo se ejecutó ese dinero.

En cuanto a los servicios básicos, el objetivo era saber qué servicios tenía el hogar y cuáles eran los materiales predominantes de este. Ello permitió saber si el agua que se tenía era de una cisterna, por tubería o alguna otra técnica, aspecto de vital importancia dado que era el agua que usaban los niños para asearse. El desagüe y la electricidad eran otros dos servicios básicos que debían existir en un hogar para asegurar el buen desarrollo de este.

En cuanto a los materiales que se utilizaban, se preguntaba por el tipo de piso, techo y paredes que tenía el hogar. Ello era por un tema esencialmente de seguridad, confort y protección para los niños dado que, de no tener un techo de un material confiable, ellos podían estar en riesgo. Asimismo, siendo un país altamente sísmico, las construcciones debían ser lo más seguras posible para certificar que en caso suceda un evento de esta índole, los niños estarían seguros. Finalmente, el nivel y estado de equipamiento es importante dado que eran los artefactos que estaban en la zona de cuidado de niñas y niños. Para el nivel de equipamiento se tenía una lista de chequeos para ver si el hogar contaba con muebles diversos, repisas, o mesas. Asimismo, si se trataba de equipamiento conservado o deteriorado.

Otro aspecto importante que se solicitaba en la ficha, eran los riesgos de la zona en la cual se iba a encontrar el Wawa Wasi. Como se sabe, estos hogares se encontraban dentro de las comunidades lo que implica que no estaban necesariamente en terrenos planos, muchas veces, por la informalidad del país, se tenían múltiples conexiones eléctricas clandestinas que representaban un riesgo para la población y para los niños beneficiarios del programa, si un hogar se encontraba cerca de una instalación informal. También, como riesgos, podíamos encontrar vías de alta frecuencia vehicular que eran un peligro inminente por la velocidad de los carros o canales de regadío para parques. No obstante, estos eran riesgos fuera de la casa Wawa Wasi y que podían no ser considerados riesgos absolutos dado que dependen de la seguridad básica de los niños dentro de los mismos hogares.

Finalmente, la ficha contaba con varios espacios para el registro de suspensiones del Wawa Wasi y las razones, así como un espacio para el cierre del local.

Si bien esta segunda parte de la ficha permitía obtener la información principal del Wawa Wasi, existieron ciertos vacíos importantes que dificultaron un buen registro del monitoreo. Con respecto al tipo de local y los servicios básicos, no se incluía como servicios básicos la separación del hogar de la zona donde se cuidaba a los niños. Es decir, para crear un Wawa Wasi se tenía que disponer de una zona del hogar para instalar ahí las colchonetas o juegos que los niños podrían usar. Es decir, un espacio destinado únicamente para ellos. Ello debía estar establecido en la ficha de registro del local dado que, de otro modo, no se aseguraba que los niños vayan a estar en un espacio seguro.

Otro aspecto importante es que eran resaltados los riesgos en las zonas aledañas mas no los riesgos dentro del hogar como enchufes, escaleras, huecos, cocinas con herramientas a la mano de los niños, entre otros. Lo que significa que existieron espacios de peligro que no fueron mencionados para ser revisados en las visitas siguientes. Si bien al final de la ficha, habían espacios para la suspensión del Wawa Wasi, dentro de los ítems anteriores, además de los riesgos de la zona aledaña, no existían espacios que alerten la posibilidad de una suspensión. La ficha debería contar con espacios que permitan colocar los posibles riesgos de las zonas internas del local, como fue dicho previamente.

Otro aspecto que considero importante recalcar es que, el Perú es un país con altos niveles de informalidad. Tanto en las construcciones como en las infraestructuras de las ciudades. Eso significa que no solo es importante ver el material de construcción, sino también si existen columnas que permitan que sean estructuras sólidas y seguras. En otras palabras, de poco sirve que sea un piso de madera, y un buen techo, con ladrillos, si no existe una estructura estable. Estos son aspectos que no fueron colocados en las fichas y son de vital importancia si son espacios de cuidado de un menor y verificados por el gobierno.

Asimismo, teniendo tanta informalidad, muchas veces los mismos ciudadanos perdían de vista los peligros al ser tan constantes. Ello significaba que este proceso debía ir de la mano con talleres o propuestas que permitan la detección de riesgos dentro de la “normalidad riesgosa” en la cual se vivía. Esto no se hacía.

Como conclusión, podemos decir que, si bien esta ficha contemplaba aspectos esenciales a supervisar, no era una ficha que permitiera un monitoreo de aspectos que debían ser supervisados con atención en futuras visitas. Sirvió de referencia, pero no como una herramienta de trabajo constante ni de monitoreo.

4.2.1.4 Ficha de registro de la niña o niño (ver Anexo 4)

La ficha de registro de la niña o niño fue una de las más completas. Ya que considera varios espacios para tener la mayor información sobre el niño beneficiario del PNWW.

En primer lugar, sus datos generales, así como su dirección. Ello permitió controlar a los niños, localizarlos en la zona y hacer verificación domiciliaria en caso sea necesario. Se marcaban los documentos que habían sido presentados por los padres de familia, como la partida de nacimiento o el carné de crecimiento y desarrollo.

En un segundo lugar se recolectaban los datos sobre el nacimiento, vacunas, tipo de alimentación que había tenido en los meses o años anteriores. Asimismo, se les pedía a los padres que digan qué tipo de comida había ingerido la niña o niño el día anterior y si había tenido 3 comidas durante el día. Para ello, tenían opciones que variaban entre los tipos de alimentos. Siguiendo, se les preguntaba sobre las enfermedades más frecuentes que había tenido el niño, si había estado enfermo en los últimos meses y cuál había sido el diagnóstico. No existía un espacio para especificar si el niño recibió tratamiento o si el tratamiento que recibió ya había concluido.

En un tercer lugar, se encontraban los datos familiares para saber con quién vivía la niña o niño. Ello permitió saber qué número de personas existía en el grupo de la familia, qué edades tenían, quién era la madre, padre o tutor (junto con datos de identificación), ocupación y grado de instrucción. En una siguiente visita se volvía a pedir que se pongan los datos del responsable, cuando en la zona anterior al tener espacio para un “tutor” esto ya fue colocado.

En cuarto lugar, se pedían los datos socioeconómicos de la familia, si contaban con agua, desagüe y luz. Qué tipo de hogar era, de qué material estaba construido y el número de habitaciones. Asimismo, se preguntaba por el gasto de la familia la semana previa a la inscripción de la niña o niño. Toda esta información permitía tener una idea de con qué tipo

de familia se estaba interviniendo, si se trataba de una familia en pobreza o en extrema pobreza. Todos estos aspectos permitían situar el universo de familias en grupos o subgrupos para asegurar que el programa esté afectando realmente familias que tengan necesidades.

Esto último iba de la mano con la información complementaria que se solicitaba, como por ejemplo si otros hijos (en caso existieran) utilizaban o habían usado los servicios del PNWW y por qué. Asimismo, se les preguntaba a los padres de familia razones por las cuales decidieron llevar los niños al PNWW (razones que varían entre la necesidad del cuidado, consejo de vecinos, mejorar capacidades, trabajo, etc.). Estos aspectos eran importantes para el PNWW dado que permiten comprender cómo son vistos por la población y las razones por las cuales sus servicios son requeridos.

Este instrumento era una ficha de base que servía para mantener a nivel administrativo, mas no a nivel de monitoreo, dado que estos eran aspectos que en muchos casos no iban a variar con el tiempo. No obstante, si bien las preguntas nutricionales a la familia eran para tener una idea de su situación, hubiera sido importante que esto forme parte de una ficha de monitoreo constante, dado que durante los fines de semana eran las familias quienes alimentaban a las niñas y niños, y dos días con mala alimentación pueden tener un efecto importante en su salud. Lo mismo ocurría con las enfermedades, que muchas veces estaban directamente relacionados a alimentación. En ese sentido, si bien esta es una ficha de registro, existían ciertos aspectos que sobresalían y debían ser tomados en consideración a nivel de monitoreo real y no en una ficha de base. Para ello, se había creado la ficha de seguimiento diario de la niña o niño descrita previamente.

4.2.1.5 Ficha de registro de la madre cuidadora (ver Anexo 5)

La ficha de registro de la madre cuidadora era aplicada por el comité de gestión para tener los datos de la madre cuidadora, así como información sobre su nivel educativo. Esta no era una ficha muy minuciosa dado que era usada solo como referencia para realizar los monitoreos y evaluaciones desde cada comité de gestión. No obstante, existía cierta información que debería haberse colocarse en la ficha y no estaba.

Como se aprecia en el anexo 5, esta ficha no hace referencia a la presencia de familiares dentro del hogar. Es importante recordar que el PNWW contaba con los hogares de las madres cuidadoras para poner en marcha los Wawa Wasi. Eso implicaba que al ser un espacio de cuidado para niños era importante conocer qué otras personas estaban o podrían estar en el hogar a la hora del cuidado. Por ejemplo, si una madre cuidadora tenía un hijo de 7 meses, era necesario saberlo dado que sería un aspecto que podría tener algún

efecto en el cuidado de los otros niños. Asimismo, por un tema de protección a los menores, era necesario tener claro quiénes eran las personas que vivían en los hogares con la madre cuidadora. Para ello, se podría usar la ficha del SISFOH, no obstante, los coordinadores han admitido que no se hacían cruces entre estos instrumentos.

Otro aspecto de vital importancia era la ubicación del local. Si bien se pedía la dirección y las referencias, hubiera sido importante tener a mano un croquis de la ubicación, dado que el comité de gestión no era estable y muchas veces se perdía tiempo buscando el Wawa Wasi en la comunidad. Ello podía ser de ayuda cuando alguna persona de la sede zonal haga una visita a la comunidad, y no tenga claro cómo llegar al Wawa Wasi. Esta era una ficha que servía de referencia básica para el comité de gestión. Si bien esos datos eran importantes, se podrían haber diseñado fichas con mayor información que permitan una mejor supervisión de la madre cuidadora.

Por ejemplo, en la ficha, no hay información sobre cuál fue su trabajo anteriormente, o si tenía alguna experiencia como cuidadora de niños. Esto podría haber sido importante para supervisar con mayor énfasis las madres que no han tenido ninguna experiencia y detectar, dentro de las madres cuidadoras, las razones por las cuales dejaron de cuidar niños en algún momento o decidieron hacer un cambio al PNWW.

Esta ficha tenía mayor potencial que simplemente el de ser parte de un archivo por las razones previamente mencionadas.

4.2.1.6 Ficha de seguimiento de la atención y desarrollo integral de la niña o niño (ver Anexo 6)

Esta ficha fue la principal ficha de monitoreo para medir la evolución de los niños tanto a nivel nutricional como a nivel de desarrollo. Esta ficha retomó ciertos aspectos de la ficha de registro y las aplicó en un nuevo instrumento. Es por esta razón que en el previo análisis se propuso una unión de ambas fichas para obtener una historia más completa de las niñas y niños.

Esta ficha contenía, en primer lugar, información general sobre el ingreso de la niña o niño al programa. Sus datos generales sobre la fecha de nacimiento y de ingreso al programa, la tenencia de servicio integral de salud (SIS). Asimismo, se tenía constancia de los documentos presentados (aspecto ya visto en otra ficha) como la partida de nacimiento, el DNI, el Carné de CRED, la ficha del SIS y la copia de DNI de la madre o padre. Ello permitía poder guardar información sobre el niño, no obstante, es información que se solicitaba nuevamente dado que en otra ficha ya se encontraba. Este aspecto hace ver que no existió un intercambio entre las fichas del PNWW. Luego se encontraba información sobre el parto

como la talla o el peso a nacer, así como la prematuridad o la existencia de un parto a domicilio. Estos eran aspectos que se deberían encontrar en la ficha de registro de la niña o niño, dónde se les pregunta sobre temas alimenticios. En otras palabras, existían aspectos ya en esta ficha que correspondían más al registro de informaciones previas que al seguimiento de los niños.

En segundo lugar, se contaba con el registro por edades de las inmunizaciones. Este era un cuadro muy sencillo que permitía marcar con un aspa o una cruz si las inmunizaciones se habían dado y en qué momento de la vida se han dado. Como ya se ha mencionado, las vacunas son un elemento esencial para asegurar el buen estado de salud del niño ya que sirve como prevención casi al 100% de enfermedades futuras. En ese sentido, todos los padres tienen la obligación de darle a sus hijos las vacunas que necesitan. Este cuadro permitía no solo ver si las vacunas habían sido colocadas, sino también la edad que tenían. Cada vacuna tiene un período crítico para ser aplicada, por lo que el instrumento permitía ver si esto se ha hecho a tiempo o hubo algún retraso. El mismo cuadro, por una diferencia de colores, permitía que se sepa cuando ha sido colocado a tiempo y cuando no.

En un tercer lugar, se contaba con un cuadro amplio sobre la evaluación de la salud de la niña o niño. Por su amplitud comenzaremos con una descripción y luego con el análisis de las informaciones. Este cuadro permitía tener una evaluación nutricional por cada seguimiento que se realice, anotar quien ha sido el evaluador, el diagnóstico nutricional en el hospital o centro de salud (si existe algún tipo de desnutrición - o riesgo de - crónica o aguda o sobre peso), luego el diagnóstico del PNWW (a través del Wawa Net), si existía alguna enfermedad o problema de salud (a nivel gastrointestinal, respiratorio, de la piel y su correspondiente número de episodios, existencia de maltrato físico infantil y número de accidentes). Finalmente, se preguntaba si ha existido algún tratamiento o atención (suplemento de hierro en el Wawa Wasi, vitamina A, antiparasitario, o tratamiento contra los piojos). Se volvía a preguntar, tal como en la ficha de registro, si había existido lactancia materna, y finalmente quien llevaba al niño a sus controles de CRED (ello es para saber si es alguien de la familia que lo lleva).

Esta ha sido una presentación de la ficha, pero necesita un análisis importante dado que hay muchos aspectos que son dejados de lado y que son de vital importancia. Existen dos diagnósticos nutricionales. Ello sirve si es que la niña o niño ha tenido en ese mes una visita al hospital o centro de salud, de lo contrario no habrá una comparación posible. Sin embargo, esto puede ser positivo ya que permite que las familias tomen en serio las visitas al servicio de salud y los controles del menor. Otro aspecto importante es que no se coloca una fecha para el control en el hospital, lo que implica que entre el diagnóstico en el hospital

y el del programa WW pueden existir varios días o semanas diferencia, lo suficiente para encontrar, en caso haya habido algún problema de salud, un cambio importante en el peso del niño, y pueda generar un diagnóstico de desnutrición aguda. Ello podría darse si existiera un análisis posterior de la ficha con un ítem que aparece más adelante y permite saber si ha existido algún problema gastrointestinal en las últimas dos semanas. No obstante, tal como lo ha mencionado la coordinadora del monitoreo y evaluación del programa, este estudio de información no se solicitaba.

Pasando al ítem de enfermedades y problemas de salud vemos que existía una mezcla entre los problemas de salud y el maltrato infantil dentro de los problemas de salud. Esto le quitaba espacio e importancia al maltrato infantil y no ofrecía suficiente espacio en la ficha para un tema tan importante. El maltrato, como se ha mencionado anteriormente, no puede ser trabajado de manera superficial pues puede llegar a ser difícil de diagnosticar (especialmente cuando es maltrato psicológico o social). Esto permite hacer un seguimiento para ver si ha existido o no maltrato entre los controles, no obstante, no ofrece la información necesaria para saber si el tema se está trabajando de forma seria. Un ejemplo de lo que se podría hacer es saber si existió o no un trabajo por parte de la madre cuidadora para inmediatamente hacer la denuncia a la sede zonal, o de qué forma ha “solucionado” este tema.

Al igual que con las enfermedades, no existía en la tabla ningún aspecto que asegure si hubo un trabajo por parte del PNWW en resolver las situaciones o derivarlas a las entidades responsables de la salud o seguridad de los niños. Ello formaba parte de las actividades que afectan el desarrollo integral de la niña y el niño beneficiarios del PNWW. El que estos aspectos no se encuentren dentro del seguimiento generó que sea más fácil no hacer un control de las acciones que se toman para acelerar estos procesos que permitan que los niños estén bajo el cuidado necesario. En ese sentido, esta ficha permitió evaluar la existencia o no de enfermedades o violencia, pero no evaluó la atención en el servicio correspondiente, que sí debería aparecer para asegurar que se están tomando en cuenta todos los aspectos relaciones al desarrollo integral.

Como ya hemos visto en la presentación de la ficha, cuando se habla de tratamiento solamente se mencionan los suplementos de vitaminas, los antiparasitarios y antipiojos, cuando deberían existir espacio para detectar el tratamiento en cualquier tipo de enfermedad o problema previo. En ese sentido, vemos que, si existe un espacio pensado para el tratamiento de los problemas, no obstante, existen varios importantes que, aunque no son la regla para todos los niños (como los casos de maltrato) deben no solo ser detectados, pero asegurar que existe una solución.

Por otro lado, respecto a la lactancia materna, esta es una información que debería aparecer en la ficha de registro al inicio donde se hacen preguntas sobre la alimentación de la niña o niño. Este aspecto es reiterado con la información solicitada sobre los primeros 6 meses de la niña o niño. En esta parte, se preguntaba si existió lactancia materna, y si no existió cuales fueron las razones, el uso de biberón, la edad del inicio de la comida y el número de comidas que tuvo el niño el día anterior. Estos aspectos corresponden a la línea de base de la niña o niño, mas no al seguimiento que se tenía que hacer de este. En ese sentido, tanto la ficha de seguimiento como la ficha de registro (que se analizó previamente) tienen aspectos que deben modificarse ya sea para hacer nuevamente dos fichas separadas, o una ficha más extensa de registro y seguimiento pero que contenga todos los datos necesarios.

En cuarto lugar, las atenciones complementarias. Estas preguntaban por la existencia de alergias, de algún tratamiento por la alergia, la existencia de alguna enfermedad y si ha existido en las últimas dos semanas. Nuevamente, esta era información que ya se debería tener en el registro, y en el cuadro de seguimiento de la niña o niño. Son preguntas que aumentan la información sin que exista un sentido para ello. En la ficha de registro, se preguntaba a los padres de familia por las enfermedades de los niños, entre ellas las alergias y si reciben tratamiento. Lo mismo ocurrió con las enfermedades en la ficha de seguimiento y no de registro, y en esta misma ficha de seguimiento existía un cuadro que permitía colocar en cada control si los niños habían tenido o no algún problema de salud. Y era posible por las fechas de los seguimientos saber si estas fueron en las últimas 2 semanas.

En quinto lugar, la evaluación del desarrollo. La evaluación del desarrollo infantil se hace a través de la escala de evaluación del desarrollo psicomotor (EEDP) o del test del desarrollo psicomotor (TEPSI) o del Test Abreviado (TA). Carmen Vásquez de Velasco comentó que, si bien los 3 tests se utilizaban para la evaluación, lo más usual y lo que terminó haciéndose por facilidad era usar el Test Abreviado que no duraba mucho tiempo y que permitía obtener información resumida sobre el desarrollo de los niños de forma muy fácil y superficial.

La directora del PNWW, Carmen Vásquez de Velasco, entrevistada en noviembre del 2012, explica que la EEDP permite la medición de 75 ítems, que se dividen en grupos según la edad de los niños. El tiempo de aplicación es de alrededor de 15 a 20 minuto (según la edad de la niña o niño), y busca recolectar información sobre temas sociales, de lenguaje, de coordinación y de motricidad, mientras que el TEPSI solamente permite la medición de la coordinación, la motricidad y el lenguaje dejando de lado los temas sociales que incluyen temas emocionales.

El TEPSI es una prueba que busca medir los temas de motricidad. La batería de prueba consiste en una serie de materiales tales como pasadores, vasos de plástico, o pelotitas, así como 17 láminas de trabajo que permitirán que se lleven a cabo las distintas actividades que se solicitan a los niños como por ejemplo pasar el pasador por un hueco en el vaso hacia el otro lado, o hacer la misma figura que está en una lámina con un pasador. Ello permite ver la capacidad de los niños a nivel motor y de lenguaje mientras van haciendo estos ejercicios. Este aspecto, como podemos apreciar, deja de lado todo el tema emocional y social que la EEDP si toma en cuenta.

El TAP (Test Abreviado Peruano) consiste en la presentación de una serie de metas que los niños deben cumplir mes a mes a nivel de desarrollo motor y socialización. En este test abreviado se piden los siguientes temas: control de cabeza y tronco sentado, en rotaciones y en marcha, uso del brazo y de la mano, visión, audición, lenguaje comprensivo, lenguaje expresivo, comportamiento social, alimentación, vestido e higiene, juego e inteligencia y aprendizaje. A cada uno de estos ítems le corresponde un logro según la edad del niño o niña (en algunos casos, algunas edades no tienen ningún logro solicitado en ese ítem). Si bien este podría ser un test bastante completo, el problema, cuenta Vásquez de Velasco era la aplicación. Muchas veces en vez de realizar el test con los niños, se les preguntaba a las madres cuidadoras si efectivamente estaban logrando los aspectos señalados en la ficha. Ello no permitía tener una visión clara del logro o resultado del desarrollo de los niños.

En esta ficha de desarrollo infantil integral de la niña o niño, lo que debía hacer la persona a cargo del seguimiento era marcar que tipo de evaluación se había llevado a cabo. Aunque se recomendaba hacer el EEDP, muchas veces se utilizaba el TEPSI que no lograba medir todo, o el TAP, cuya aplicación muchas veces generaba resultados inexactos en la medición del desarrollo de los niños. El cuadro luego permitía colocar el diagnóstico que se tenía de los niños, ya sea este normal, en riesgo, con algún retraso o en déficit, y ello se medía cada vez que se volvía a hacer la aplicación de un test. Asimismo, existía un espacio que permitía colocar cual era el área afectada de acuerdo con el diagnóstico. Se tenía el área motora, de coordinación, de lenguaje y social, y como ya lo habíamos mencionado anteriormente, el TEPSI, por ejemplo, no cuenta con un área social.

En sexto lugar encontramos las acciones de seguimiento del desarrollo integral de la niña y del niño, que en realidad eran espacios donde se colocaban fechas para encuentros de consejería, con la familia, o de algún taller demostrativo, y finalmente las firmas del personal de salud que hace el seguimiento de los niños.

4.2.1.7 Padrón General de Hogares (Ficha socioeconómica única: SISFOH) (ver Anexo 7)

El Padrón General de Hogares, más conocido como el Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH), fue utilizado por el PNWW para tener los datos completos de las madres cuidadoras, así como las características de sus hogares y sus familias. Esta era una ficha que se utilizaba en distintos tipos de programas y tenía objetivos como buscar mejorar la equidad del gasto social, conocer quiénes son los potenciales usuarios de programas sociales, calificación económica de usuarios potenciales de programas sociales, y cuantificación del nivel de bienestar de los hogares. Este tipo de ficha era aplicada en distintos programas sociales y es muy global dentro de la información que busca.

En una primera parte, se obtenían los datos sobre la localización de la vivienda; es decir, el nombre de la persona entrevistada, la dirección exacta, el número de hogares dentro de la vivienda y las referencias para poder ubicar las direcciones. Estos eran los aspectos esenciales a nivel superficial en una focalización de hogares. No obstante, es de vital importancia recordar que la misma geografía peruana y la forma en la cual se han construido las ciudades no permite encontrar fácilmente la ubicación de los hogares. Muchas personas, sobre todo aquellas que son beneficiarias de programas sociales, viven en pueblos jóvenes a asentamientos humanos cuya ubicación no necesariamente tiene una calle específica. Poner referencias no siempre es suficiente. Las fichas de ubicación de hogares deberían haber tenido un espacio para un croquis de ubicación, que permitiera que, si se cambia de empadronador, no exista un desperdicio de tiempo enorme en la búsqueda de la vivienda.

En una segunda parte, se tenían los datos de los empadronadores, las brigadas y las personas que hacían la revisión del empadronamiento. Esta parte servía como control interno del Ministerio de Economía y Finanzas para asegurar que se estén realmente realizando los empadronamientos.

En una tercera parte, se tenían las características de la vivienda. A partir de las especificidades de la vivienda era posible catalogar la situación socioeconómica de una familia. En este caso se tenían 8 ítems sobre las características de la vivienda. Se buscaba conocer cuáles eran los aspectos generales de las viviendas, como material de construcción, propiedad de la vivienda, alumbrado, tipo de techo, fachada y abastecimiento de agua. Asimismo, en otro ítem, se indagaba sobre aspectos más puntuales sobre los bienes del hogar o el tipo de cocina que utiliza.

En otras palabras, se intentaba tener información sobre el acceso a los servicios y el tipo de construcción en el cual vivía la persona o la familia empadronada. Ello permite conocer cuál era su capacidad de inversión y de gasto para su lugar de vivienda. Si bien estos no eran

todos los gastos que hará una familia, permitía tener una idea general del alcance de su economía.

Finalmente, se debía hacer una relación de las personas que vivían en el hogar (un máximo de 10 personas en la ficha) y se debe completar información sobre el parentesco con el informante, su estado civil y su acceso al seguro de salud. Luego, se hacían preguntas sobre el nivel educativo y hasta qué nivel de instrucción había llegado. El nivel ocupacional también formaba parte del cuestionario para conocer qué tipo de trabajador era la persona y en qué sector trabajaba. El elemento de discapacidad también era indagado y finalmente si tenían acceso a algún tipo de programa social en el momento en el cual se está haciendo el cuestionario.

Esta ficha, era aplicada a las familias beneficiarias del PNWW y a las madres cuidadoras, de esta forma se lograba conocer a qué nivel socio económico se estaba beneficiando con las acciones del programa. Esto resultó fundamental para tener información sobre temáticas a gran escala a nivel nacional. Este es un formato utilizado por el PNWW, que generaba información para el programa y para el Ministerio de Economía y Finanzas, para conocer los niveles de desarrollo de un sector específico o de toda la población.

4.2.1.8 Ficha de evaluación del desempeño de la madre cuidadora (ver Anexo 8)

La evaluación de la madre cuidadora era una de las más importantes dado que permitía asegurar que el trabajo de la madre cuidadora estaba siendo realizado eficazmente. Este se realizaba 4 veces durante el año en una misma ficha y el objetivo era evaluar no solo trimestre a trimestre, sino la evolución a lo largo del tiempo. Al igual que para la evaluación de las socias de cocina, la evaluación de las madres cuidadoras constaba de una serie de retos que permitía evaluar la acción de la madre cuidadora en su trabajo como madre cuidadora, así como de indicadores que debían cumplirse.

El primer reto de la madre cuidadora era realizar la atención en primeros auxilios. Ello se hacía con una simulación que permitía asegurar que la madre cuidadora cumplía con los requisitos para lograr una buena atención en primeros auxilios. En ese sentido, se comprobaba que sepa cómo hacer una curación con toda la limpieza previa y uso de curaciones. Luego, se comprobaban sus acciones para la toma de temperatura axilar. Y finalmente, que la madre cuidadora sepa cómo tratar la deshidratación leve de la niña o niño. Estas 3 acciones permitían medir si la madre cuidadora sabía cómo realizar de forma adecuada la atención en primeros auxilios. Como se señaló, el coordinador de campo colocaba un check en la columna de heteroevaluación si la madre lo cumple, y la madre luego colocaba un check si sentía que había cumplido esta acción en la columna de

autoevaluación. Luego, el coordinador de campo y la madre cuidadora concertaban una calificación. Este proceso se realizaba 4 veces al año.

Había otro indicador que buscaba conocer si las madres que realizaban prácticas saludables en el Wawa Wasi. Las prácticas saludables incluían cloración de agua para la higiene (esto se realiza antes de la llegada de los niños), la limpieza de los niños durante el día, el lavado de manos, los alimentos estaban protegidos en una mesa auxiliar, tener un espacio seguro para la alimentación, comprobar el estado de los alimentos, realizar cepillado de diente con niños de más de año y medio y cuidar la higiene de los bacines. Estos aspectos debían ser, preferentemente, evaluados a través del seguimiento de la madre cuidadora durante el día, no obstante, no existían indicaciones claras para entender a cabalidad como se obtenía ese dato.

El segundo reto permitía medir a las madres cuidadoras que servían raciones alimentarias de acuerdo con la edad de los niños. En ese sentido, se observaba si la madre cuidadora distribuía el almuerzo de forma diferenciada y lo hace de acuerdo a los niveles solicitados por cada edad. Ello se calificaba de la misma forma. Este aspecto permitía ver si no se estaba dando más alimentación a algunos niños, y otros están recibiendo raciones inferiores a las necesarias.

El tercer reto buscaba conocer el número de madres cuidadoras que practicaban la alimentación activa. Para este reto, las madres cuidadoras debían compartir el momento de la alimentación con los niños, es decir comer con ellos, y acompañarlos durante todo el proceso. Se evaluaba si solo los animaba a comer sus alimentos, si les cantaba canciones o conversaba sobre temas que podían inducir a comer, y si en caso tuviera niños que no desean comer, ella los animaba y ayudaba para que lo hagan (por ejemplo, en el caso de los más pequeños que recién están empezando a comer comida sólida).

El cuarto reto, buscaba evaluar tres indicadores. En primer lugar, el número de madres que utilizaban el panel interactivo. Este panel buscaba colocar los datos de los niños según edad en un tablero para registrar sus logros cuando alcanzaban lo solicitado. Al final de cada mes, la madre debía hacer un consolidado de los resultados y entregar a información. Dado que este es un proceso que se hacía a lo largo del mes, era difícil lograr evaluar en una visita si esto se realizaba correctamente a lo largo del mes. Lo único que se tenía como seguridad era la existencia de reuniones a final de mes con los coordinadores de campo, que aseguraban que se había hecho una entrega de los resultados de los niños y del llenado del panel interactivo.

En segundo lugar, se evaluaba el indicador del número de madres que ejecutaban la estrategia de módulos rotativos. Los módulos rotativos eran parte de las actividades propuestas para el desarrollo y el entretenimiento de los niños durante su estancia en el Wawa Wasi. Se verificaban el número y la calidad de los juguetes, si estos se encontraban al alcance de los niños para que ellos puedan explorar libremente su uso. Asimismo, se verificaba si la madre acompaña a los niños en el juego orientándolos y si promovía el cuidado de estos (por ejemplo, el orden en los estantes con los niños más grandes).

En tercer lugar, se evaluaba el indicador que permitía asegurar que las madres mantuvieran espacios diferenciados y una rutina de trabajo flexible compuesta de varios momentos. La madre cuidadora debía mantener los espacios con elementos que sean útiles para los niños, ello permitía que puedan desplazarse dentro del Wawa Wasi libremente. La madre cuidadora también debía permitir y vigilar el desplazamiento fuera del Wawa Wasi (cuando las condiciones lo permitan). Debía mantener el área de descanso en un lugar donde efectivamente los niños vayan a poder descansar.

Así como todo el material de juego debía estar guardado en espacios ventilados que permitan su limpieza en todo momento. A nivel de higiene, debía contar con todos los implementos y limpieza en el lugar para el lavado de manos y cepillado de dientes. Y finalmente, debía ofrecer el tiempo necesario para que los niños desarrollen todas las actividades durante el día (la alimentación, el sueño, el juego, y la limpieza).

El quinto reto buscaba evaluar si la madre cuidadora utilizaba otros recursos como canciones o cuentos dentro de la planificación. Por ejemplo, el uso de un repertorio variado de canciones durante el día, así como momento de lectura o de cuentos para los niños, y si ponía en marcha estrategias para favorecer la convivencia.

El sexto y último reto, busca medir dos indicadores. El primero, si la madre cuidadora promueve el diálogo con las familias sobre la atención integral de sus hijos e hijas. Por ejemplo, el diálogo con los padres en los encuentros diarios, o si comentaba a los padres sobre el crecimiento y desarrollo de sus hijas e hijos, o si existía comunicación asertiva con los padres. El segundo, evaluaba el número de madres que participaba de forma activa en el comité de gestión. Como, por ejemplo, coordinaciones con el comité de gestión, o en acciones dirigidas a la infancia temprana y si existe una buena comunicación con ellos.

Estos 6 retos permitían contemplar de forma global cómo era el desempeño de la madre cuidadora. No obstante, existían varios aspectos a señalar sobre este proceso de evaluación.

- Los ítems e indicadores a evaluar correspondían a distintos momentos del día o de la semana de una madre cuidadora. Mientras que la evaluación de desempeño correspondía para el PNWW a un día de medición. Ello significaba que muchos aspectos no iban a ser evaluados con la acción pero preguntando a la madre cuidadora si efectivamente estaban cumpliendo con las actividades que estaban siendo evaluadas. Este aspecto no permitía que la evaluación sea lo más objetiva posible y le restaba confianza dado que no era posible verificar que se hiciera de la forma más eficaz.
- Esta ficha de evaluación era llenada también por la madre cuidadora, lo que implica que ella tendría conocimiento de los aspectos que le estarían evaluando. Si bien esto podía ayudar a que la madre cuidadora recuerde qué aspectos debía realizar de manera obligatoria, muchas veces el tener conocimiento de los aspectos que están siendo evaluados genera un sesgo en la información que se recoge con los instrumentos. Las evaluaciones y los indicadores que están siendo evaluados deben conocerse únicamente por el coordinador de campo encargado de realizar esta evaluación.
- La forma de evaluar los retos era interesante y permitía tener de forma rápida una idea concreta de cómo se realizaban las acciones, no obstante, lo más importante sería que estos retos se realicen realmente al 100% con simulaciones y que las madres no sepan que es exactamente lo que se está evaluando.
- Otro aspecto importante era que la calificación “check/no check” no permitía ver si existía un trabajo a hacer o realizar con la madre cuidadora en ciertos aspectos más precisos. Es decir, no existía un sistema de puntuación que pueda asegurar que la madre cuidadora intentaba establecer consignas claras con los niños, pero no lo lograba hacerlo completamente. A partir de ello, las siguientes veces se podría evaluar esencialmente los aspectos que no fueron cumplidos o que estaban en proceso de ser cumplidos. Ello permitiría conocer y entender mejor el desempeño de la madre cuidadora. De esta forma, cada trimestre se vería la evolución real en temas que son complicados como el diálogo con los padres, o la alimentación de los niños que muchas veces resulta complicada.

Con respecto a la alimentación, dado que se trataba de un espacio donde vivían otros miembros de la familia, hubiese sido importante que se incluya que no participan otros miembros de la familia en la hora de la comida, asegurando de esta forma que los niños no estaban con personas extrañas que no conocen, ello especialmente con otros adultos que podían estar en el hogar durante la jornada diurna.

4.2.1.9 Ficha de Monitoreo Oficina Sede (ver Anexo 9)

La ficha de monitoreo de Oficina Sede permitía monitorear cómo se llevaban los aspectos técnicos, administrativos y contables en la oficina de sede. Esta ficha la aplicaba algún coordinador de la sede central y el objetivo era describir el ambiente dentro de la sede central, el cumplimiento de objetivos, la tenencia de documentos y el orden en general.

La ficha constaba de una serie de ítems variados y se debía colocar si se tenían o no, o si se realizaban con una serie de observaciones al costado, en caso existan.

En primer lugar, se buscaba información sobre los documentos. Las sedes zonales debían tener información general sobre las personas con las cuales trabajaban, como las fichas de las madres cuidadoras o de los encargados de los comités de gestión, así como de todos los coordinadores de campo con los que contaba la sede zonal. Esta debía contar además con un plan de trabajo, monitoreo, y capacitación, así como los instrumentos para que estos se puedan desarrollar. Debían tener archivadas las actas legalizadas, archivos con todos los documentos que eran enviados o recibidos, así como los informes.

Respecto a los componentes de salud, nutrición, aprendizaje, cultura de crianza, capacitación, gestión comunal y los distintos tipos de Wawa Wasi que podían tener en su zona, debían tener la información archivada por componente.

Respecto a los aspectos legales y contables, debían contar con los contratos de los espacios alquilados, y los contratos de empleados. Así como las normas y convenios legales del programa. Asimismo, a nivel contable, debían contar con un libro de caja y rendición de presupuestos. Este aspecto, mencionaba la coordinadora de monitoreo, no se hacía de forma eficaz dado que se contaba con estos, pero estos no necesariamente estaban bien realizados y muchas veces tenían grandes errores.

Respecto al seguimiento, debían contar con los informes de los coordinadores y los reportes para el informe trimestral tanto del estado nutricional, como de la evaluación de desarrollo, y los resultados de la evaluación de desempeño de la madre cuidadora. Las herramientas para el recojo de esa información, como lo hemos podido ver, tenía una serie de inexactitudes que no permitían recoger la información de forma veraz. Vemos entonces como esta data luego se convertía en informes, que luego eran cifras que se presentaban a la sede central y se traducían en índices de éxito o fracaso del proyecto. En la mayoría, se trataba de éxito del proyecto.

En segundo lugar, se recogía información sobre los documentos que se tenían del comité de gestión, y estos debían ser organizados con un archivo por comité de gestión. Se debía

tener información global sobre las juntas directivas, así como información actualizada sobre todas las madres cuidadoras (este aspecto ya había sido solicitado previamente en la ficha por lo cual es una reiteración en la búsqueda de información). Se debían tener todas las resoluciones, lo convenios, los cierres de comités o de Wawa Wasi, así como la ampliación de metas si esta existía. Asimismo, los informes de los coordinadores de campos, así como los resultados de las evaluaciones del desarrollo de los niños y del desempeño de los actores debían estar en cada uno de los archivadores. Se solicitaba nuevamente que se tengan los informes de monitoreo, y los planes de trabajo, que ya habían sido solicitados al inicio.

Como se observa en este instrumento, se buscaba información muy precisa de documentos para saber si estos existían o no y si tenían algún tipo de observación. Eran muchos los documentos que se requerían y muchas veces las visitas a la sede zonal eran de un día o menos, lo que implicaba que no se podía hacer una revisión profunda de estos documentos ni poner en relieve problemas de importancia.

En un tercer lugar, se hacía una observación general de lo que se observa en la sede zonal. Para ello se preguntaba por el orden, la limpieza, el uso adecuado de los recursos de la oficina, el uso adecuado de los ambientes de la oficina, un clima laboral armonioso y colaborativo, comunicación entre los miembros del equipo, y una publicación interna sobre aspectos relevantes de cada componente. Como podemos ver en esta lista, existían aspectos que no podían ser resueltos en una visita de un día y que eran de vital importancia para el desarrollo de un programa. Por ejemplo, la comunicación interna y el clima laboral son esenciales para que luego las acciones de los colaboradores sean eficaces. No obstante, ello no se podía ver en una visita de un día, o simplemente haciendo una pregunta.

Esta era una ficha importante dado que asegura el orden en la documentación, no obstante, resultaba bastante superficial, y tomando en cuenta que no se tenían tantas sedes zonales, debería haber sido posible que se tenga una herramienta que permitiera mayor profundidad sobre el trabajo de las sedes zonales y, de esta forma, poder develar ciertos aspectos que de lo contrario permanecieron escondidos a lo largo del tiempo.

4.2.1.10 Ficha de comité de gestión (ver Anexo 10)

El PNWW tenía una ficha para el registro y monitoreo de los comités de gestión. Esta consta de dos partes: la ficha del comité y la ficha anexa.

La ficha del comité de gestión tenía en primer lugar información sobre la conformación del comité. Es decir, su fecha de inicio, su dirección, sus referencias para la ubicación y a qué tipo de organización pertenecían, dado que muchas veces han sido previamente comedores

populares o centrales de vaso de leche, entre otros. Esta información era importante a nivel de localización y para comprender la naturaleza del comité de gestión. Por ejemplo, si eran parte de un comedor popular o de un vaso de leche, se sabría que era un equipo con experiencia en el trabajo en terreno, así como en la supervisión de un programa. Asimismo, muchas veces podían ser reconocidos por la comunidad por su trabajo en las localidades.

La ficha del comité de gestión permitía tener un conteo del número de Wawa Wasi a su cargo y cuantos niños tenían. Esto era visto como las metas del comité de gestión, y se medía su nivel de cumplimiento a lo largo el tiempo.

Uno de los aspectos más importantes de esta ficha era el área de “Desempeño del comité de gestión” dado que es a partir de este recojo de información que se conocería el trabajo de los comités de gestión. Se buscaba conocer si habían hecho una programación de actividades y si su ejecución ha sido realizada. Asimismo, cuantos Wawa Wasi habían sido evaluados. Finalmente, un alcance sobre los nuevos espacios de Wawa Wasi que habían sido construidos y en qué estado se encontraban.

Podemos ver en el anexo 3, que para saber si habían hecho o no la programación de las actividades mensuales solo se respondía afirmativo o negativo. Coordinadores de campo de esa época afirmaban que ello simplemente se preguntaba pero que no se hacía una indagación sobre el tema, o no se pedía que se presente un cronograma. Lo que implicaba que los comités de gestión podían no estar haciéndolo necesariamente. Muchas veces por lo engorroso de un proceso de planificación y de seguir un cronograma, estos no eran elaborados, pero en el papel se afirmaba que si se hacían tal como era solicitado por el PNWW. Asimismo, que no se lleve un control preciso de esto permitió que lo que uno considera programación no era necesariamente lo mismo para el comité de gestión. Es decir, poca exactitud a la hora de las acciones y del monitoreo de estas entre el comité de gestión y el área zonal.

Ello no ocurría de la misma forma con las actividades mensuales dado que estas implicaban las visitas a los Wawa Wasi que también eran registradas en los Wawa Wasi luego por el monitoreo del área zonal. No obstante, en la ficha del comité de gestión, solo se sabe si habían ejecutado o no las actividades mensuales, pero no se sabía de qué manera o si habían cumplido los objetivos o si lo habían hecho completamente. Ello nuevamente dejaba espacio para las distintas interpretaciones según los grupos de trabajo. Por ejemplo, un comité de gestión podía decir que efectivamente había ejecutado todas las actividades mensuales del mes de abril del año 2008, no obstante, podía haber ejecutado el 40% de la actividad, que consistía en visitar un Wawa Wasi y preguntar si todo funcionaba correctamente, sin hacer un análisis profundo del hogar.

El siguiente ítem evaluado corresponde al número de Wawa Wasi evaluados por el comité de gestión. En este caso, se trataba de una contabilidad sobre las evaluaciones que se hacían a los locales de Wawa Wasi. Más adelante podremos ver que la ficha que debía completar el comité de gestión sobre el Wawa Wasi era muy básica, sencilla y corta, y no permitía la profundización de ningún aspecto. Ello permitía acelerar el proceso, pero tenía como consecuencia la superficialidad de la información con respecto a los datos que debían ser supervisados en el Wawa Wasi. Se monitoreaba también las actividades de promoción y difusión realizadas. Estas nuevamente eran monitoreadas de forma cuantitativa, mas no cualitativa, lo que permitía conocer cómo eran las actividades y cuáles eran las principales acciones que se llevaban a cabo.

Finalmente, el comité de gestión tenía un espacio para poner cuáles eran sus Wawa Wasi constituidos, en qué meses y si estaban en buen o mal estado. Nuevamente, sin un instructivo es difícil que se tenga la misma idea de lo que es “buen estado” y lo que está “mal estado”. Asimismo, es necesario recordar que un Wawa Wasi no solamente debía estar en buen estado, pero debe estar equipado con distintos materiales para el cuidado de niña y niños beneficiarios del PNWW.

Los dos últimos ítems servían para monitorear quienes habían sido los evaluadores tanto a nivel de la sede zonal como del consejo de vigilancia. Es importante objetar aquí que, por el formato de la ficha, cada visita podía ser hecha por un evaluador distinto, lo que implicaba que si las calificaciones eran A, B y C; lo que es visto como A para la sede zonal, quizás no sea lo mismo que para el consejo de vigilancia. O que, dentro de la sede zonal, los evaluadores tengan distintas concepciones. Todo ello nuevamente se produjo por la falta de un instructivo que pueda usarse para la correcta puntuación de este programa.

La ficha anexa a la ficha del comité de gestión buscaba encontrar información sobre quienes componían el comité de gestión. Es decir, cuáles eran los datos del presidente, secretaria, tesorero, primero vocal y segundo vocal. Los datos eran muy básicos: nombre, DNI, sexo, grado de instrucción, capacidad lecto-escritora, y la fecha de inicio y de término. Si bien esto permitía tener localizados a los integrantes del comité de gestión, no permitía conocer si tenían lazos de parentesco con alguna persona a cargo de un Wawa Wasi, lo que podría haber generado una falta de objetividad a la hora de hacer el monitoreo del hogar.

Si bien esta ficha permitía obtener información importante para el desarrollo del programa, encontramos que en muchos aspectos existían vacíos de importancia que no permitieron asegurar una buena gestión de las sedes zonales a los comités de gestión. Si bien gran parte de la información solicitada se encontraba en la ficha, muchas veces las opciones de respuesta no permitían un correcto monitoreo y evaluación del trabajo del comité de gestión.

4.2.1.11 Ficha para el monitoreo y evaluación del comité de gestión (ver Anexo 11)

La ficha de monitoreo y evaluación del comité de gestión es esencial dado que ellos estaban a cargo de un gran recojo de información en el día a día, y solo asegurando un correcto trabajo, era posible afirmar que existía un buen monitoreo y evaluación del PNWW.

En un primer lugar, se hacía una relación de todos los Wawa Wasi y de la asistencia que se había programado y efectuado para todos los niños del programa. Ello permitía ver cuál era el total de niños programados y cuál era el total de niños atendidos. Ello se lograba ver con los cuadernos de trabajo del comité de gestión quienes guardaban esta información, o a través de las fichas de los niños. En todo caso, ello permitía ver el total de los niños que habían sido atendidos.

En segundo lugar, se tenía un cuadro que contemplaba evaluar la calidad del servicio y saber si se cumplían o no los aspectos señalados. Eran cuatro aspectos a evaluar.

A nivel de la cocina, se buscaba saber si el servicio cumplía con la limpieza y el orden, así como si tenían elementos para poder apagar un incendio, si tenían buenas prácticas de manipulación de la comida y los productos en general, si se trataba de una cocina con falso piso o piso pulido, si se cumplía el programa de menús programado y finalmente si la cantidad de alimentos preparados coincidía con lo solicitado. Estos aspectos eran medidos de forma rápida viendo si se cumplían o no. No obstante, existían algunos aspectos que deberían ser tomados en cuenta y no lo son. Como, por ejemplo, si las mujeres que cocinaban tienen el cabello amarrado, o si se lavaban las manos previo inicio de la manipulación o cocina de alimentos. Si bien existía el ítem de buenas prácticas de manipulación, este es un término extenso que muchas veces puede ser visto solamente como tener una comida bien cocida. El aspecto de la higiene no debe dejarse a la subjetividad propia de la interpretación por el evaluador. Asimismo, existía la posibilidad, dentro de la marcación, de poner que no ha existido evaluación sobre este ítem. Siendo temas tan precisos y superficiales, no debería haber espacio para que no exista la evaluación, sino más bien para la colocación de algún tipo de observación.

A nivel de almacén, se evaluaba si se tenían los productos en espacios alejados del piso (como parihuelas, tarimas o anaqueles), si las verduras o frutas estaban bien almacenadas, si los alimentos en conserva estaban protegidos en depósitos, si se contaba con registro sanitario para algunos productos y finalmente si el almacén contaba con un espacio para poner alimentos en cuarentena. No existían ítems que permitían ver si se trataba de espacios que son limpios, que no tienen animales o que de cuando en cuando tienen

procesos de fumigación seguros que permitieran asegurar que no habrá ningún tipo de contagio de enfermedades por animales. Los almacenes eran espacios en casas dentro de las comunidades, lo que implicaba que se debía asegurar que sea un lugar apropiado, con todas las condiciones necesarias para el cuidado de los alimentos.

A nivel de la documentación y los registros, se evaluaba la actualización de los niños con riesgo de desnutrición o con desnutrición, tener al día el cuaderno del almacén y ver si esto coincidía con lo que se había visto en el almacén previamente, los registros de visitas, cronograma de acciones para los actores del programa, los informes al consejo de vigilancia y las familias usuarias sobre las actividades y la información general al día. Estos aspectos permitían tener al día temas de documentación y registros. Se consideraba que sería importante dado que son quienes están a cargo de verificar la alimentación, que las mujeres a cargo se realicen exámenes de salud periódicos y que estos sean presentados al comité de gestión para asegurar de forma constante que están en buena salud. Ello por prevención de enfermedades como hepatitis, cólera u otros.

Finalmente, a nivel de red de aliados, se evaluaba la existencia de un reporte al directorio de la red de posibles nuevos aliados, así como de las acciones con las familias que tenían hijos con problemas nutricionales, reportes de acción con las familias usuarias, reportes de participación y calidad de documentación de los proveedores. Todos estos aspectos eran evaluados por su existencia, pero no por su contenido. Es decir, se veía la existencia del reporte del trabajo con los padres, pero no era evaluado para saber si esa era la mejor acción con los padres de familia o si quizás deberían cambiarse las estrategias. Este aspecto resultaba esencial de ser evaluado dado que los comités de gestión, como lo hemos dicho previamente, son el puente entre los padres de familia y la sede zonal/central. En ese sentido, sus acciones debían recibir un monitoreo más preciso que asegure un buen traspaso de información en ambos sentidos.

4.2.1.12 Ficha de monitoreo del comité de gestión en el Wawa Wasi (ver Anexo 12)

Esta ficha permitía monitorear a los Wawa Wasi por parte del comité de gestión. Esta ficha tiene el mismo formato que la ficha anterior; es decir, se colocaban los nombres (en este caso) de los usuarios del PNWW (niñas y niños) y luego se tenía un cuadro para evaluar la calidad del servicio del Wawa Wasi que estaba siendo visitado. Este cuadro contaba como cuatro niveles distintos de evaluación.

A nivel del local, se buscaba evaluar si existían condiciones de seguridad y de limpieza a nivel interno. En ese sentido, se evaluaba, generalmente, de forma rápida el espacio interno intentando asegurar que todas las condiciones se den de la mejor forma posible.

A nivel de los implementos básicos dentro del Wawa Wasi, el objetivo era ver la existencia de un botiquín con los elementos necesarios, un set de aseo por cada niño y para la madre cuidadora, los bacines limpios y ubicados correctamente, un balde con agua para el lavado de las manos o un lavadero a la altura de los niños, un depósito con agua hervida, juguete en buen estado y una buena cantidad para todos los niños del Wawa Wasi. Y finalmente el mobiliario básico para el desarrollo de las actividades dentro del Wawa Wasi (como por ejemplo las sillas, o la mesa o las camas para los niños). Esto permitía evaluar los implementos básicos dentro del Wawa Wasi. Sería necesario asegurar no solo la existencia de juguetes en buen estado, pero por ejemplo si existían libros para la hora del cuento, o un aparato de música para estimular el desarrollo con música. No obstante, los aspectos evaluados en general permitían asegurar un buen desarrollo de las actividades del Wawa Wasi. Pero que eran evaluados tan solo observando más no poniendo en práctica las actividades con la madre cuidadora, aspecto que podría ser más eficaz.

A nivel de los instrumentos, la documentación y los registros se evaluaba la existencia de los diagnósticos nutricionales de los niños, así como la evaluación de CRED. Asimismo, si se tenía una ficha de asistencia completa y al día, con el registro de todos los niños y niñas, así como el registro de las visitas de los distintos actores al Wawa Wasi (la coordinadora de campo debía hacer dos visitas al mes, por ejemplo, al igual que la junta directiva del comité de gestión). Estos aspectos permitían asegurar el monitoreo de niños y niñas que se estaban realizando las visitas que han sido programadas. No obstante, tal como en los otros niveles, estos aspectos eran evaluados solo por su existencia mas no por su consistencia, por lo cual eran evaluaciones que podían ser superficiales dado que no se sabe qué es lo que hacía la madre cuidadora con las informaciones obtenidas en los distintos registros.

Finalmente, a nivel de apariencia, actitudes y conducta de niñas y niños, se evaluaba que la mayoría de los niños estén aseados, que se muestran sociales cuando interactúan con adultos, que ingieran sus alimentos con agrado, que siempre esté la madre cuidadora con ellos y que sean estimulados atentamente y con afecto por la madre cuidadora. Estos aspectos eran evaluados, según los coordinadores de campo de forma muy superficial. Muchas veces los comités de gestión simplemente se quedaban un rato mirando la interacción y decían que había sido evaluado, pero no explicaban los problemas que podían existir en lo que lograban ver. Por ejemplo, evaluaban si la madre cuidadora estaba con los niños en todo momento, y se marcaba si se había realizado la evaluación, no obstante,

dentro de este monitoreo no sé especificaba lo que había visto necesariamente durante esta visita. Muchas veces detalles importantes no saltaban a la vista lo que no permitía hacer una detección oportuna de problemas o conflictos.

4.2.2 Análisis de la estrategia de recojo de información en el sistema de monitoreo y evaluación

En la parte anterior, se han analizado las herramientas de recojo de información y sus distintas fallas en su construcción. No obstante, es difícil separar la construcción de la herramienta de recojo de las estrategias de recojo de información. Ello ya ha sido mencionado junto al estudio de algunas herramientas, por lo cual este espacio permite comprender con mayor énfasis cuales fueron las fallas alrededor de las estrategias.

La coordinadora de monitoreo explica que existía un manual de monitoreo y evaluación del PNWW. Este indicaba las formas de recojo de información tanto en los monitoreos como en las evaluaciones, así como otras informaciones que ya fueron presentadas a lo largo de la investigación. Asimismo, se planeó la realización de talleres con los coordinadores de campo, los comités de gestión y los comités de vigilancia para asegurar que exista una homogeneidad a la hora de recoger la información. Ello permitía que todos reciban información sobre cómo realizar de forma eficaz el recojo de información.

Existieron distintos problemas dependiendo de los grupos con los cuales se tenía que trabajar. Si bien todos tenían acceso a los talleres y a los documentos que permitían ayudar a mejorar las técnicas de recolección de información, muchas veces esto no era suficiente.

En el caso del comité de gestión y de vigilancia, si bien contaban con una ficha que les permitía hacer el recojo de información, muchas veces esta ficha no era utilizada dado que generaba un trabajo extra para los encargados del comité de gestión. Si bien esto formaba parte de sus tareas, conforme fueron pasando los años dejaron de utilizar apropiadamente estas fichas, lo que implica que se contaba con una información mucho más superficial para la elaboración del informe base para la sede zonal y central.

En el caso del comité de gestión y vigilancia, si se utilizaba la ficha de recojo de información, esta servía como una guía de entrevista para la madre cuidadora y no necesariamente como un proceso de acciones que debían realizarse en el Wawa Wasi para asegurar que esto funcionase. Por ejemplo, si debían identificar la existencia de buenas prácticas de higiene en el Wawa Wasi, en vez de llevar a cabo una acción para identificar estas buenas prácticas, preguntaban a la madre cuidadora si tenía buenas prácticas de higiene. Ello representaba un sesgo inmediato para el recojo de información. Es decir, servía como proceso de

monitoreo, pero no permitía tener la certeza que se estaban realmente cumpliendo los requisitos para obtener información confiable.

En el caso de los coordinadores de campo, encontramos que estos si utilizaban las herramientas de recojo de información, pero cometían en muchos casos los mismos errores que los encargados de los comités de gestión. Es decir, no aplicaban necesariamente las herramientas con acciones, sino como guías de entrevista a la madre cuidadora. Esto también ocurría con la evaluación de desempeño que se realizaba 4 veces al año, dado que contenía preguntas que no necesariamente podían contestarse durante la visita, a menos que la evaluación sucediera en varios días, cosa que no sucedía.

Otro aspecto que señala una coordinadora de monitoreo es que a partir del 2008 se amplió el rango de cobertura. Esto significa que se crearon más locales Wawa Wasi, y con ello un mayor monitoreo por cada sede y la necesidad de más coordinadores de campo. Lo que en la realidad no se dio y se seguía teniendo el mismo número de coordinadores con más Wawa Wasi. Ello significa que para poder hacer el monitoreo del mayor número de Wawa Wasi, este se hacía o de forma superficial, o no se llegaba a hacer. En ese sentido, no es posible considerar eficaz la estrategia de monitoreo y evaluación que se empezó a usar en el PNWW dado que no permitía recoger información válida.

Como hemos podido ver tanto con las herramientas como con las estrategias, muchas veces las acciones que se llevaban a cabo con las herramientas propuestas no ofrecían una real validez a los resultados que se obtenían. Este aspecto es más evidente en el lado administrativo y de monitoreo de las acciones del programa. Si bien por un lado tenemos el monitoreo y evaluación del resultado de las acciones, también se tiene un monitoreo y evaluación de las acciones del día a día por parte del equipo del PNWW (incluyendo los actores comunales) y es posible ver que este aspecto es el más débil, tanto en la construcción de las herramientas como en la aplicación de estas. A continuación, veremos a modo de ejemplo el caso del Distrito de San Juan de Lurigancho (que pertenece a la sede zonal 3) para entender con breves ejemplos que aspectos se veían comprometidos en el monitoreo y evaluación de este distrito.

4.3 EJEMPLO: DISTRITO DE SAN JUAN DE LURIGANCHO (PERTENECIENTE A LA SEDE ZONAL 03)

4.3.1 Programa Nacional wawa Wasi en el distrito de San Juan de Lurigancho

El distrito de San Juan de Lurigancho pertenecía a la sede zonal 03, y era en esa época un distrito con una alta prevalencia de pobreza y extrema pobreza durante el tiempo de su ejecución. El PNWW tuvo una gran presencia en este distrito al tener una alta demanda con familias que trabajaban durante todo el día y no tenían donde dejar sus hijos durante la jornada laboral.

El PNWW en San Juan de Lurigancho tenía en 2011, 11 comités de gestión. A continuación, la siguiente tabla permite conocer el número de Wawa Wasi por comité de gestión, así como el número de niños (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, 2011).

Tabla 2. Wawa Wasis según comités de gestión en San Juan de Lurigancho.

Comité de gestión	Número de Wawa Wasi	Número de niños
1- Hortensia Pardo	12	96
2- Javier Perez de Cuellar	23	184
3- Los líderes de Montenegro	12	96
4- Maria Auxiliadora	12	96
5- Miguel Grau	15	120
6- Ricardo Palma	14	112
7- San Martin de Porres	16	128
8- Saul Cantoral	09	72
9- Señor de los milagros	14	112
10- Tupac Amaru	14	112
11- Virgen de Guadalupe	12	96

Fuente: Elaboración propia.

El número total de Wawa Wasi en el distrito era de 153 hogares con un total de 1 224 niñas y niños usuarios del PNWW. Cada comité de gestión tenía entre 96 y 184 niños que monitorear. Se debe recordar que los comités de gestión funcionaban con un promedio de 4 a 5 personas; sin embargo, se observa una gran cantidad de niños y locales de Wawa Wasi a monitorear en solo 11 comités de gestión.

Asimismo, la sede zonal para San Juan de Lurigancho contaba con aproximadamente 4 coordinadores de campo. En algunos momentos se tuvo un personal más amplio pero el promedio se mantuvo en 4, teniendo a cargo cada uno alrededor de 2 comité de gestión y el

monitoreo de un promedio de 75 locales Wawa Wasi. Desde el 2008, los coordinadores de campo fueron rotando con mayor rapidez, lo que implicaba que muchas veces se perdía el hilo conductor del programa en ese distrito.

Estos aspectos son de vital importancia dado que permitirán entender mejor los mayores desafíos del programa en ese distrito.

4.3.2 Operatividad del sistema de monitoreo y evaluación del PNWW en el distrito de San Juan de Lurigancho

El distrito de San Juan de Lurigancho es muy amplio. Actualmente se calcula una población de 1.2 millones de habitantes. El PNWW no es la excepción dado que su operatividad ha resultado complicada en este distrito, más que en otras sedes de Lima (Lima contaba con 4 sedes). De acuerdo con los coordinadores locales de esa época y los encargados del monitoreo y la evaluación, el monitoreo de la sede 03 donde pertenecía San Juan de Lurigancho, sufrió muchos de los problemas que fueron presentados en el análisis de las herramientas y de las técnicas de recolección de información en capítulos anteriores.

En primer lugar, los coordinadores de campo, quienes tenían un rol esencial en la comunicación entre el programa y la comunidad. Los coordinadores de campo eran escasos para la cantidad de Wawa Wasi que existían en el terreno. Si bien solo se contaba con 11 comités de gestión, cada uno estaba a cargo de entre 9 a 23 locales Wawa Wasi, con un promedio que permanecía más bien en los 15 locales Wawa Wasi. Se debe recordar que los coordinadores de campo estaban a cargo de supervisar no solo los comités de gestión y su labor, sino también de monitorear a las niñas y niños usuarios del PNWW, así como el desempeño de la madre cuidadora.

Ello se debió esencialmente por el incremento del número de locales Wawa Wasi sin el aumento de los comités de gestión ni los coordinadores de campo. En San Juan de Lurigancho, los coordinadores realizaban visitas diarias a los locales Wawa Wasi y, a partir del 2008, estas empezaron a realizarse de forma muy superficial. Si bien utilizaban la herramienta de recojo de información, ya no buscaban obtener la información observando el Wawa Wasi, pero solamente haciendo preguntas a la madre cuidadora, lo que implicaban un recojo superficial y que no permitía asegurar veracidad en la información. Si bien los coordinadores de campo solicitaron múltiples veces el aumento del personal para esta labor, ello no se dio, lo que disminuyó de forma notable el recojo de información en este distrito.

Un aspecto positivo fue que los coordinadores de campo mantenían una comunicación fluida y eficaz dentro de la sede zonal. Esto permitía que los problemas internos fueran resueltos de forma rápida. No obstante, existieron muchas diferencias a la hora de aplicar el sistema

de monitoreo y evaluación. Mientras algunos coordinadores de campo expresaban la necesidad de hacerlo, otros creían que era factible conocer los resultados del programa y su eficacia sin tantos instrumentos. Ello ayudó a que poco a poco se insistiera menos en la aplicación correcta de instrumentos.

En cuanto a los comités de gestión, el número de locales Wawa Wasi aumentó de manera significativa impidiendo que se puedan dar las visitas de forma seria como sucedía previamente. Ello conllevó a dos consecuencias. La primera, los comités de gestión de San Juan de Lurigancho dejaron de utilizar las herramientas de recojo de información y hacían visitas rápidas que permitían asegurar la asistencia de niñas y niños y el desarrollo de actividades, pero no permitía detectar casos de maltrato o verificación de domicilios. Ello conllevó a una gran dejadez por parte de los locales Wawa Wasi que, al tener una menor supervisión, reducían su trabajo. Lo segundo es que al volverse un trabajo más constante y difícil el comité de gestión empezó a solicitar un pago al programa por sus servicios. Lo que antes era voluntario y gratuito se había vuelto una carga muy fuerte. En ese sentido, el PNWW aseguró que no existía presupuesto para este pago por lo cual el trabajo de los comités de gestión desmejoró mucho.

Entre el 2002 y el 2012 existieron muchos cambios a nivel de la Sede Zonal 03 donde pertenecía San Juan de Lurigancho. En un inicio, cuando se convirtió en política pública, el programa funcionaba correctamente. Contaban con el personal necesario, aunque no existía un claro sistema de monitoreo y evaluación como se explicó previamente. El problema empezó a darse cuando empezaron los cambios internos con nuevas herramientas que permitía mejorar el trabajo. No obstante, muchas veces estas decisiones se hicieron sin la participación de los coordinadores de campo o los comités de gestión. En ese sentido, resultaba más difícil su aplicación en la acción diaria. Un ejemplo de ello es la actividad de mapeo que se decidió hacer para de estar forma priorizar las áreas con mayor necesidad y pobreza. Si bien el mapeo se realizó, en San Juan de Lurigancho no se puso en marcha, dejando de lado una herramienta útil que podría haber acelerado procesos y detectado áreas con mayor necesidad de intervención.

Otro aspecto identificado fue que el exceso de trabajo en tan pocas manos no permitía la elaboración al día de informes a la sede central. Si bien estos eran de vital importancia para asegurar el trabajo mensual, solo se hicieron en el mejor de los casos informes trimestrales con los datos correspondientes al crecimiento y desarrollo de los niños. Los espacios para el trabajo con los padres, madres cuidadoras y los comités de gestión empezaron a disminuir a lo largo del tiempo, terminando casi inexistentes. Este aspecto era de vital importancia dado que aseguraba el traspaso de información del programa a las familias, y permitía detectar si

existía algún problema en las familias que explicase algún retroceso en el crecimiento y/o desarrollo del niño o niña. En ese sentido, es posible también inferir que, si había bajado el nivel de monitoreo y evaluación de los niños, y muchas veces se realizaba sin realmente observar a los niños, no era posible asegurar que los resultados tengan un alto rango de confianza.

Existieron aspectos positivos en la gestión de este programa. La coordinadora zonal participó en los encuentros de coordinadores zonales del Perú permitiendo de esta forma compartir información de vital importancia para el programa. Muchos de los problemas que se vivían en la sede zonal 03 eran similares a otros en otras provincias en zonas urbanas. No obstante, los encuentros de coordinadores no permitían generar cambios significativos a nivel de programa, muchas decisiones se hacían en etapas superiores donde no se tomaba en cuenta la opinión de las sedes zonales.

Como se a mencionado respecto a la aplicación del sistema en San Juan de Lurigancho, existieron muchos problemas que se dieron no por los resultados de las acciones del programa, sino esencialmente por la gestión que se dio del programa con énfasis en el sistema de monitoreo y evaluación. Tal como lo habíamos visto en un inicio, el sistema de monitoreo y evaluación tiene dos áreas de trabajo. Por un lado, las acciones del programa y por otro lado el control interno del sistema. Es en este último aspecto donde han visto grandes problemas, no solo en la utilización de las herramientas, sino también en la falta de personal, en la poca comunicación interna con todos los agentes involucrados en el programa, así como en la elaboración de informes a la sede central.

Esto corresponde a lo mencionado por los encargados del sistema de monitoreo y evaluación, así como por la directora en esa etapa del proyecto. Este proyecto cesó sus funciones en el 2012 cuando se dio paso a un nuevo gobierno. La primera infancia aparecía como la prioridad de este gobierno, y si bien en un inicio el objetivo era crear una plataforma que incorpore todos los programas de infancia para poder hacer una vigilancia, control y análisis global, se decidió mantener los programas como estaban y hacer cambios de nombres e incorporación de componentes. En ese sentido, el PNWW pasó a ser el programa Cuna Más que incorporaba un aspecto de medio ambiente al programa y generaba cambios internos con menor aporte de la comunidad en el programa.

4.3.3 El cambio a Cuna más

El cambio a Cuna Más generó grandes controversias dado que en un inicio Cuna Más iba a ser una plataforma que permitiera observar y trabajar con todos los programas de infancia generando políticas públicas amplias que permitieran asegurar un mejor desarrollo

de la pequeña infancia. En ese sentido, los lineamientos serían interministeriales y responderían tanto al tema educativo, como al de salud, como al de desarrollo de la mujer. No obstante, con la creación de un nuevo ministerio del Desarrollo y la Inclusión Social, el programa Cuna Más pasó a ser un reemplazo del ya conocido PNWW, quedando este último desactivado.

¿Qué ocurre al desactivar un programa? Al desactivar el PNWW se ponen en pausa todos los procesos que venían ocurriendo en los últimos meses como la elaboración de evaluaciones de distintos componentes, así como el monitoreo cruzado que había empezado a desarrollarse en el país. En San Juan de Lurigancho, por ejemplo, muchos locales Wawa Wasi dejaron de recibir el seguimiento necesario y se dedicaron a trabajar por su cuenta sin un aval del Estado. Muchas familias ya contaban con este programa, por lo cual no cerraron sus locales, pero a las madres cuidadoras les fue más difícil seguir con su labor.

Desde julio del 2011, el principal objetivo del MIDIS fue de poder hacer la transferencia necesaria de los programas a las nuevas versiones de los programas. Asimismo, mientras ello ocurría, el MIDIS debía empezar a construirse desde cero al ser una nueva incorporación a la política pública peruana. Los especialistas de monitoreo y evaluación entrevistados explican que todos los procesos se detuvieron y se dio pie al traspaso, dejando de lado los avances que se habían podido hacer hasta ese momento. El PNWW trabajó en la elaboración de sus memorias con propuestas para mejorar el programa dado que en los 3 últimos años de este se había visto un cambio drástico en su eficacia. Dentro de las propuestas, proponían hacer una mejora importante del sistema de monitoreo y evaluación (Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, 2011), y que solo de esa forma podría realmente hacerse un seguimiento del programa. Los nuevos lineamientos tardaron al menos 3 a 4 años para poder ser implementados, y en muchos casos dejaron de lado el componente comunitario, aspecto que era vital para el acompañamiento del programa y también para asegurar una cobertura más amplia y ambiciosa. El futuro de Cuna Más sin duda ha estado marcado por cambios diversos en el programa donde no se retomaron los aprendizajes del programa Cuna Más, pero más bien se intentó cambiar totalmente de modelo hacia uno más institucionalizado, con sedes propias y con un enfoque distinto. Otra investigación sin duda podrá ahondar mejor sobre las bondades y deficiencias de estos cambios.

Finalmente, es posible afirmar que, si bien entre el año 2002 y 2012 se hicieron esfuerzos por mejorar el sistema de monitoreo y evaluación, estos fueron detenidos totalmente con el cambio del programa al sistema Cuna Más, dado que el PNWW al ser absorbido por este

nuevo programa desaparecía todo el conocimiento y experiencia generada hasta el momento.



CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

A lo largo de esta investigación se han planteado los aspectos más importantes del sistema de monitoreo y evaluación del Programa Nacional Wawa Wasi en el Perú. Si bien este ha sido un programa de renombre internacional, su desactivación y posterior cambio a Cuna Más se dio por medidas internas que hicieron insostenible la continuidad del programa tal como este se encontraba. Desafortunadamente, este es un error recurrente en las políticas públicas peruanas donde, en vez de solucionar los problemas, estos se cambian por nuevos programas que tendrán, probablemente los mismos conflictos.

Como se ha explicado, a nivel del sistema de monitoreo y evaluación han existido diversos conflictos y limitantes.

En primer lugar, la elección de indicadores para la medición del desarrollo de los niños dejó de lado muchos aspectos que esenciales para asegurar que este se estuviera dando de forma correcta. Asimismo, no se contemplaron aspectos ligados a las relaciones en las familias, lo que implicaba dejar de lado un eje esencial en la medición del desarrollo del niño. Los indicadores, al ser reducidos a su mínima expresión, no permitieron entender a nivel global la importancia de rescatar distintos aspectos de la vida de las niñas y niños. En ambos niveles cuantitativo y cualitativo.

En segundo lugar, existió una duplicidad de acciones en el recojo de información entre las sedes zonales y las sedes central. Muchas veces, ambas tenían como objetivo la búsqueda de la misma información, aspecto que retrasaba los procesos y daba una impresión de falta de confianza al interior del PNWW. Asimismo, al no delegar las funciones correctamente, muchas veces el trabajo no se realizaba o se hacía solo de forma superficial.

En tercer lugar, las herramientas de recojo de información tuvieron numerosas fallas. En la búsqueda de organizar todos los datos del programa lo mejor posible, existió un exceso de fichas que generaba desinformación o papeleo innecesario. Asimismo, en la existencia de fichas de registro y otras fichas de monitoreo, muchas veces se mezcló información relevante para el seguimiento de los niños, lo que impidió tener el panorama completo de la situación actual de una niña o niño usuario del programa. Asimismo, la extensión de las fichas no permitió que se recoja la información de forma eficaz, considerando la cantidad de

hogares que se tenía y la falta de personal, pero este es un aspecto que será planteado más adelante.

En cuarto lugar, las técnicas de recojo de información, que debían servir para que coordinadores de campo y los comités de gestión recogieran información a través de la observación de las acciones en un lugar, no funcionaron como estaba planeado. Muchas veces el recojo de información se hizo de forma superficial, durante la jornada laboral de la madre cuidadora, o sin tomar en cuenta todos los aspectos que solicitaba fueran verificados por los mismos evaluadores. En ese sentido, el recojo de información no contó con la validez necesaria.

En quinto lugar, y siendo causa de los dos aspectos anteriores, el rápido crecimiento de los locales del Wawa Wasi y la poca capacidad de acción por parte de la sede central dio pie a que exista desde las sedes zonales poca capacidad de trabajo. Si bien entre los años 2002 y 2006 esto no fue un problema, conforme se fue ampliando el rango de cobertura, este aspecto fue desmejorando, dejando a las sedes zonales y los comités de gestión con más trabajo del que podían realizar. Ello implicaba en muchos casos un monitoreo y evaluación débiles que no permitía ofrecer el panorama real del programa en esa época.

En sexto lugar, este desborde de trabajo dificultó la presentación de informes. Si bien en un inicio, la presentación de informes era obligatoria a la sede central, ello dejó de hacerse hasta normalizarse, lo que a su vez generó que no se detecten a tiempo los problemas y planteen soluciones oportunas.

Es posible asegurar que, si bien en teoría el programa avanzó conforme lo planificado, no se puede afirmar que se haya logrado hacer el mejor trabajo posible, dado que el sistema de monitoreo y evaluación tuvo muchas fallas que no permitieron un correcto seguimiento tanto del programa como de sus beneficiarios. Este aspecto pudo haber sido resuelto con una inversión anual a nivel de capacitación de sedes zonales, de coordinadores de campo, y comités de gestión, que permitiera un intercambio de información y al mismo tiempo una retroalimentación por parte de la sede central sobre el trabajo que se realizaba.

5.2. RECOMENDACIONES

Esta investigación profunda del PNWW permite crear propuestas claves por parte de la investigadora que, desde la gerencia social, puedan ofrecer mejoras para proyectos similares en el Perú.

5.2.1 Comunicación institucional e interna

Mejorar la comunicación entre la sede central y las sedes zonales, no solamente con visitas, sino esencialmente con propuestas de mejora en sus propias sedes zonales. Siendo personas que conocen tan bien sus localidades, la capacidad de mejora podría venir de parte de las sedes zonales y no necesariamente de las centrales que trabajan a un nivel más amplio. Ofrecer más espacio para el cambio y la modificación permite que las personas que trabajen sientan que son parte de un equipo permanente.

A nivel de sede central, es esencial que los programas para la primera infancia dejen de politizarse y ser vistos como un espacio de cuidado y desarrollo de niños que es traspasado de ministerio en ministerio a lo largo de los años. Este aspecto permite que se pierdan de vista las perspectivas más importantes del programa y no se definan un fin y objetivo claros. En este sentido, consideramos que es fundamental retomar la perspectiva de desarrollo humano y de capacidades que fue un eje esencial del marco teórico. Es importante devolver la humanidad a un programa que en los últimos años se dedicó a inflar cifras y proveer resultados, cuando desde un inicio fue creado para algo más que eso. Si bien la gestión de resultados es esencial, es fundamental no dejar de lado el aspecto que permite resaltar la importancia de este programa, y es que le ofrece a los niños y a las familias la posibilidad de un mejor futuro y un bienestar necesario.

Incluir el enfoque de familia que permite asegurar un trabajo con todos los agentes de cambio dentro del programa.

5.2.2 Comunicación externa

Teniendo en cuenta la experiencia de San Juan de Lurigancho, es esencial ofrecer la misma importancia a todas las sedes. Si bien, en las zonas rurales las deficiencias son altas, existen espacios en zonas urbanas que sufren carencias grandes y que, al mismo tiempo, se enfrentan a otro tipo de problemas propios de la ciudad. En ese sentido, un programa de este calibre puede ser un motor de mejora para las familias si éstas son tomadas más en cuenta.

Ampliar el rango de coordinadores de campo y comités de gestión en espacios donde existan muchos locales Wawa Wasi. Para ello, la comunicación con la sede central es esencial dado que, si estos últimos solicitan la incorporación de nuevos locales Wawa Wasi, esto solo puede hacerse si va de la mano con un correcto número de coordinadores de campo que permitan hacer un seguimiento eficaz.

5.2.3 Incentivos a participantes del programa

Ofrecer mayores incentivos a los comités de gestión dando oportunidades para seguir creciendo dentro del programa y teniendo la posibilidad de acceder a programas de mejora profesional siendo personas tan importantes para el programa. Por ejemplo, oportunidades en curso de gestión de comunidades o gestión de programas podría haber beneficiado las personas del comité y el programa en general.

Sería importante ofrecer mayor rol a los comités de gestión o madres cuidadoras dado que son estas personas quienes aseguran que el programa funcione correctamente. Ello puede darse manteniendo reuniones con representantes de ambos grupos.

5.2.4 Evaluaciones de impacto

Poner en marcha una evaluación de impacto que permita saber con un nivel de confianza del 95% cual ha sido el verdadero impacto del PNWW en los niños o adultos hoy en día. Este aspecto es esencial dado que, si existen perspectivas que deben modificarse, el mejor realizarlas a seguir con un programa que no está afectando de la forma en la cual lo desea.

Entender la evaluación de impacto no solo como un recurso a nivel de los gastos del programa, pero también de la realización de las actividades y su eficacia.

5.2.5 Mejorar herramientas de trabajo

La elaboración de nuevas herramientas de recojo de información que contemplen fichas que reúnan toda la información de la niña y niño usuario del PNWW. Asimismo, que tomen en cuenta la situación familiar de los beneficiarios, y no únicamente a través de encuestas, pero entrevistas que den luz de los verdaderos problemas en las zonas de intervención del programa. Tal como fue visto anteriormente, es esencial ofrecer un marco de desarrollo humano a este tipo de programas, que permita revelar las capacidades de los niños en su totalidad y no únicamente los aspectos que se cree deben ser medidos. Si bien para la entrega de resultados los índices de desarrollo y crecimiento son importantes, a nivel de gestión diaria del programa ocuparse de todas las capacidades de las niñas y niños es esencial.

La existencia de un mayor trabajo a nivel de cronograma asegurando la necesidad de cumplir con los plazos de entrega de informes y documentos necesarios para asegurar el buen seguimiento del PNWW.

Si bien estas propuestas no pueden ser útiles para el ya absorbido PNWW, son posibles aportes para el programa CUNA MÁS cuyo trabajo ya tiene varios años y cuyos desafíos a nivel de monitoreo y evaluación a pesar de la inclusión de herramientas de tecnología y mejora en el seguimiento, aún tiene desafíos significativos en el seguimiento e implementación de un sistema de calidad. Asimismo, muchas de las estrategias creadas durante la era del PNWW fueron interesantes, tuvieron un impacto significativo y un respaldo comunitario que se ha perdido hoy en día. Frente a la aún escasez de servicios de la primera infancia que puedan llegar a toda la población, se cree importante ver en los aciertos del PNWW posibles respuestas a desafíos actuales con una mirada comunitaria.



BIBLIOGRAFÍA

- Ángulo, C. (2005). Desarrollo humano y calidad democrática: experiencias innovadoras de participación ciudadana. En B. Kliksberg (Comp.), *La agenda ética pendiente de América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo y Fondo de Cultura Económica de Argentina.
- Alfaro, M. I., & Esquivel, A. L. (1993). *Prevención y promoción de la salud integral del niño y la niña escolar*.
- Arriagada, I. (2004). *Estructuras familiares, trabajo y bienestar en América Latina*. CEPAL.
- Ayela, M. R. (2009). *Lactancia materna*. Editorial Club Universitario.
- Banco Mundial. (2011). *Perú, en el umbral de una nueva era. Lecciones y desafíos para consolidar un crecimiento económico y un desarrollo más incluyente*. Banco Mundial.
- Banco Mundial – IEG. (2006). *Desarrollo de la capacidad de evaluación: institucionalización de los sistemas de seguimiento y evaluación para mejorar la gestión del gasto público*. Banco Mundial.
- Banco Mundial Blogs. (2015). *ODM 2: Acelerar los avances hacia el logro de la enseñanza primaria universal*. <https://blogs.worldbank.org/es/.opendata/odm-acelerar-los-avances-hacia-el-logro-de-la-ensenanza-primaria-universal>
- Bisquerra Alzina, R. (2016). *Neuroeducación: uniendo las neurociencias y la educación en la búsqueda del desarrollo humano*. Editorial Graó.
- Borrero, A. (2022, 12 de junio). *Plan de Gobierno 2023-2026*. Jurado Nacional de Elecciones. <https://mpesije.jne.gob.pe/docs/e59ffbb0-f169-4733-8a1e-5c799b80a395.pdf>
- Brazelton, T. B., & Greenspan, S. I. (2005). *Las necesidades básicas de la infancia* (Colección Biblioteca Infantil).
- De Cero a Siempre. (s.f.). *Lineamiento técnico de salud en la primera infancia*. <http://www.deceroasiempre.gov.co/QuienesSomos/Documents/7.De-Salud-en-la-Primera-Infancia-resumen.pdf>
- DIRIS Lima Centro. (s.f.). *Directorio de establecimientos de salud DIRIS Lima Centro*. <https://dirislimacentro.gob.pe/directorio-establecimientos/>
- El Peruano. (1996, 29 de octubre). *Ley de organización y funciones del Ministerio de Promoción de la Mujer y del Desarrollo Humano*. <https://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/00866.pdf>
- Fernández, M. E. (2012). Alteraciones en el crecimiento de los niños. *Familia y Salud*. <https://www.familiaysalud.es/sites/default/files/03.crecimiento.pdf>
- Fundación Secretos para Contar & Fundación Éxito. (2010). *Los Primeros Años - crecimiento y desarrollo* (2ª ed.).

- Grantham-McGregor, S. (2009). Programas eficaces para la primera infancia: el argumento del desarrollo humano. En *La primera infancia en perspectiva* (n.º 4). The Open University.
- Hartley, P. (2002). *Interpersonal communications* (2ª ed.). Taylor and Francis Group.
- Huerta, P. (2023, 30 de octubre). ¿Es San Juan de Lurigancho el distrito más inseguro de Lima o solo una consecuencia de la desigualdad? *La República*.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018, octubre). *Perú. Resultados definitivos. Tomo I*.
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1544/0TOMO_01.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024). [Datos estadísticos].
<https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/poblacion-de-la-provincia-de-lima-supera-los-10-millones-292-mil-habitantes-14869/>
- Jordán, J., & Pedrajas, M. (2011). Políticas en pro de un desarrollo humano. En A. Cortina & G. Pereira (Eds.), *Pobreza y libertad: erradicar la pobreza desde el enfoque de Amartya Sen*. Editorial Tecnos.
- Labarca, G. (1996). *Inversión en la infancia: evidencias y argumentos para políticas efectivas*. CEPAL/ONUDI.
- Lartigue, T. (1998). *La alimentación en la primera infancia y sus efectos en el desarrollo*.
- La calidad de vida. (2016). *Eleuthera*, 14, 129–132.
- Lizano, B. (s.f.). *Plan de gobierno 2023–2026*. <https://mpesije.jne.gob.pe/docs/e59ffbb0-f169-4733-8a1e-5c799b80a395.pdf>
- Martínez, I., & Bonilla, A. (2000). *Sistema sexo/género, identidades y construcción de la subjetividad*. Universitat de València.
- Martínez Guzmán, V., & París Albert, S. (2006). *Amartya K. Sen y la globalización*. Universitat Jaume I.
- Matteo, C., & Graterol, E. (2017). Proyectos sociales: metodología e implicaciones para la gerencia social. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 23(2), 161–185.
- Ministerio de Educación. (2002). *Plan Nacional de Acción por la Infancia 2002-2010*.
<https://www.minedu.gob.pe/normatividad/xtras/pnaia2002-2010.pdf>
- Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social. (2011). *Estado y comunidad: catorce años trabajando juntos. Memoria institucional*. Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social.
- Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social. (s.f.-a). *Sistema de monitoreo y evaluación. PNWW*. Lima.
- Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social. (s.f.-b). *Documento de trabajo análisis de eficiencia del Programa Nacional Wawa Wasi a nivel de sedes zonales periodo 2007, 2008 y 2009*.

https://www.mimp.gob.pe/files/omep/archivos/analisis_de_eficencia_pnww_junio11.pdf

Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social. (2025, 1 de abril). *Código de los niños y adolescentes*.

https://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dgna/Lectura_3_Nuevo_codigo_de_los_ni%C3%B1os_y_adolescentes.pdf

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2012). *Plan Nacional de Acción por la Infancia 2012-2021*.

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6184346/5454087-documento_pnaia_2012_2021.pdf?v=1712935361

Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. (2012, 20 de abril). *Decreto Supremo N° 001-2012-MIMP. Decreto Supremo que aprueba el “Plan Nacional de Acción por la Infancia y la Adolescencia - PNAIA 2012-2021” y constituye Comisión Multisectorial encargada de su implementación*.

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/293048/Decreto_Supremo_001_2012_mimp.pdf?v=1550765231

Nussbaum, M. (2002). *Las mujeres y el desarrollo humano*. Universidad de Cambridge.

Pautassi, L. (2007). *El cuidado como cuestión social desde el enfoque de derechos*. CEPAL.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2000). *Informe sobre desarrollo humano 2000*. <https://hdr.undp.org/system/files/documents/hdr2000es.pdf>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) Perú. (2023). *Estrategia de igualdad de género 2023–2026*.

<https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-03/undp-pe-estrategia-igualdad-de-genero-2023-2026.pdf>

Ramos, M. E. (2009). *Migración e identidad: emociones, familia, cultura*. México.

Save the Children Perú. (s.f.). *Informe sobre el sistema nacional de protección integral de las niñas, niños y adolescentes*.

<https://www.savethechildren.org.pe/publicaciones/informe-sobre-el-sistema-nacional-de-proteccion-integral-de-las-ninas-ninos-y-adolescentes/>

Sen, A., & Nussbaum, M. (1996). *La calidad de vida* (Serie Economía Contemporánea). Fondo de Cultura Económica / The United Nations University.

Shonkoff, J. P., Boyce, W. T., & McEwen, B. S. (2017). Desarrollo del cerebro basado en la experiencia temprana y su efecto en la salud, el aprendizaje y la conducta. *The Lancet*, 389(10064), 977–987.

<https://www.oas.org/udse/dit2/relacionados/archivos/desarrollo-cerebral.aspx>

Urriola, G. (2013). Perfil y tendencias del desarrollo humano en América Latina (1980–2007). *Redes*, 5, 65–74. <https://revistas.udelas.ac.pa/index.php/redes/article/view/52/46>

UNICEF. (s.f.). *Desarrollo de la primera infancia*. <https://www.unicef.org/lac/desarrollo-de-la-primera-infancia>

World Inequality Lab. (2021). *World inequality report 2022*. https://wir2022.wid.world/www-site/uploads/2023/03/D_FINAL_WIL_RIM_RAPPORT_2303.pdf

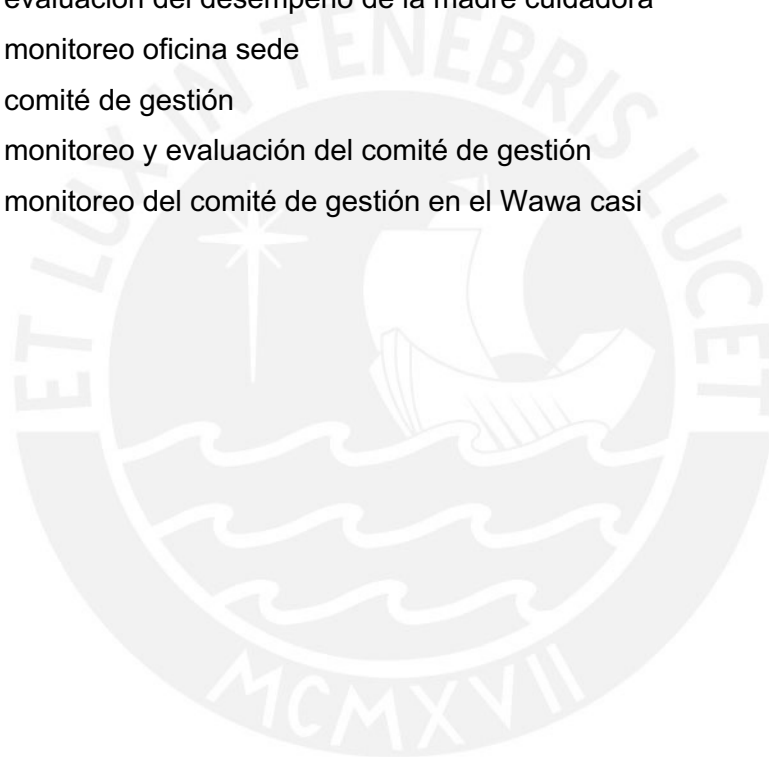
Wulf, C., & Newton, B. (2006). Desarrollo sostenible. *European Studies in Education*, 22, 47-60. Waxmann.

Zabalza, M. A. (1996). *Calidad en la educación infantil*. Narcea S.A. de Ediciones.



ANEXOS

1. Anexos relacionados al llenado de la plataforma WawaNet
2. Ficha de seguimiento diario de la niña o niño
3. Ficha de registro del local de Wawa casi
4. Ficha de registro de la niña o niño
5. Ficha de registro de la madre cuidadora
6. Ficha de seguimiento de la atención y desarrollo integral de la niña o niño
7. Padrón General de Hogares (FICHA SISFOH)
8. Ficha de evaluación del desempeño de la madre cuidadora
9. Ficha de monitoreo oficina sede
10. Ficha de comité de gestión
11. Ficha de monitoreo y evaluación del comité de gestión
12. Ficha de monitoreo del comité de gestión en el Wawa casi



ANEXO 1: Anexos relacionados al llenado de la plataforma WawaNet

FICHA DE SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN DE LA DIRECTIVA DEL COMITÉ

SEDE:

CG:.....

Realizo el seguimiento a las acciones que desarrolla el CG para el bienestar de los niños y niñas, marcando NO ó SÍ, según corresponda:

Administración de los recursos		1er. Trimestre		2do. Trimestre		3er. Trimestre		4to. Trimestre
1	Participan como mínimo 3 integrantes activos reconocidos con RD	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
2	CG tienen en archivo solicitudes de requerimiento para la atención integral de los niños	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
3	CG tiene el archivo de las rendiciones de cuentas de manera ordenada	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
4	CG cuenta con el Libro de Caja al día.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
5	CG cuenta con el Libro de Actas al día.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
6	CG cuenta con el Cuaderno de Almacén al día	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
7	CG cuenta con un inventario actualizado del equipamiento de Wawa Wasi, gestión y Servicio Alimentario (cocina y almacén)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
Implementación del sistema de monitoreo		1er. Trimestre		2do. Trimestre		3er. Trimestre		4to. Trimestre
1	CG y CV aplican durante el trimestre, las fichas de seguimiento a todos los ww	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
2	CG y CV aplican durante el trimestre las fichas de seguimiento al Servicio Alimentario	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
3	CG cuenta con un panel visual de evaluación a Wawa Wasi	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
4	CG cuenta con panel de seguimiento visual a niñas y niños con desnutrición	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
5	CG cuenta con registro de identificación y reporte de casos de maltrato infantil.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
Participación Comunal e Institucional		1er. Trimestre		2do. Trimestre		3er. Trimestre		4to. Trimestre
1	CG cuenta con un cronograma trimestral de actividades	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
2	CG y CV se reúne mensualmente para coordinar acciones	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
3	CG coordina acciones con Municipalidades	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
4	CG coordina acciones con instituciones públicas y/o privadas	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
5	CG participa en otros espacios de concertación local (Presupuesto Participativo, Mesa Concertación)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
TOTAL								

NOMBRE Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:

CARGO :

FECHA DE LA EVALUACION:

FIRMA DEL EVALUADOR: _____

FICHA CONSOLIDADO DE SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN DE LA DIRECTIVA DE

SEDE: **CG:**.....

Realizo el seguimiento a las acciones que desarrolla el CG para el bienestar de los niños, niñas, marcando NO ó SÍ, según corresponda:

Administración de los recursos	
1	Participan como mínimo 3 integrantes activos reconocidos con RD
2	CG tiene en archivo solicitudes de requerimiento para la atención integral de los niños@s
3	CG tiene en archivo de las rendiciones de cuentas de manera ordenada
4	CG cuenta con el Libro de Caja al día.
5	CG cuenta con el Libro de Actas al día.
6	CG cuenta con el Cuaderno de Almacen al día
7	CG cuenta con un inventario actualizado del equipamiento de Wawa Wasi
Implementación del sistema de monitoreo	
1	CG aplica durante el trimestre las fichas de seguimiento a todos los ww
2	CG aplica durante el trimestre las fichas de seguimiento al Servicio Alimentario
3	CG cuenta con un panel visual de evaluación a los Wawa Wasi
4	CG cuenta con panel de seguimiento visual a niñas y niños con desnutrición
5	CG cuenta con registro de identificación y reporte de casos de maltrato infantil.
Participación Comunal e Institucional	
1	CG cuenta con un plan de trabajo anual
2	CG se reúne mensualmente para coordinar acciones
3	CG coordina acciones con Municipalidades
4	CG coordina acciones con instituciones públicas
5	CG coordina acciones con instituciones privadas
6	CG participa en otros espacios de concertación local (Presupuesto Participativo, Mesa Concertación)
TOTAL	

NOMBRE Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:

CARGO :

FECHA DE LA EVALUACION:

FIRMA DEL EVALUADOR: _____

FICHA DE SEGUIMIENTO A SERVICIOS ALIMENTARIOS

SEDE:..... CG:.....

Evalué el Servicio alimentario del Comité de Gestión, marcando con una X cuando la respuesta es "SI"

Criterios de saneamiento básico en la Cocina		1er. Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre				
1	Los alrededores de la cocina están libres de basura.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
2	El ambiente tiene iluminación natural y está bien ventilado.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
3	Cuentan con falso piso o piso pulido.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
4	Los pisos y paredes de la cocina están limpios	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
5	Usan agua clorada a chorro para el enjuague de verduras y frutas (*)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
6	Usan agua clorada de un recipiente tapado, para el lavado de ollas, utensilios y tapers. (*)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
7	El baño o letrina se encuentra limpio (si no tiene baño o letrina colocar "SI").	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
8	La cocina está libre de la presencia de animales (perros, gatos, cuyes, etc)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
9	Cuentan con tacho para basura con bolsa en el interior con tapa, para residuos orgánicos provenientes de las ollas y vajillas fuera del área de preparación de alimentos.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
10	Cuentan con tacho para basura con bolsa en el interior con tapa, para residuos inorgánicos (plásticos, latas, botellas, etc) fuera del área de preparación de alimentos.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
TOTAL									

(*) Considerar "SI" si tienen agua potable certificada por el MINSA

Criterios de seguridad en la cocina		1er. Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre				
1	Los techos están protegidos de la humedad y de material que pueda quemarse.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
2	Las paredes están libres de humedad y de material que pueda quemarse.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
3	El local está seguro, no tiene rajaduras: paredes y techo son estables	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
4	Las instalaciones eléctricas y tomacorrientes están protegidas con tubos PVC y la llave de cuchilla está dentro de una caja de madera	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
5	La disposición de los muebles facilita el desplazamiento así como la salida en caso de emergencia.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
6	Cuenta con envases que contienen arena para apagar posibles incendios	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
7	Cuentan con el botiquín de primeros auxilios abastecido con: Agua jabonosa, agua hervida, algodón en torundas guardado en un frasco con tapa, gasas cortadas y envueltas en papel Kraft y esparadrapo y crema para quemaduras. (marcar SI, si cumple con todo)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
TOTAL									

Criterios de implementación de insumos de cocina, higiene y aseo en la Cocina		1er. Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre				
1	Cuenta con ollas suficientes en buen estado	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
2	Cuenta con cucharones y cucharas en buen estado	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
3	Cuenta con tapers individuales en igual al número de niños y niñas que atiende el CG.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
4	Cuenta con 3 tablas de picar acrílicas (una para carne, una para frutas y otra para verduras) limpias y en buen estado.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
5	Cuenta con cocina en buen estado	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
6	Cuentan con mesas cuya superficie permite su fácil limpieza	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
7	Cuentan con kit de aseo según RDs (toalla de mano, jabón, corta uñas, escobillas para uñas)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
8	Cuentan con kit de limpieza exclusivo para la cocina según RDs (jabón de ropa, detergente, lavavajilla, desinfectante, escoba, tacho de basura y recogedor)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
9	Cuentan con secadores en buen estado y limpios	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
10	Cuentan con un frasco de lejía con tapa para clorar el agua y gotero respectivo	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
11	Cuentan con desinfectante para pisos, letrinas y/o baños	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
12	Los utensilios de cocina, están ubicados en portavajillas, reposteros o armarios en la cocina.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
13	Cuentan con 1 bolsa con cierre para el traslado de tapers y 1 recipiente o envase con tapa para el traslado de las frutas.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
TOTAL									

Criterios de saneamiento básico en el almacén		1er. Trimestre	2do. Trimestre	3er. Trimestre	4to. Trimestre				
1	El almacén se encuentra en un espacio diferenciado en la cocina.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
2	Tiene paredes uniformes (sin agujeros, puntas, descascaradas) y limpias (libre de arañas, madrigueras y otras)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
3	Tiene techo seguro y limpio (libre de arañas, nidos y otros)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
4	Tiene iluminación natural y está ventilado	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
5	Los alimentos están colocados sobre tarimas, parihuelas, anaqueles y/o bancos	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
6	Sólo se guardan los alimentos envasados, verduras y frutas	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
7	Las verduras y frutas son almacenados en envases, que permitan su ventilación	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
8	Los alimentos envasados (harinas, arroz, menestras, etc.) están guardados en depósitos, que están rotulados con el nombre del producto, fecha de almacenamiento, registro sanitario, fecha de vencimiento y bien tapados. Marcar "SI", si se cuenta con todo.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
9	Las carnes de pescado, pollo, res, vísceras u otras están refrigeradas o se compran en el día.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
10	Los alimentos que ingresan primero o quedan como saldo en el almacén son los primeros en utilizarse	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
11	Tiene cronograma de limpieza pegado en la pared.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
12	Tienen un área para colocar los alimentos sospechosos (Área de cuarentena)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
13	Cuentan con set de limpieza exclusivo para el almacén: escoba, tacho con bolsas en el interior con tapa y recogedor (marcar "SI", si se cuenta con todo)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
14	Las ventanas tienen mallas protectoras.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
TOTAL									

FICHA CONSOLIDADO DEL SEGUIMIENTO A SERVICIOS ALIMENTARIOS

SEDE:..... CG:.....

Evalúo el Servicio alimentario del Comité de Gestión, marcando con una X cuando la respuesta es "Sí"

Criterios de saneamiento básico en la Cocina		SA 1	SA 2
1	Los alrededores de la cocina están libres de basura.		
2	El ambiente tiene iluminación natural y está bien ventilado.		
3	Cuentan con falso piso o piso pulido.		
4	Los pisos y paredes en la cocina están limpios.		
5	Usan agua clorada a chorro para el enjuague de verduras y frutas (*)		
6	Usan agua clorada de un recipiente tapado, para el lavado de ollas, utensilios y tapers. (*)		
7	El baño o letrina se encuentra limpio (si no tiene baño o letrina colocar "SI").		
8	La cocina está libre de la presencia de animales (perros, gatos, cuyes, etc)		
9	Cuentan con tacho de basura con bolsa en el interior con tapa, para residuos orgánicos provenientes de las ollas y vajillas fuera del área de preparación de alimentos.		
10	Cuentan con tacho de basura con bolsa en el interior con tapa, para residuos inorgánicos (plásticos, latas, botellas, etc) fuera del área de preparación de alimentos.		
TOTAL			

(*) Considerar "SI" si tienen agua potable certificada por el MINSA

Criterios de seguridad en la cocina		SA 1	SA 2
1	Los techos están protegidos de la humedad y de material que puede quemarse.		
2	Las paredes están libres de humedad y de material que pueda quemarse.		
3	El local está seguro, no tiene rajaduras; paredes y techo son estables		
4	Las instalaciones eléctricas y tomacorrientes están protegidas con tubos PVC y la llave de cuchilla está dentro de una cajita de madera		
5	La disposición de los muebles facilita el desplazamiento así como la salida en caso de emergencia.		
6	Cuenta con envases que contienen arena para apagar posibles incendios		
7	Cuentan con el botiquín de primeros auxilios abastecido con: Agua jabonosa, agua hervida, algodón en torundas guardado en un frasco con tapa, gasas cortadas y envueltas en papel Kraff y esparadrapo y crema para quemaduras. (marcar si, si cumple con todo)		
TOTAL			

Criterios de implementación de insumos de cocina, higiene y aseo en la Cocina		SA 1	SA 2
1	Cuenta con ollas suficientes en buen estado		
2	Cuenta con cucharones y cucharas en buen estado		
3	Cuenta con tapers individuales en igual al número de niños y niñas que atiende el CG.		
4	Cuenta con 3 tablas de picar acrílicas (una para carne, una para frutas y otra para verduras) limpias y en buen estado.		
5	Cuenta con cocina en buen estado		
6	Cuentan con mesas cuya superficie permite su fácil limpieza		
7	Cuentan con kit de aseo según RDs (toalla de mano, jabón, corta uñas, escobillas para uñas)		
8	Cuentan con kit de limpieza exclusivo para la cocina según RDs (jabón de ropa, detergente, lavavajilla, desinfectante, escoba, tacho de basura y recogedor)		
9	Cuentan con secadores en buen estado y limpios		
10	Cuentan con un frasco de lejía con tapa para clorar el agua y gotero respectivo		
11	Cuentan con desinfectante para pisos, letrinas y/o baños		
12	Los utensilios de cocina, están ubicados en portavajillas, reposteros o armarios en la cocina.		
13	Cuentan con 1 bolsa con cierre para el traslado de tapers y 1 otro recipiente o envase para el traslado de las frutas.		
TOTAL			

Criterios de saneamiento básico en el almacén		SA 1	SA 2
1	El almacén se encuentra en un espacio diferenciado en la cocina.		
2	Tiene paredes uniformes (sin agujeros, puntas, descascaradas) y limpias (libre de arañas, madrigueras y otros)		
3	Tiene techo seguro y limpio (libre de arañas, nidos y otros)		
4	Tiene iluminación natural y está ventilado		
5	Los alimentos están colocados sobre tarimas, parihuelas, anaqueles y/o bancos		
6	Sólo se guardan los alimentos envasados, verduras y frutas		
7	Las verduras y frutas son almacenados en envases, que permiten su ventilación		
8	Los alimentos envasados (harinas, arroz, menestras, etc.) están guardados en depósitos que están rotulados con el nombre del producto, fecha de almacenamiento, registro sanitario, fecha de vencimiento y bien tapados. Marcar "SI", si se cuenta con todo.		
9	Las carnes de pescado, pollo, res, vísceras u otras están refrigeradas o se compran en el día.		
10	Los alimentos que ingresan primero o quedan como saldo en el almacén son los primeros en utilizarse		
11	Tiene cronograma de limpieza pegado en la pared.		
12	Tienen un área para colocar los alimentos sospechosos (Área de cuarentena)		
13	Cuentan con set de limpieza exclusivo para el almacén: escoba, tacho con bolsas en el interior con tapa y recogedor (marcar "SI", si se cuenta con todo)		
14	Las ventanas tienen mallas protectoras.		
TOTAL			

NOMBRE Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:

FECHA DE LA EVALUACION:

FIRME DEL EVALUADOR: _____

FICHA DE SEGUIMIENTO A WAWA WASI

SEDE : _____ CG : _____

NOMBRE DE LA MC: _____ Wawa Wasi : _____

Evalúa las medidas de seguridad del Wawa Wasi, marcando con " X " cuando la respuesta es Sí:

Criterios Básicos de Seguridad en los Wawa Wasi		1er. Trim.		2do. Trim.		3er. Trim.		4to. T.
1	El local es seguro: paredes y techos estables sin rajaduras profundas, techos y piso protegidos del frío y de la humedad.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
2	Los pozos, silos, cisternas o zanjas están debidamente protegidos y cuentan con tapa u otro tipo de cerramiento seguro para evitar accidentes en los niños y las niñas (*)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
3	Las instalaciones eléctricas y tomacorrientes están lejos del alcance de los niños (a 1.60 Mts. de alto o con tapones especiales y sellados cuando están a menos de 1.60mts.) y protegidas con tubos PVC o están fijadas con grapas a la pared o techo, y la llave de cuchilla está dentro de una caja de madera y con fusibles de plomo.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
4	Existe una reja de protección en las puertas que dan a la calle, escaleras y al interior de la vivienda que evite ingresar a los niños a otros ambientes.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
5	En el panel informativo se visualiza la Red de Emergencia: Teléfonos de emergencia, datos de las familias usuarias y vecinos aliados.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
6	El botiquín está abastecido con: Agua jabonosa, agua hervida, algodón en torundas guardado en un frasco con tapa, gasas cortadas y envueltas en papel Kraft, termómetro, sales orales, paracetamol (en gotas o jarabe) y esparadrapo.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
7	Los juguetes se encuentran limpios y en buen estado, no están rotos, oxidados, ni tienen piezas o partes que pueden causar cortes o daño a los niños	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
8	Los implementos de limpieza, elementos punzo-cortantes, líquidos calientes y el área de cocina están fuera del alcance de los niños y niñas.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
(*) Si no cuenta con ello marcar Sí.								
TOTAL								

Otros criterios de Seguridad en los Wawa Wasi		1er. Trim.		2do. Trim.		3er. Trim.		4to. T.
1	El Wawa Wasi se encuentra ubicado en el primer piso de la vivienda o local	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
2	El ambiente es exclusivo para el Wawa Wasi, no se comparte con otras habitaciones de la casa.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
3	El local está alejado de basurales, abismos, carreteras, o pistas muy transitadas, ríos y / o acequias, gente de mal vivir, cantinas, u otros que signifiquen un riesgo para la salud y / o vida del niño o niña.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
4	Tiene identificado un lugar seguro dentro o fuera del Wawa Wasi en caso de sismos.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
5	La ubicación de los muebles facilita el desplazamiento de las niñas y niños así como la salida en casos de emergencia.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
6	Las ventanas del WW tienen vidrios en buen estado, se abren y se cierran completamente impidiendo que los niños y niñas se puedan golpear con éstas.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
7	Tienen el botiquín de primeros auxilios fijo y seguro en la pared, fuera del alcance de los niños y lejos del lugar donde juegan y duermen.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
8	El estante de juguetes está libre de artefactos (radio, televisor, etc.) termos, jarras, folders, encima o dentro de éste.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
9	Cuenta con un envase que contiene arena, ubicado en un lugar seguro, para apagar posibles incendios.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
TOTAL								

Criterios de Agua, Saneamiento Básico y Equipamiento		1er. Trim.		2do. Trim.		3er. Trim.		4to.1
1	El tamaño del ambiente se ajusta a las medidas que da el programa (familiar 18 m2- Comunal 32m2)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
2	El suelo tiene piso, falso piso o alguna protección (alfombras, frazadas, tapetes, costalillos, etc.) para que los niños o niñas no estén en contacto con la tierra o el polvo.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
3	El ambiente está bien iluminado y ventilado	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
4	Los bacines están limpios dentro del baño, letrina o patio. Si están ubicados dentro del Wawa Wasi están con tapa y diferenciados por una cortina.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
5	La vivienda cuenta con letrina o baño de material noble en buen estado o precario con puerta y bacinete o silla turca.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
6	La vivienda tiene la letrina o baño limpio y con papelera con bolsa en el interior protegida con tapa.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
7	El Wawa Wasi está libre de la presencia de animales	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
8	Cuentan con agua hervida para el consumo en un depósito con tapa segura.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
9	Cuenta con mobiliario básico en buen estado (8 sillas, 1 mesa, 1 estante, 1 tarima ó 5 camas plegables).	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
10	Cuentan con escoba,recogedor y trapedor en buen estado.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
TOTAL								

Criterios de espacio, ambientación, de agua y saneamiento básico, y de equipamiento		1er. Trim.		2do. Trim.		3er. Trim.		4to.1
1	Cuentan con balde con caño y tapa para el agua clorada ubicado al alcance del niño-niña que facilite el lavado de manos a chorro.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
2	Cuentan con un dibujo donde se indica la medición de lejía pegado en el balde o tapa o cerca de éste.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
3	Cuentan con un lavatorio de manos.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
4	Cuentan con cepillos de dientes para cada niña y niño, dentro de un envase individual y protegidos (polvo, moscas)	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
5	Cuentan con una toalla de mano limpia, que está identificada para cada niña o niño y madre cuidadora.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
6	Cuentan con pasta de dientes.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
7	Cuentan con jabón para el lavado de manos y cara dentro de una jabonera.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
8	Cuentan con papel higiénico.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
9	Cuentan con peines identificados para cada niña y niño y guardados de manera individual.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
10	Cuentan con un frasco de lejía con tapa.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
11	Cuentan con un gotero para medir la lejía.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
12	Cuentan con jabón en barra para el lavado de sábanas, toallas y manteles.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
13	Cuentan con detergente para el lavado de mesa, juguetes, etc.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
14	Cuentan con manteles para el secado de tapers, cucharas y vasos.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
15	Cuentan con portavajillas o un recipiente seguro con tapa para guardar los tapers, cucharas y vasos después de lavarlos.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
16	Cuentan con paños absorbentes o esponja, para la limpieza de muebles, juguetes y mobiliarios.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
TOTAL								

Implementación educativa adecuada para el aprendizaje y desarrollo infantil.		1er. Trim.		2do. Trim.		3er. Trim.		4to. T
1	El Wawa Wasi cuenta con los implementos para la vigilancia del Desarrollo Infantil: Panel Interactivo y plumón.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
2	El Wawa Wasi cuenta con materiales en el Módulo Permanente: Materiales para pintar (plumones o crayolas o témperas o similares), papeles grandes y juguetes (muñeca de trapo, cuento de cartón plastificado, sonaja, pelotas, balde playgo, camioncito para jalar.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
3	El Wawa Wasi cuenta con 22 juguetes (comprados o elaborados) en cada bolsa de los Módulos Rotativos.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
4	El Wawa Wasi cuentan con la cartilla de orientacion de los Módulos Rotativos colocada sobre o cerca al estante de juguetes.	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
5	El Wawa Wasi cuenta con 4 espacios diferenciados: de alimentación (mesas, sillas, portavajillas, etc.) de sueño (camas, colchitas) de juego (estante con juguetes y pisos microporosos o similares) de higiene (balde con agua clorada, toallas, jabón, etc.).	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
6	El Wawa Wasi cuenta con el lema del mes en un lugar visible de preferencia fuera del Wawa Wasi	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI
TOTAL								

NOMBRE Y APELLIDOS DEL EVALUADOR:

CARGO:

FECHA DE LA EVALUACION:

FIRMA DEL EVALUADOR: _____

FICHA CONSOLIDADO DEL SEGUIMIENTO A WAWA WASI

SEDE : _____ CG : _____

FECHA : _____

Evalúa las medidas de seguridad del Wawa Wasi, marcando con " X " cuando la respuesta es Sí:

Criterios Básicos de Seguridad en los Wawa Wasi		WW 1	WW2	WW3	WW4	WW5	WW6	WW7	WW8	WW9	WW 10	WW 11	WW 12
1	El local es seguro: paredes y techos estables sin rajaduras profundas, techos y piso protegidos del frío y de la humedad.												
2	Los pozos, silos, cisternas o zanjas están debidamente protegidos y cuentan con tapa u otro tipo de cerramiento seguro para evitar accidentes en los niños y las niñas. (*)												
3	Las instalaciones eléctricas y tomacorrientes están lejos del alcance de los niños (a 1.60 Mts. de alto o con tapones especiales y sellados cuando están a menos de 1.60mts.) y protegidas con tubos PVC o están fijadas con grapas a la pared o techo, y la llave de cuchilla está dentro de una caja de madera y con fusibles de plomo.												
4	Existe una reja de protección en las puertas que dan a la calle, escaleras y al interior de la vivienda que evite ingresar a los niños a otros ambientes.												
5	En el panel informativo se visualiza la Red de Emergencia: Teléfonos de emergencia, dirección y teléfonos de las familias usuarias y vecinos aliados.												
6	El botiquín está abastecido con: Agua jabonosa, agua hervida, algodón en torundas guardado en un frasco con tapa, gasas cortadas y envueltas en papel Kraft, termómetro, sales orales, paracetamol (en gotas o jarabe) y esparadrapo.												
7	Los juguetes se encuentran limpios y en buen estado, no están rotos, oxidados, ni tienen piezas o partes que pueden causar cortes o daño a los niños												
8	Los implementos de limpieza, elementos punzo-cortantes, líquidos calientes y el área de cocina están fuera del alcance de los niños y niñas.												
TOTAL													

(*) Si no cuenta con ello, marcar Sí.

Otros criterios de Seguridad en los Wawa Wasi													
1	El Wawa Wasi se encuentra ubicado en el primer piso de la vivienda o local												
2	El ambiente es exclusivo para el Wawa Wasi, no se comparte con otras habitaciones de la casa.												
3	El local esta alejado de basurales, abismos, carreteras, o pistas muy transitadas, ríos y / o asequias, gente de mal vivir, cantinas, u otros que signifiquen un riesgo para la salud y / o vida del niño o niña.												
4	Tiene identificado un lugar seguro dentro o fuera del Wawa Wasi en caso de sismos.												
5	La ubicación de los muebles facilita el desplazamiento de las niñas y niños así como la salida en casos de emergencia.												
6	Las ventanas del WW tienen vidrios en buen estado, se abren y se cierran completamente impidiendo que los niños y niñas se puedan golpear con éstas.												
7	Tienen el botiquín de primeros auxilios fijo y seguro en la pared, fuera del alcance de los niños y lejos del lugar donde juegan y duermen.												
8	El estante de juguetes está libre de artefactos (radio, televisor, etc.) termos, jarras, folders, encima o dentro de éste.												
9	Cuenta con un envase que contiene arena, ubicado en un lugar seguro, para apagar posibles incendios.												

Criterios de espacio, ambientación, de agua y saneamiento básico, y de equipamiento		WW 1	WW2	WW3	WW4	WW5	WW6	WW7	WW8	WW9	WW 10	WW 11	WW 12
1	El tamaño del ambiente se ajusta a las medidas mínimas que da el programa (familiar 18 m2- Comunal 32m2)												
2	El suelo tiene piso, falso piso o alguna protección (alfombras, frazadas, tapetes, costalillos, etc.) para que los niños o niñas no estén en contacto con la tierra o el polvo.												
3	El ambiente está bien iluminado y ventilado												
4	Los bacines están limpios dentro del baño, letrina o patio. Si están ubicados dentro del Wawa Wasi están con tapa y diferenciados por una cortina.												
5	La vivienda cuenta con letrina o baño de material noble en buen estado o precario con puerta y bacinete o silla turca.												
6	La vivienda tiene la letrina o baño limpio y con papelera con bolsa en el interior protegida con tapa.												
7	El Wawa Wasi está libre de la presencia de animales												
8	Cuentan con agua hervida para el consumo en un depósito con tapa segura.												
9	Cuenta con mobiliario básico en buen estado (8 sillas, 1 mesa, 1 estante, 1 tarima ó 5 camas plegables).												
10	Cuentan con escoba,recogedor y trapedor en buen estado.												
TOTAL													

Criterios de espacio de Higiene y Aseo implementados		WW 1	WW2	WW3	WW4	WW5	WW6	WW7	WW8	WW9	WW 10	WW 11	WW 12
1	Cuentan con balde con caño y tapa para el agua clorada ubicado al alcance del niño-niña que facilite el lavado de manos a chorro.												
2	Cuentan con un dibujo donde se indica la medición de lejía pegado en el balde o tapa o cerca de éste.												
3	Cuentan con un lavatorio de manos.												
4	Cuentan con cepillos de dientes para cada niña y niño, dentro de un envase individual y protegidos (polvo, moscas)												
5	Cuentan con una toalla de mano limpia, que está identificada para cada niña o niño y madre cuidadora.												
6	Cuentan con pasta de dientes.												
7	Cuentan con jabón para el lavado de manos y cara dentro de una jabonera.												
8	Cuentan con papel higiénico.												
9	Cuentan con peines identificados para cada niña y niño y guardados de manera individual.												
10	Cuentan con un frasco de lejía con tapa.												
11	Cuentan con un gotero para medir la lejía.												
12	Cuentan con jabón en barra para el lavado de sábanas, toallas y manteles.												
13	Cuentan con detergente para el lavado de mesa, juguetes, etc.												
14	Cuentan con manteles para el secado de tapers, cucharas y vasos.												
15	Cuentan con portavajillas o un recipiente seguro con tapa para guardar los tapers, cucharas y vasos después de lavarlos.												
16	Cuentan con paños absorbentes o esponja, para la limpieza de muebles, juguetes y mobiliarios.												
TOTAL													

Tipo

Tipo de Local

- Institucional (por Gestión Comunal)
- Familiar
- Comunal :
 - Cedido por la comunidad
 - Construcción financiada por el programa

Inversión en Infraestructura

El programa realizó mejoramientos

SI NO

MONTO

FECHA

El programa ha financiado la construcción

SI NO

Locales Comunales:

Registro Inmobiliario (Predial, Rústico, Urbano) - Registros Públicos, Registro Predial Urbano, Municipal, Otros. Detallar y consignar datos de registro:

Servicios básicos

Agua

- Agua de red domiciliaria
- Pilón
- Cisterna
- Otros

Desague

- De Red
- Silo
- No tiene

Electricidad

- Si
- No

Nivel de equipamiento

- Equipado
 - Semi equipado
- (Ver lista de cheques)

Estado de equipamiento

- Conservado
- Deteriorado

Tipo de piso

- Madera
- Tierra, arena
- Otros

Falso piso

Piso aligerado (pulido, losetas)

Material predominante del techo

- Techo de loza
- Liviano (plástico, carton, calamina, fibrablock, etc.)
- Otros

Material predominante de las paredes

- Ladrillo
- Adobe
- Esteras
- Madera
- Especificar

Riesgos de la zona aledaña

Pendientes o desniveles peligrosos

Líneas de transmisión eléctrica

Vías y carreteras de alto tránsito

Acequias y canales de regadío cercanos

Otros (especificar):

Cuenta con un botiquín

- Si
- No

Tiene medicamentos básicos SI NO

V. Condición del Wawa Wasi

Fecha de Suspensión

_____|_____|_____|_____|_____|_____|
Día Mes Año

Motivo

Fecha de Reapertura

_____|_____|_____|_____|_____|_____|
Día Mes Año

Motivo

Fecha de Suspensión

_____|_____|_____|_____|_____|_____|
Día Mes Año

Motivo

Fecha de Reapertura

_____|_____|_____|_____|_____|_____|
Día Mes Año

Motivo

Fecha de Suspensión

_____|_____|_____|_____|_____|_____|
Día Mes Año

Motivo

Fecha de Reapertura

_____|_____|_____|_____|_____|_____|
Día Mes Año

Motivo

Fecha de Cierre del Local

_____|_____|_____|_____|_____|_____|
Día Mes Año

Motivo

Es necesario que igualmente se cierren todos los módulos de Wawa Wasi contenidos en el Local

ANEXO 4: Ficha de registro de la niña o niño



Número de Ficha:

8.- FICHA DE REGISTRO DE LA NIÑA / NIÑO

--	--	--	--	--	--	--	--

Cod. Niña/Niño

Fecha Ingreso al Wawa Wasi

Día	Mes	Año	

I. Datos Generales de la Niña/Niño

Apellido Paterno



Fecha de Nacimiento Niña/Niño

Apellido Materno

Día	Mes	Año	

Nombres

Sexo: Femenino Masculino

II. Dirección de la Niña/Niño

Departamento (Nombre) Provincia (Nombre) Distrito (Nombre)

Nombre de la Av/Calle/Jr/Psje/Mz

Sector Zona Urbanización AAHH

Referencia de ubicación

III. Documentos Presentados

Declaración del Padre/Madre del nacimiento Carné de crecimiento y desarrollo SI NO
 Partida de nacimiento de la Niña/Niño Otros (especificar) SI NO

IV. Datos Personales

llenar y/o marcar con un aspa:

Lugar de

- Centro de Salud
- Hospital
- Casa
- Otro (Especificar) _____

Peso al Nacer: gr.

Vacunas Completas SI NO

Fuente de Información

- Carné CRED
- Familiar
- No Sabe

Alimentación

Duración de la lactancia materna exclusiva
 Duración total de la lactancia
 Edad de inicio de ablactancia
 Duración de la ablactancia
 Edad de inicio de la alimentación familiar

Meses

La alimentación familiar generalmente proviene de:

- Casa
- Comedor Popular
- Ambulante
- Otros

Registro de alimentación familiar (Método del recordatorio)

¿Cuántas comidas recibió la Niña/Niño ayer?

¿Qué comida preparó ayer?

Desayuno

Almuerzo

Comida

ir este formulario.

De la pregunta anterior, señale los tipos de alimentos consumidos:

Desayuno: Harina Fruta Lácteos Carnes Grasas Cereales Legumbres Azúcares Tubérculo Huevos
 Almuerzo: Harina Fruta Lácteos Carnes Grasas Cereales Legumbres Azúcares Tubérculo Huevos
 Comida: Harina Fruta Lácteos Carnes Grasas Cereales Legumbres Azúcares Tubérculo Huevos

Salud

Enfermedades más frecuentes

- Diarreas frecuentes Asma
 Parasitos Alergia
 Resfriados Enfermedades infecciosas de la piel
 Neumonía: Otros _____
 Tuberculosis

En los últimos 3 meses ¿se ha enfermado la Niña/Niño? SI NO

Especifique: Diarreas Infecciones Respiratorias Otro _____

V. Datos Familiares


Llenar y/o marcar con un aspa:


- Vive con ambos padres
 Vive con la madre
 Vive con el padre
 Otros _____
 Madre Tutor


Número de miembros del grupo familiar:

N°


Niños (0 a 12 años)
 Adolescentes (13 a 18 años)
 Adultos hombres (más de 18 años)
 Adultos mujeres (más de 18 años)

Apellido Paterno 

Apellido Materno 

Nombres 

Documento de Identidad

Fecha de Nacimiento Día Mes Año 

Teléfono de referencia


Ocupación Permanente Desocupada Eventual Su casa


Tipo de Ocupación: _____


Grado de instrucción: Ilustrada Secundaria Ilustrada por desuso Técnico Primaria Universitari

Comentarios y/u Observaciones


Padre Tutor

Apellido Paterno 

Apellido Materno 

Nombres 

Documento de Identidad

Fecha de Nacimiento Día Mes Año 

Teléfono de referencia


Ocupación Permanente Desocupada Eventual Su casa


Tipo de Ocupación: _____


Grado de instrucción: Ilustrado Secundaria Ilustrado por desuso Técnico Primaria Universitari

Comentarios y/u Observaciones


VI. Datos del Responsable

Apellido Paterno 

Apellido Materno 

Nombres 

Documento de Identidad

Fecha de Nacimiento Día Mes Año 

Teléfono de referencia

Relación de parentesco con la Niña/Niño

Madre Padre Hermano(a) Abuelo(a) Tío(a) Madre Cuidadora Otro

VII. Datos Socioeconómicos de la Familia

Agua

- Agua de red domiciliaria
 Pilón
 Cisterna
 Otros

Desague

- De Red
 Silo
 No tiene

Electricidad

- Sí
 No

Tipo de piso

- Madera
 Tierra, arena
 Otros
- Falso piso
 Piso aligerado (pulido, losetas)

Material predominante del techo

- Techo de loza ligerado
 Liviano (plástico, carton, calamina, fibrablock, etc.)
 Otros

Material predominante de las paredes

- Ladrillo
 Adobe
 Esteras
 Madera
- Otros (especificar) _____

Número de habitaciones o cuartos para dormir (sin contar sala ni

Gastos familiares en la semana anterior a la inscripción de la Niña/Niño

VIII. Información Complementaria

Sólo en caso haya tenido niñas/niños menores de 3 años que no hayan ido al wawa Wasi mientras otros si asistieron, ¿Por qué motivos no todos sus niños pudieron asistir al wawa wasi?

Antes de usar el servicio del Wawa Wasi ¿quién cuidaba a sus hijos?

¿Por qué decide llevar a su(s) hijo(s) al Wawa Wasi?

- No había quien cuidara de ellos
 La mamá buscaba trabajo
 Los vecinos llevaban también a sus hijos
 Le dijeron que el servicio era bueno:
 Quería que sus hijos aprendan otras cosas

- Quería que sus hijos estén bien cuidados
 Quería que sus hijos tengan apoyo alimenticio y nutricional
 Otros _____

Si el Wawa Wasi cerrara, ¿Quién cuidaría de su(s) Niña/o(s)?

- Busca otro Wawa Wasi
 Busca otro centro de cuidado diurno
 Sus familiares
 Los vecinos

- Sus hermanos mayores
 Lo deja solo en casa
 Otros (especificar) _____

El local del Wawa Wasi se encuentra cerca de su:

- Casa
 Trabajo
 Otros _____

IX. Afiliación

Cód. Sede

Nombre de la Sede

Cód. C.G.

Nombre del Comité de Gestión / Institución u Organización

Cód. Local

Nombre del Local de Wawa Wasi

Módulo

Nombre del Módulo de Wawa Wasi

Cód. Madre Cuidadora

Nombre de la Madre Cuidadora

Fecha de retiro definitivo de la Niña/Niño

Día Mes Año

Límite de Edad

Retiro Voluntario

Comentarios y/u Observaciones

ANEXO 5: Ficha de registro de la madre cuidadora



Número de Ficha:

6.- FICHA DE REGISTRO DE LA MADRE CUIDADORA

Código Sede: Fecha de Ingreso al Programa
Día Mes Año

Cód. C.G. Nombre del Comité de Gestión / Institución u Organización

Cód. Local Nombre del Local de Wawa Wasi Módulo Nombre del Módulo de Wawa Wasi

I. Datos de la Madre Cuidadora

Cód. Madre Cuidadora
Apellido Materno

Fecha Nacimiento:
Día Mes Año Nombres

Es jefa de hogar SI NO Es usuaria SI NO Trabajó antes en el Programa SI NO
DNI - Madre Cuidadora

II. Dirección de la Madre Cuidadora

Departamento
(Nombre) Provincia (Nombre) Distrito (Nombre)

Nombre de la Av/Calle/Jr/PSje/Mz

Sector Zona Urbanización AAHH

Referencia de ubicación

Telefono

El domicilio consignado es el Wawa Wasi: SI NO (Si la respuesta es no, contestar la 2.1 y 2.2)

2.1 Tipo de desplazamientos al Wawa Wasi

- A pie
- En moto taxi
- Combi / colectivo
- Otro Medio

2.2 Tiempo que dura el desplazamiento

- De 1 a 10 minutos
- De 11 - 20 minutos
- De 21 a más

III. Nivel Educativo

- Ilustrada
 - Secundaria
 - Programa de Alfabetización
 - Técnica
 - Primaria
 - Universitaria
- Sabe leer y escribir SI NO

IV. Retiro

Fecha de Retiro de la Madre Cuidadora
Día Mes Año

4.1 Razón principal del retiro

- Por evaluación
- Mejora económica
- Traslado de vivienda
- Otros (especificar):

4.2 Observaciones

ANEXO 7: Padrón General de Hogares (Ficha SISFOH)



PADRÓN GENERAL DE HOGARES FICHA SOCIOECONÓMICA ÚNICA



ESCRIBA CON LETRA MAYÚSCULA IMPRINTA. NO ACENTUE LAS PALABRAS. CORRIJA CON CUIDADO. MARQUE ASI

I. LOCALIZACIÓN DE LA VIVIENDA

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

1. DEPARTAMENTO: [] 2. PROVINCIA: [] 3. DISTRITO: []

4. CENTRO POBLADO: [] CATEGORÍA: []

5. NÚCLEO URBANO (NO APLICABLE PARA CENTROS POBLADOS RURALES): [] CATEGORÍA: []

UBICACIÓN CENSAL

6. ZONA N°: [] 7. MANZANA N°: [] 8. N° FRENTE DE MZNA: [] 9. VIVIENDA N°: [] 10. ¿CUÁNTOS HOGARES HABITAN EN ESTA VIVIENDA?: [] 11. HOGAR N°: []

Los ítems N° 5, 6, 7 y 8 no son aplicables para centros poblados rurales. Si(a) HOGAR es un conjunto de personas sean parientes o no, que ocupan en su totalidad o en parte una vivienda, comparten al menos las comidas principales y atienden en común otras necesidades básicas, con cargo a un presupuesto común.

12. APELLIDOS Y NOMBRES DEL INFORMANTE: [] N° ORDEN: []

13. DIRECCIÓN DE LA VIVIENDA

TIPO DE VÍA: 1. AVENIDA 2. JIRÓN 3. CALLE 4. PASAJE 5. CARRETERA 6. OTRO

NOMBRE DE LA VÍA (EN LOS CENTROS POBLADOS RURALES, INDICAR ALGUNA REFERENCIA DE UBICACIÓN): [] N° DE LA PUERTA: []

BLOCK: [] PISO: [] INTERIOR: [] MANZANA: [] LOTE: [] KM: [] TELÉFONO DEL DOMICILIO: []

PERSONAL RESPONSABLE

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EMPADRONADOR(A): [] DNI DEL EMPADRONADOR(A): []

APELLIDOS Y NOMBRES DEL JEFE(A) DE BRIGADA: [] DNI DEL JEFE(A) DE BRIGADA: []

APELLIDOS Y NOMBRES DEL REVISOR(A): [] DNI DEL REVISOR(A): []

APELLIDOS Y NOMBRES DEL SUPERVISOR(A): [] DNI DEL SUPERVISOR(A): []

II. ENTREVISTA Y SUPERVISIÓN

EMPADRONADOR(A)

VISITA: PRIMERA, SEGUNDA, TERCERA

FECHA (dd-mm): [][]-[][]-[][][]

RESULTADO VISITA (*): []

JEFE(A) DE BRIGADA

VISITA: PRIMERA, SEGUNDA, TERCERA

FECHA (dd-mm): [][]-[][]-[][][]

RESULTADO VISITA (*): []

REVISOR(A)

VISITA: PRIMERA, SEGUNDA, TERCERA

FECHA (dd-mm): [][]-[][]-[][][]

RESULTADO REVISIÓN (*): [] []

RESULTADO FINAL DEL EMPADRONAMIENTO

FECHA (dd-mm-aaaa): [][]-[][]-[][][]-[][][][]

RESULTADO (*): []

(*) CÓDIGOS DE RESULTADO

1 Completa	5 No se inició la entrevista
2 Incompleta	6 Vivienda desocupada
3 Rechazo	7 Otro (Especifique) (Sólo para el resultado final):
4 Ausente	

10000001

ESCRIBA CON LETRA MAYÚSCULA IMPRINTA. NO ACENTUE LAS PALABRAS. CORRIJA CON CUIDADO. MARQUE ASI

III. CARACTERÍSTICAS DE LA VIVIENDA

1. TIPO DE VIVIENDA
(Observe la vivienda y rellene sólo el óvalo que corresponda)

1. Casa independiente

2. Departamento en edificio

3. Vivienda en quinta

4. Vivienda en casa de vecindad (Callejón, solar o corralón)

5. Chozo o cabaña

6. Vivienda improvisada

7. Local no destinado para habitación humana

8. Otro (Especifique): []

2. SU VIVIENDA ES:
(Lea cada alternativa y rellene sólo el óvalo que corresponda)

1. ¿Alquilada?

2. ¿Propia, pagándola a plazos?

3. ¿Propia totalmente pagada?

4. ¿Propia por inversión?

5. ¿Cedida por el centro de trabajo?

6. ¿Cedida por otro hogar o institución?

7. Otro (Especifique): []

3. EL MATERIAL PREDOMINANTE EN LAS PAREDES EXTERIORES ES:
(Lea cada alternativa y rellene sólo el óvalo que corresponda)

1. ¿Ladrillo o bloque de cemento?

2. ¿Piedra o sillar con cal o cemento?

3. ¿Adobe o tapia?

4. ¿Quilicha (Caña con barro)?

5. ¿Piedra con barro?

6. ¿Madera?

7. ¿Estera?

8. Otro (Especifique): []

4. EL MATERIAL PREDOMINANTE EN LOS TECHOS ES:
(Lea cada alternativa y rellene sólo el óvalo que corresponda)

1. ¿Concreto armado?

2. ¿Madera?

3. ¿Tejas?

4. ¿Planchas de calamina, fibra de cemento o similares?

5. ¿Caña o estera con torta de barro?

6. ¿Estera?

7. ¿Paja, hojas de palmera?

8. Otro (Especifique): []

5. EL MATERIAL PREDOMINANTE EN LOS PISOS ES:
(Lea cada alternativa y rellene sólo el óvalo que corresponda)

1. ¿Parquet o madera pulida?

2. ¿Láminas asfálticas, vinílicos o similares?

3. ¿Losetas, terrazos o similares?

4. ¿Madera (Entablados)?

5. ¿Cemento?

6. ¿Tierra?

7. Otro (Especifique): []

6. ¿CUÁL ES EL TIPO DE ALUMBRADO QUE TIENE SU VIVIENDA?
(Lea cada alternativa y rellene sólo el óvalo que corresponda)

1. ¿Electricidad?

2. ¿Keroseno (Mecheru/Lamparin)?

3. ¿Petróleo / Gas (Lámparas)?

4. ¿Vela?

5. Otro (Especifique): []

6. NO TIENE

7. EL ABASTECIMIENTO DE AGUA EN SU VIVIENDA PROCEDE DE:
(Lea cada alternativa y rellene sólo el óvalo que corresponda)

1. ¿Red pública dentro de la vivienda?

2. ¿Red pública fuera de la vivienda, pero dentro del edificio?

3. ¿Pílon de uso público?

4. ¿Camión - cisterna u otro similar?

5. ¿Pozo?

6. ¿Río, acequia, manantial o similar?

7. Otro (Especifique): []

8. EL SERVICIO HIGIÉNICO (water, letrina, etc.) QUE TIENE SU VIVIENDA ESTA CONECTADO A:
(Lea cada alternativa y rellene sólo el óvalo que corresponda)

1. ¿Red pública dentro de la vivienda?

2. ¿Red pública fuera de la vivienda, pero dentro del edificio?

3. ¿Pozo séptico?

4. ¿Pozo ciego o negro / letrina?

5. ¿Río, acequia o canal?

6. NO TIENE

IV. DATOS DEL HOGAR

1. SIN CONTAR BAÑO, COCINA, PASADIZOS, NI GARAJE ¿CUÁNTAS HABITACIONES OCUPA ESTE HOGAR?

Anote la respuesta en los recuadros: [] [] [] [] [] [] [] [] [] []

2. ¿CUÁL ES EL COMBUSTIBLE QUE MÁS SE UTILIZA EN EL HOGAR PARA COCINAR?

(Lea cada alternativa y rellene sólo el óvalo que corresponda)

1. ¿Electricidad?

2. ¿Gas?

3. ¿Keroseno?

4. ¿Carbón?

5. ¿Leña?

6. ¿Bosta o estiércol?

7. Otro (Especifique): []

8. NO COCINA

3. BIENES QUE POSEE EL HOGAR
(Lea cada alternativa y rellene los óvalos que correspondan)

1. Equipo de sonido

2. Televisor a color

3. DVD

4. Licuadora

5. Refrigerador/congeladora

6. Cocina a gas

7. Teléfono fijo

8. Plancha eléctrica

9. Lavadora

10. Computadora

11. Horno microondas

12. Internet

13. Cable

4. EL HOGAR, ¿TIENE ABASTECIMIENTO DE ELECTRICIDAD AHORA? 1. Sí 2. No

5. ¿CUÁL ES EL NÚMERO DE SU SUMINISTRO DE AGUA?

[] [] [] [] [] [] [] [] [] []

6. ¿CUÁNTAS PERSONAS VIVEN PERMANENTEMENTE EN ESTE HOGAR? TOTAL: [] HOMBRES: [] MUJERES: []

Incluya:

- A las personas que viven permanentemente en este hogar
- A las personas que viven permanentemente en este hogar y que se encuentran ausentes temporalmente por trabajo, negocios, vacaciones, internados en un establecimiento de salud u otros motivos por un periodo menor a 6 meses.

No incluya:

- A las personas que viven permanentemente en otro hogar
- A las personas que viven permanentemente en instituciones tales como: hospital psiquiátrico, institución de protección a menores, asilos, cárceles, conventos, etc.
- A las personas que están ausentes del hogar, por un periodo mayor a 6 meses.

V. CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACION

Apellidos (En el primer renglón registre el apellido paterno y en el segundo el apellido materno, según DNI)
 Nombres (En el tercer renglón registre los nombres separados por un espacio, según DNI)
 Fecha de nacimiento (dd-mm-aaaa) / Edad (Años cumplidos. Marque meses sólo para menores de 01 año)
 Tipo de documento: Seleccionar sólo una alternativa / Número de documento (escribir el número de documento. En el caso de la Partida de Nacimiento, poner sólo el número de CUI, de lo contrario no completar)

NÚMERO DE ORDEN	NOMBRE										Parentesco con el jefe de hogar	N° de núcleo familiar (9) es sin núcleo	Parentesco con el jefe del núcleo familiar	Sexo (10) es M (masculino) o F (femenino)	Estado Civil (12 y más años)	¿Qué tipo de seguro de salud tiene?	VI. EDUCACIÓN (13 años y más)		VII. OCUPACIÓN		VIII. DISCAPACIDAD		IX. PROGR. MAS SOCIALES		
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)							(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)
01	APELLIDO P A T E R N O										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
	APELLIDO M A T E R N O										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
NOMBRES										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Fecha de Nacimiento										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Edad (años)										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Meses										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Tipo de Documento										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Número de documento										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Fecha de Nacimiento										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Edad (años)										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Meses										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Tipo de Documento										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Número de documento										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	

(8) y (10) Relación de Parentesco: 1. Solo, 2. Conyuge, 3. Hija, 4. Yerno, 5. Padre, 6. Madre, 7. Hermano, 8. Trabajador del hogar, 9. Pensiónista, 10. Otro (pareja), 11. Otro (no parentesco)

(12) Estado Civil: 1. Soltero, 2. Casado, 3. Conviviente, 4. Separado, 5. Divorciado, 6. Viudo

(13) Seguro de Salud: 1. Seguro Civil, 2. Seguro P.A.A., P.N.P., P.P.A., 3. Seguro privado, 4. Seguro integral, 5. Superior no universitario, 6. Superior universitario, 7. Otro, 8. No sabe (Relacionar con el que corresponde)

(15) Nivel Educativo: 1. Ninguno, 2. F.A.S., P.N.P., P.P.A., 3. Primaria, 4. Secundaria, 5. Superior no universitario, 6. Superior universitario, 7. Post grado o otro similar

(16) Último año o grado aprobado: Marcar el último año o grado aprobado del nivel educativo (marcarlo en la pregunta 15)

(17) Ocupación (Aplicable para 6 años y +): 1. Trabajador dependiente remunerado, 2. Trabajador independiente, 3. Empleado, 4. Servicio doméstico, 5. Desempleado, 6. Quincheros del hogar, 7. Estudiante, 8. Trabajador familiar no remunerado, 9. Sin actividad

(18) Sector: 1. Agrícola, 2. Pecuaria, 3. Forestal, 4. Pesca, 5. Minería, 6. Artesanal, 7. Comercio, 8. Servicios, 9. Otros, 10. Estado (Gob.)

(19) Tipo de discapacidad: 1. Visual parcial o total (problemas para ver aun con lentes, no puede ver), 2. Para oír parcial o total (problemas para oír aun con audífonos / no puede oír), 3. Para hablar parcial o total (dificultad para hablar / no puede hablar), 4. Para usar brazos y manos / piernas y pies, 5. Mental o intelectual (dificultades permanentes para entender o para relacionarse con los demás), 6. No tiene discapacidad

(20) Beneficiario de: 1. Voto de hecho, 2. Comedor popular, 3. Desayuno o almuerzo escolar, 4. Papilla o "Yupia" (PACFO), 5. Canasta alimentaria (PANEAR), 6. Juntas, 7. Teatro propio o M. Vivierda, 8. Otros, 9. Ninguno (Relacione los codigos que corresponden)

V. CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACION

Apellidos (En el primer renglón registre el apellido paterno y en el segundo el apellido materno, según DNI)
 Nombres (En el tercer renglón registre los nombres separados por un espacio, según DNI)
 Fecha de nacimiento (dd-mm-aaaa) / Edad (Años cumplidos. Marque meses sólo para menores de 01 año)
 Tipo de documento: Seleccionar sólo una alternativa / Número de documento (escribir el número de documento. En el caso de la Partida de Nacimiento, poner sólo el número de CUI, de lo contrario no completar)

NÚMERO DE ORDEN	NOMBRE										Parentesco con el jefe de hogar	N° de núcleo familiar (9) es sin núcleo	Parentesco con el jefe del núcleo familiar	Sexo (10) es M (masculino) o F (femenino)	Estado Civil (12 y más años)	¿Qué tipo de seguro de salud tiene?	VI. EDUCACIÓN (13 años y más)		VII. OCUPACIÓN		VIII. DISCAPACIDAD		IX. PROGR. MAS SOCIALES		
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)							(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)	(17)	(18)	(19)
06	APELLIDO P A T E R N O										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
	APELLIDO M A T E R N O										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
NOMBRES										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Fecha de Nacimiento										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Edad (años)										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Meses										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Tipo de Documento										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Número de documento										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Fecha de Nacimiento										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Edad (años)										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Meses										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Tipo de Documento										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Número de documento										8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	

(8) y (10) Relación de Parentesco: 1. Solo, 2. Conyuge, 3. Hija, 4. Yerno, 5. Padre, 6. Madre, 7. Hermano, 8. Trabajador del hogar, 9. Pensiónista, 10. Otro (pareja), 11. Otro (no parentesco)

(12) Estado Civil: 1. Soltero, 2. Casado, 3. Conviviente, 4. Separado, 5. Divorciado, 6. Viudo

(13) Seguro de Salud: 1. Seguro Civil, 2. Seguro P.A.A., P.N.P., P.P.A., 3. Seguro privado, 4. Seguro integral, 5. Superior no universitario, 6. Superior universitario, 7. Otro, 8. No sabe (Relacionar con el que corresponde)

(15) Nivel Educativo: 1. Ninguno, 2. F.A.S., P.N.P., P.P.A., 3. Primaria, 4. Secundaria, 5. Superior no universitario, 6. Superior universitario, 7. Post grado o otro similar

(16) Último año o grado aprobado: Marcar el último año o grado aprobado del nivel educativo (marcarlo en la pregunta 15)

(17) Ocupación (Aplicable para 6 años y +): 1. Trabajador dependiente remunerado, 2. Trabajador independiente, 3. Empleado, 4. Servicio doméstico, 5. Desempleado, 6. Quincheros del hogar, 7. Estudiante, 8. Trabajador familiar no remunerado, 9. Sin actividad

(18) Sector: 1. Agrícola, 2. Pecuaria, 3. Forestal, 4. Pesca, 5. Minería, 6. Artesanal, 7. Comercio, 8. Servicios, 9. Otros, 10. Estado (Gob.)

(19) Tipo de discapacidad: 1. Visual parcial o total (problemas para ver aun con lentes, no puede ver), 2. Para oír parcial o total (problemas para oír aun con audífonos / no puede oír), 3. Para hablar parcial o total (dificultad para hablar / no puede hablar), 4. Para usar brazos y manos / piernas y pies, 5. Mental o intelectual (dificultades permanentes para entender o para relacionarse con los demás), 6. No tiene discapacidad

(20) Beneficiario de: 1. Voto de hecho, 2. Comedor popular, 3. Desayuno o almuerzo escolar, 4. Papilla o "Yupia" (PACFO), 5. Canasta alimentaria (PANEAR), 6. Juntas, 7. Teatro propio o M. Vivierda, 8. Otros, 9. Ninguno (Relacione los codigos que corresponden)

ANEXO 8: Ficha de evaluación del desempeño de la madre cuidadora

Anexo N° 1 : Ficha de Evaluación del desempeño de la Madre Cuidadora

Sede:
CC responsable:
MC :

INSTRUCCIONES

La Ficha de evaluación del desempeño de la Madre Cuidadora, es un instrumento de evaluación aplicado por el CC responsable del Comité de Gestión, siguiendo los lineamientos técnicos del PNNW. Tiene como objetivo facilitar la retroalimentación a la MC para que mejore su desempeño y brinde a las niñas y niños una atención integral de calidad.
La Ficha de evaluación del desempeño es aplicada durante el trimestre por el CC responsable (en las visitas de monitoreo y de acompañamiento técnico que realiza durante el trimestre), lo registrado irá compartiendo con la MC en los momentos oportunos sea en el wawa wasi o en otras actividades.
Instrucciones para la aplicación: A continuación se presentan 10 indicadores de evaluación de la Madre Cuidadora, cada uno con una lista de comportamientos o criterios a observar en el Wawa Wasi (salvo el indicador 1.1 que se evaluará con una simulación)
Si el CC observa los comportamientos o criterios enunciados colocará un check en la columna de heteroevaluación. La MC colocará un check como autoevaluación en la columna respectiva en un momento oportuno.
Al finalizar el trimestre, el CC responsable del CG y la MC firmarán los recuadros que están al final de la ficha.

RETO 1		Trimestre I			Trimestre II			Trimestre III			Trimestre IV		
		Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada
1.1	INDICADOR: N° DE MC QUE REALIZAN LOS EN FORMA ADECUADA LA ATENCIÓN DE 1erros AUXILIOS. (SE EVALÚAN EN "SIMULACIONES")												
1.1.1	La MC aplica la técnica de curación de heridas: se lava las manos con agua y jabón, limpia la herida con una torunda de algodón humedecida en agua jabonosa del centro hacia fuera de la herida, enjuaga la herida con otra torunda humedecida con agua hervida fría y cubre con gasa.												
1.1.2	La MC aplica la técnica de control de la fiebre: saca el termómetro del estuche, lo lava con agua y jabón, verifica que esté en 35 grados; lo coloca en la axila; espera 5 minutos, lo retra y lee la temperatura; limpia el termómetro con agua y jabón; lo guarda en su estuche dentro del botiquín y administra Paracetamol si marca más de 38° C (según las dosis estipuladas)												
1.1.3	La MC aplica la técnica para tratar la deshidratación leve de la niña o niño: Verifica la fecha de vencimiento y estado de conservación del sobre; abre el sobre de sales orales y disuelve en una jara todo el contenido del sobre en un litro de agua hervida fría. Le da al niño y niña después de cada diarrea y cuando lo pida.												
TOTAL													
1.2	INDICADOR: MADRES CUIDADORAS QUE REALIZAN PRÁCTICAS SALUDABLES EN EL WAWA WASI												
1.2.1	La MC realiza la cioración de agua que los niños/as utilizan para la higiene, previamente a la llegada de los niños/as, utilizando una gota por litro de agua y esperando media hora para poder utilizarla.												
1.2.2	La MC cuida la limpieza de las niñas y niños durante su permanencia en el wawa wasi: cambia la ropa o pañal si esta se ha ensuciado, lava a los niños y niñas la cara, brazos y manos.												
1.2.3	La MC realiza o acompaña a los niños y niñas en el lavado de manos con agua clorada a chorro y jabón, antes y después de comer, y después de ir al baño.												
1.2.4	La MC mantiene los alimentos y bebidas que brindará a los niños/as protegidos con un mantel y ubicados en la mesa auxiliar.												
1.2.5	La MC brinda un espacio seguro para la alimentación: desinfecta con agua y lejía la mesa antes y después de servir los alimentos.												
1.2.6	La MC comprueba el adecuado estado de conservación de los alimentos (almuerzo y refrigerios) probando primero de su taper antes de dárselos a las niñas/os.												
1.2.7	La MC realiza o acompaña a los niños y niñas mayores de 1 año medio en el cepillado de dientes utilizando pasta de dientes y agua clorada a chorro.												
1.2.8	La MC cuida la higiene de bacinis y sabbis: limpia los bacinis y servicios higiénicos con detergente, agua limpia y lejía después que el niño o niña lo ha usado.												
TOTAL													

RETO 2		Trimestre I			Trimestre II			Trimestre III			Trimestre IV		
		Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada
2.1	N° MC QUE SIRVEN LAS RACIONES ALIMENTARIAS EN CANTIDADES DE ACUERDO AL GRUPO ETAREO.												
2.1.1	La MC distribuye el almuerzo en los tapers individuales rotulados, según grupo etareo a las niñas y niños del Wawa Wasi. La MC sirve el refrigerio a las niñas/os de acuerdo al grupo etareo: - La MC sirve 125 ml (1/2 de taza de 250 ml) a los niños de 6 a 8 meses. - La MC sirve 187.5 ml (3/4 de taza de 250ml) a los niños de 9 a 11 meses. - La MC sirve 250 ml (1 taza de 250 ml), a los niños de 12 a 23 meses. - La MC sirve 300 - 312 ml (1 taza y cuarto de 250 ml) a los niños de 24 a 47 meses.												
2.1.2													
TOTAL													
RETO 2		Trimestre I			Trimestre II			Trimestre III			Trimestre IV		
		Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada
2.2	N° MC QUE PRACTICAN LA ALIMENTACIÓN ACTIVA												
2.2.1	La MC comparte con las niñas/os el momento de la alimentación: come con ellos y los acompaña en todo momento durante la alimentación y asegura que terminen su ración (almuerzo, refrigerio y agua)												
2.2.2	La MC anima a los niños/as a comer sus alimentos por sí solos, en el caso de los niños más pequeños los apoya y da de comer, permitiéndoles por momentos hacerlo por sí mismos.												
2.2.3	La MC canta canciones alusivas al momento, conversa con ellos acerca de los alimentos que van a comer o están comiendo, realiza juegos apropiados para el momento.												
2.2.4	En el caso de niñas/os que no deseen comer, la MC los anima y ayuda para que lo hagan poco a poco, (en pequeñas cantidades) , o en el caso de los más pequeños separa parte de la ración para dársela después, hasta que terminen sus alimentos.												
TOTAL													

RETO 3		Trimestre I			Trimestre II			Trimestre III			Trimestre IV		
		Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada
3.1	INDICADOR: N° DE MC QUE APLICAN ADECUADAMENTE EL PANEL INTERACTIVO												
3.1.1	MC registra adecuadamente los datos de los niños: mes y nombre, ubicándolos según su rango de edad correspondiente.												
3.1.2	La M.C registra los logros de los niños/as colocando una "x" sobre la casilla sólo cuando logran todo lo expresado en el indicador.												
3.1.3	La M.C consolida los resultados del panel interactivo a fin de cada mes y entrega la información al CC responsable.												
3.1.4	La M.C informa al C.C los logros y dificultades de los niños/as en las reuniones mensuales.												
TOTAL													
3.2	INDICADOR: N° DE MC QUE EJECUTAN LA ESTRATEGIA DE MÓDULOS ROTATIVOS.												
3.2.1	La MC verifica la cantidad y el estado de los juguetes al momento de recibir y entregar el MR.												
3.2.2	La MC coloca y mantiene los juguetes y materiales en el estante al alcance de los niños/as.												
3.2.3	La MC permite la libre exploración de los juguetes sin limitar el descubrimiento.												
3.2.4	La MC acompaña el juego de los niños orientándolos en el uso del material y reforzando sus aprendizajes.												
3.2.5	La MC promueve el cuidado y mantenimiento de los juguetes: los ordena con ayuda de los niños mayores después de haber concluido el juego, los mantiene limpios y en el estante de juguetes.												
TOTAL													

3.3	N° de MC que mantienen los espacios del ww claramente diferenciados y una rutina de trabajo flexible en función a los momentos de la vida cotidiana: juego, higiene, alimentación y descanso.												
3.3.1	La MC mantiene los espacios con recursos pertinentes a la edad y realidad socio cultural de los niños, evitando carteles y/o móviles no encimales.												
3.3.2	La M.C permite y vigila el desplazamiento libre de los niños/as dentro del Wawa Wasi propiciando la confianza y sentimientos de seguridad en los niños y niñas.												
3.3.3	La M.C permite y vigila el desplazamiento libre de los niños/as fuera del Wawa Wasi; siempre y cuando las condiciones de seguridad lo permitan.												
3.3.4	La MC mantiene el mobiliario e implementos de descanso de los niños/as en un lugar alejado de corrientes de aire, ruidos fuertes, iluminación excesiva, pasadizos y libre de peligros.												
3.3.5	La MC mantiene el mobiliario e implementos adecuados para el juego: M.R, M.P, M.C. en un lugar despejado, ventilado e iluminado, el piso microporoso u otro (pelotas, mareas, alfombras de periódico, etc.) delante del estante de los juguetes, el espejo cerca al estante de los juguetes y a la altura de los niños/as (siempre que las características del espacio se lo permita)												
3.3.6	La M.C utiliza el espejo para reforzar los aprendizajes en niñas y niños.												
3.3.7	La MC mantiene el mobiliario e implementos de la higiene de los niños/as a su alcance (toallas, jabón, balde con cepillo, cepillos de dientes, pasta dental, etc.).												
3.3.8	La M.C mantiene el mobiliario e implementos para la alimentación de los niños/as en un solo lugar evitando riesgos.												
3.3.9	La MC brinda el tiempo necesario para que los niños jueguen, se alimenten, se asean y descansen, según su ritmo individual promoviendo autonomía.												
TOTAL													
RETO 3													
N°	CRITERIOS A EVALUAR	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada
3.4	INDICADOR: N° DE MC QUE UTILIZA OTROS RECURSOS METODOLÓGICOS (CANCIONES, CUENTOS, POEMAS, JUEGOS, PASEOS, ETC.) SEGÚN LO PLANIFICADO EN LA MATRIZ DE ARTICULACIÓN.												
3.4.1	La M.C utiliza un repertorio variado de canciones durante las actividades con niñas y niños.												
3.4.2	La M.C brinda espacios para la narración de cuentos y/o exploración de cuentos y láminas en su trabajo cotidiano.												
3.4.3	La M.C utiliza rimas y/o poemas variadas durante las actividades con los niños.												
3.4.4	La MC establece consignas claras para favorecer la convivencia armónica entre niñas y niños.												
TOTAL													
RETO 4													
N°	CRITERIOS A EVALUAR	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada	Hetero	Auto	Calificación Concertada
4.1	INDICADOR: N° de MC que promueve el diálogo permanente y comunican a las FU sobre la atención integral de sus hijos e hijas.												
4.1.1	La MC dialoga sobre el lema en los encuentros cotidianos con las FU (hora de ingreso y/o salida de niños/as, u otro).												
4.1.2	La M.C dialoga con las FU sobre el crecimiento y desarrollo integral de sus hijos e hijas.												
4.1.3	La MC se comunica de manera asertiva con las familias usuarias.												
TOTAL													
4.2	INDICADOR: N° de MC que participan activamente en su CG.												
4.2.1	La MC coordina con el CG sobre el servicio que se brinda en el wawa wasi.												
4.2.2	La MC participa con el CG en acciones dirigidas a la infancia temprana de su comunidad (jornadas, teatro, ferias u otros)												
4.2.3	La MC se comunica de manera asertiva con los integrantes del CG.												
TOTAL													



ANEXO 9: Ficha de monitoreo oficina sede

El archivador del Comité de Gestión contiene:		
•Información General del Comité de Gestión :	SI	NO
→ Meta 2011		
→ Nombres de Junta Directiva vigente		
→ Relación actualizada de módulos , direcciones , nombres de Madre Cuidadoras 2011		
→ Padrón de beneficiarios		
•Aspectos Legales :	SI	NO
→ Resolución de Dirección Ejecutiva de reconocimiento de la Junta		
Directiva y cambios de integrantes		
→ Convenio (s) con el Programa u otros		
→ Resolución de Cierre (si deviene de un Comité anterior)		
→ Resoluciones de Ampliación de metas		
•Seguimiento	SI	NO
→ Informes de C. Campo responsable del C.G.		
→ Estado Nutricional del Trimestre / Mensual		
→ Resultados de evaluación del desarrollo anual / semestral		
→ Consolidado de Panel Interactivo		
→ Resultados de evaluación de desempeño de MC y MCG semestral		
→ Resultados de evaluación de desempeño de Socias de Cocina		
→ Reportes de análisis trimestral		
•Monitoreo	SI	NO
→ Informes de Monitoreo de actores comunales aplicado a WW y SA-2010		
en orden cronológico		
→ Informes de Monitoreo del equipo técnico de la sede aplicado a WW y SA-2010		
•Documentos del Comité de Gestión	SI	NO
→ Plan de trabajo semestral/anual		
→ Informes a Grupo Promotor/Asamblea comunal		
→ Otros		
→ Informes Consejo de Vigilancia		
→		
→		
→		
→		
OBSERVACIONES :		

SE OBSERVA EN LA OFICINA DE LA SEDE:		
ORDEN	SI	NO
LIMPIEZA		
USO ADECUADO DE LOS RECURSOS DE LA OFICINA		
USO ADECUADO DE LOS AMBIENTES DE LA OFICINA		
CLIMA LABORAL ARMONIOSO Y COLABORATIVO		
COMUNICACIÓN ENTRE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO		
PUBLICACION INTERNA SOBRE ASPECTOS RELEVANTES DE CADA COMPONENTE (resultados, pedidos, eventos)		

OBSERVACIONES :

RESPONSABLE DE LA COMISION

RESPONSABLE DE LA COMISION

ESPECIALISTA ZONAL EN GESTION COMUNAL

V. Desempeño del Comité de Gestión

Programa Actividades Mensuales

Año <input type="text"/>												Año <input type="text"/>											
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Si	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ejecuta Actividades Mensuales

Año <input type="text"/>												Año <input type="text"/>											
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Si	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Nº de Wawa Wasí evaluados por el Comité de Gestión

Ene	Feb	Mar	Abr	May	Año <input type="text"/>	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Año <input type="text"/>	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Nº de actividades de Promoción y Difusión realizadas

Ene	Feb	Mar	Abr	May	Año <input type="text"/>	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Ene	Feb	Mar	Abr	May	Año <input type="text"/>	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Estado de conservación

Lista de Wawa Wasí construidos

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Legenda

B	Buen estado
M	Mal estado

Fecha en que el Comité de Gestión funciona autónomamente

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Día	Mes	Año	

VI. Evaluación de la Sede al Comité de Gestión

Fecha	Evaluador	Calificación
		A B C
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

VII. Evaluación del Consejo de Vigilancia al Comité de Gestión

Fecha	Evaluador	Calificación
		A B C
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>



Número de Ficha:

4A.- HOJA ANEXA A LA FICHA DEL COMITÉ DE GESTIÓN

I. Datos de la Coordinadora de Campo

Fecha: De A

Día Mes Año Día Mes Año

Número de D.N.I. Apellidos y Nombres

II. Datos del Presidente

Apellido Paterno Apellido Materno

Nombres Número de D.N.I.

Fecha de Inicio

Día Mes Año

Fecha de Término

Día Mes Año

Sexo Femenino Masculino

Grado de instrucción: Letrado Secundaria Letrado por desuso Técnico Primaria Universitario

¿Sabe leer y escribir? SI NO

III. Datos del Tesorero

Apellido Paterno Apellido Materno

Nombres Número de D.N.I.

Fecha de Inicio

Día Mes Año

Fecha de Término

Día Mes Año

Sexo Femenino Masculino

Grado de instrucción: Letrado Secundaria Letrado por desuso Técnico Primaria Universitario

¿Sabe leer y escribir? SI NO

IV. Datos del Secretario

Apellido Paterno Apellido Materno

Nombres Número de D.N.I.

Fecha de Inicio

Día Mes Año

Fecha de Término

Día Mes Año

Sexo Femenino Masculino

Grado de instrucción: Letrado Secundaria Letrado por desuso Técnico Primaria Universitario

¿Sabe leer y escribir? SI NO

V. Datos del Primer Vocal

Apellido Paterno Apellido Materno

Nombres Número de D.N.I.

Fecha de Inicio

Día Mes Año

Fecha de Término

Día Mes Año

Sexo Femenino Masculino

VI. Datos del Segundo Vocal

Apellido Paterno Apellido Materno

Nombres Número de D.N.I.

Fecha de Inicio

Día Mes Año

Fecha de Término

Día Mes Año

Sexo Femenino Masculino

Anexo 12: Ficha de Monitoreo del Comité de Gestión en el Wawa Wasi

FICHA PARA EL MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL COMITÉ DE GESTIÓN (EN EL WAWA WASI)

SECCION I: DATOS GENERALES

PROVINCIA	:	Fecha:	
COMITE DE GESTION	:		
NOMBRE DEL WW	:		
MADRE CUIDADORA	:	Hora:	

SECCION II: CONDICIONES EXTERNAS

a) Condiciones de seguridad externa del local Wawa Wasi (Describir los riesgos potenciales en la línea siguiente)		
b) Condiciones de limpieza externa del local WW		
	Cumple	No cumple

SECCION III: ASISTENCIA DE USUARIOS

Nombre del niño o niña	Edad	Presente (marcar)	Nombre del reemplazo (anotar si corresponde)
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			

SECCION IV: CALIDAD DEL SERVICIO

Indicador	Se evaluó		No se evaluó (marcar)
	Cumple	No cumple	
4.1 DEL LOCAL			
4.1.1 Condiciones de las medidas de seguridad interna			
4.1.2 Condiciones de limpieza interna			
4.2 DE LOS IMPLEMENTOS BÁSICOS DENTRO DEL WW			
4.2.1 Botiquín implementado (agua jabonosa, algodón, gasa, esparadrado, Paracetamol, Sales de Rehidratación Oral, agua hervida, termómetro)			
4.2.2 Set de aseo de los niños y de la MC (jabón, pasta dental, cepillos dentales, peines y toallas identificadas)			
4.2.3 Set de bacines limpios y ubicados convenientemente			
4.2.4 Balde dispensador de agua para lavado de manos (con caño y tapa) y/o lavadero al alcance de los niños y las niñas			
4.2.5 Depósito seguro con agua hervida para consumo humano			
4.2.6 Juguetes en buen estado, en buen número, pertinentes según el grupo etáreo asistente al WW y debidamente ubicados al alcance de los niños			
4.2.7 Mobiliario básico en buen estado (8 sillas, 1 mesa, 1 tarima o 5 camas plegables, 1 estante, 1 mesa para la vajilla)			
4.3 DE LOS INSTRUMENTOS, DOCUMENTACION Y REGISTROS			
4.3.1 Registro del diagnóstico nutricional de las niñas y los niños, actualizado			
4.3.2 Registro de la evaluación CRED de las niñas y los niños (Ficha N° 7), actualizado			
4.3.3 Cuenta con Panel Interactivo, actualizado			
4.3.4 Existe información actualizada de la Red de Emergencia, organizada y activa			
4.3.5 Ficha de asistencia (ficha 9), con información completa y actualizada			
4.3.6 Ficha de registro de todas las niñas y niños (ficha 8, Partida de Nacimiento, DNI de los padres, tarjeta CRED, ficha SIS), actualizados			
4.3.7 Registro de visita de la Coordinadora de campo en la última quincena			
4.3.8 Registro de visita de la Madre Cuidadora Guía en la última quincena			
4.3.9 Registro de visitas de los integrantes de la Junta Directiva del Comité de Gestión y del Consejo de Vigilancia en la última quincena			
4.4 APARIENCIA, ACTITUDES Y CONDUCTA DE NIÑAS Y NIÑOS			
4.4.1 La mayoría de niñas y niños están limpios y aseados			
4.4.2 La mayoría de niñas y niños se muestran sociables al interactuar con el comisionado			
4.4.3 La mayoría de niñas y niños ingieren sus alimentos con agrado (Alimentación Activa)			
4.4.4 Niñas y niños están acompañados permanentemente por la MC (juegos, alimentación)			
4.4.5 Niñas y niños son estimulados atentamente y con afecto por la MC (juegos, alimentación)			

.....
Firma Comisionado(a)
Nombre:

.....
Firma del Coordinador de Campo
Nombre:

.....
Firma Madre Cuidadora
Nombre: