

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD
CATÓLICA DEL PERÚ**

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES



Las mujeres que sostienen el Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional Cuna Más: La participación de voluntarias dentro del modelo de cogestión comunal en las zonas urbanas de Lima Sur

Tesis para obtener el título profesional de Licenciada en Ciencia Política y Gobierno
presentado por:

Pizarro Villanes, Fernanda Nicolle

Asesora:

Rousseau, Stéphanie


Lima, 2024

Informe de Similitud

Yo, Rousseau, Stéphanie, docente de la Facultad de Ciencias Sociales de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesor(a) de la tesis/el trabajo de investigación titulado Las mujeres que sostienen el Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional Cuna Más: La participación de voluntarias dentro del modelo de cogestión comunal en las zonas urbanas de Lima Sur del/de la autor (a)/ de los(as) autores(as) Pizarro Villanes, Fernanda Nicolle de constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 24%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 23/04/2025.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de Suficiencia Profesional, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha: Lima, 24 de abril del 2025

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: <u>Rousseau, Stéphanie</u>	
DNI: 48972614	 Firma
ORCID: 0000-0002-1937-5342	

Dedicatoria

A mi madre por el sacrificio que realizó para permitirme estudiar una carrera en la PUCP y su apoyo incondicional en los momentos más difíciles.

A mis abuelos, papá y hermanos por ser mi mayor fuente de inspiración para trabajar por un mejor país.

A Alvaro por impulsarme a seguir adelante desde los inicios de la universidad, y contribuir con mi crecimiento profesional y personal.

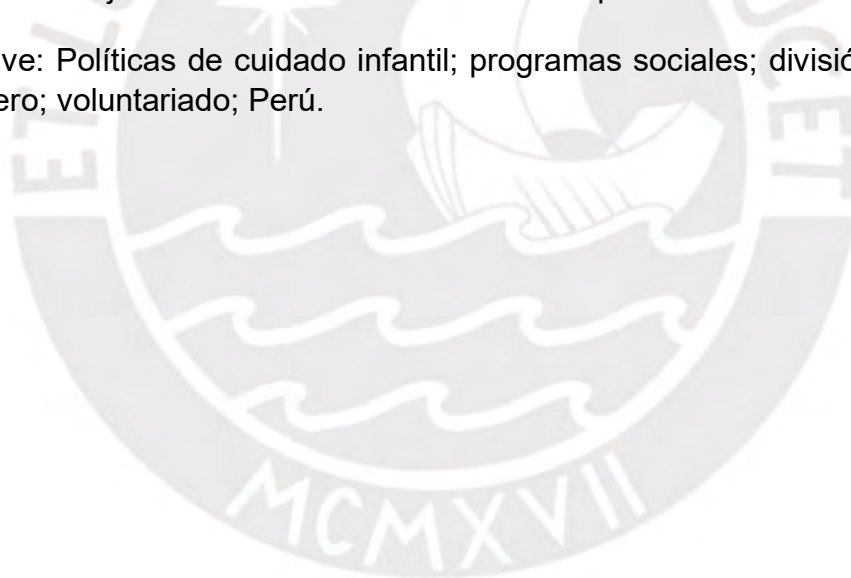
A mis profesores de la Facultad de Ciencias Sociales por compartir su conocimiento y asesorarme en los temas relacionados a la investigación.



Resumen

A partir del siglo XXI, en el Perú se ha incorporado la perspectiva de inversión social de manera progresiva. El Programa Nacional Cuna Más, a través de su modelo de cogestión comunal, representa una propuesta clave para este enfoque. A pesar de los diversos desincentivos del modelo hacia las voluntarias, existe una gran cantidad de mujeres que permanecen en el programa. En ese sentido, la investigación explora qué factores explican la participación de las voluntarias en el Servicio de Cuidado Diurno del Programa Cuna Más en Villa El Salvador. Para ello, se propuso un análisis cualitativo con entrevistas a actores de la Alta Dirección del MIDIS, voluntarias de operatividad y gestión. Como respuesta a lo planteado, la tesis sostiene que existen factores internos y externos del modelo que promueven la participación de las mujeres voluntarias. En relación a los factores internos se encuentran el horario de labores, la alimentación, el acceso a oportunidades de capacitación y desarrollo personal, y la experiencia práctica en métodos de crianza que el programa les otorga. Por el lado de los factores externos, resalta el tener un ecosistema de apoyo, la cercanía de sus hogares a los centros de cuidado, el ambiente de solidaridad entre los propios actores comunales, las metas a corto y mediano plazo de las voluntarias, y el aprecio de las voluntarias con los niños y niñas del programa. Las conclusiones y sugerencias de la investigación se enfocan en proponer acciones a corto y mediano plazo para el programa, con el objetivo de fomentar la retención del personal voluntario.

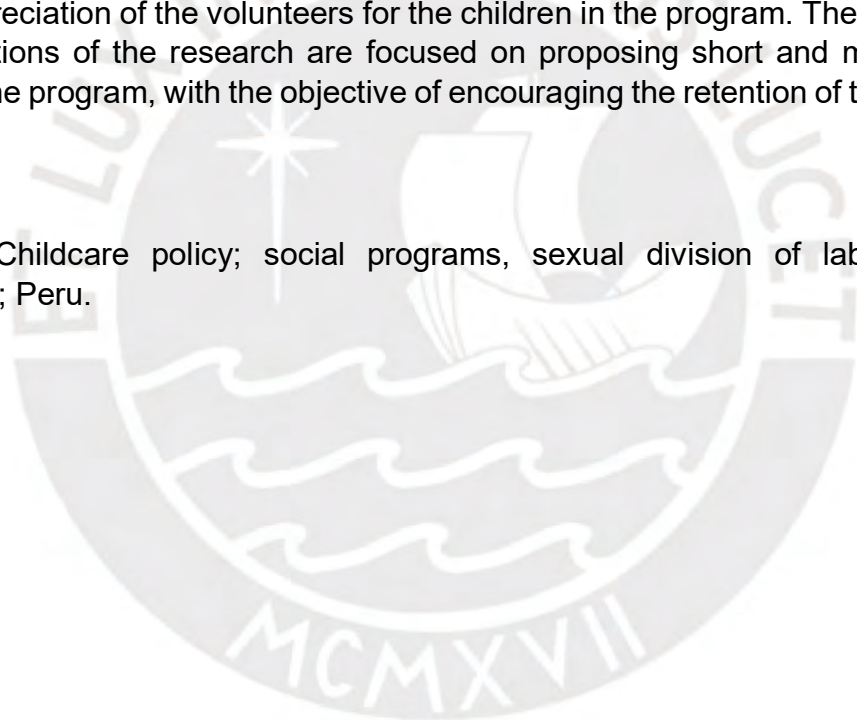
Palabras clave: Políticas de cuidado infantil; programas sociales; división sexual del trabajo; género; voluntariado; Perú.



Abstract

Since the 21st century, Peru has progressively incorporated the social investment perspective. “Cuna Más” National Program, through its community co-management model, represents a key proposal for this approach. Despite the various disincentives of the model for volunteers, there is a large number of women who remain in the program. In this sense, the research explores what factors explain the participation of volunteers in the “Cuidado Diurno” Service of the Cuna Más Program in Villa El Salvador. For this purpose, a qualitative analysis was proposed with interviews to MIDIS senior management, volunteers in operation and management. In response to the above, the thesis argues that there are internal and external factors of the model that promote the participation of women volunteers. The internal factors include the work schedule, food, access to training and personal development opportunities, and the practical experience in parenting methods provided by the program. On the external factors side, they emphasize having a supportive ecosystem, the proximity of their homes to the care centers, the atmosphere of solidarity among the community actors themselves, the short and medium term goals of the volunteers, and the appreciation of the volunteers for the children in the program. The conclusions and suggestions of the research are focused on proposing short and medium term actions for the program, with the objective of encouraging the retention of the volunteer staff.

Keywords: Childcare policy; social programs, sexual division of labor, gender, volunteering; Peru.



Índice

Introducción	1
Capítulo 1: Marco teórico- conceptual y metodología	4
1.1. Revisión de literatura y presentación del Programa Nacional Cuna Más.....	4
1.1.1 Políticas de cuidado infantil en América Latina	4
1.1.2 El modelo de cogestión del Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional Cuna Más (PNCM).....	7
1.2 Marco teórico	14
1.2.1 Perspectiva de inversión social	14
1.2.2 División sexual del trabajo	19
1.3 Hipótesis	22
1.4 Metodología y recojo de información.....	23
Capítulo 2: Factores internos del modelo de cogestión comunal	29
Capítulo 3: Factores externos al modelo de cogestión comunal	40
3.1 Situación socioeconómica de las mujeres de Villa El Salvador	41
3.2 Condiciones externas de las voluntarias del comité de gestión Luz y Esperanza y Vaso de Leche G3	46
Conclusiones.....	50
Recomendaciones	54
Referencias Bibliográficas	57
Anexos	63
Anexo 1: Mapeo de documentos oficiales de PNCM.....	63
Anexo 2 Mapeo de los principales estudios de PNCM	64
Anexo 3: Guías de entrevistas	65

Índice de tablas

Tabla N°1: Centro Infantil de Atención Integral (CIAI) en Villa El Salvador	3
Tabla N°2: Listado y orden de priorización de necesidades en el programa Nacional Cuna Más.....	13
Tabla N°3: Operacionalización de las variables	24
Tabla N°4: Especialistas en los temas del PNCM	25
Tabla N°5: Personas externas al programa.....	25
Tabla N°6: Entrevistas individuales a las voluntarias de operatividad del PCNM de Villa El Salvador	26
Tabla N°7: Entrevistas individuales a las voluntarias de gestión de PCNM de Villa El Salvador.....	27
Tabla N°8: Entrevista en sede central PNCM.....	27
Tabla N°9: Mapeo de documentos oficiales de PNCM.....	63
Tabla N°10: Mapeo de los principales estudios de PNCM.....	64



Índice de gráficos

Gráfico N°1: Actores comunales del Servicio de Cuidado Diurno (SCD)	10
Gráfico N° 2: Incentivos económicos de los actores comunitarios del SCD	12
Gráfico N°3: Horario de Olga, madre cuidadora	30
Gráfico N° 4: Horario de esposo de Olga, madre cuidadora	31
Gráfico N°5: Actividades diarias de las madres cuidadoras y madres guías.....	37
Gráfico N°6: Percepción de sobrecarga de actividades por parte de las madres cuidadoras y madres guías entrevistadas	38
Gráfico N°7: Análisis FODA sobre la permanencia de los actores comunales.....	39



Introducción

A partir del siglo XXI, en el Perú se ha incorporado la perspectiva de inversión social de manera progresiva cuyo objetivo ha sido impulsar las políticas sociales que preparan y empoderan a las personas de manera activa. Así, bajo esta premisa, no solo el Estado debe participar en la provisión de servicios públicos sino también la comunidad y el sector privado. Ante este supuesto, nos preguntamos, ¿Hasta qué punto la sociedad debe participar en un modelo de cogestión? Sobre todo, en programas de cuidado infantil como Qali Warma y el Programa Nacional Cuna Más [PNCM], donde se exige un mayor tiempo de las mujeres debido a los roles tradicionales de género.

La participación en actividades relacionadas al cuidado es desigual siendo que las labores no se asignan de manera imparcial sino jerárquica, debido en gran parte, a los estereotipos de género. En el 2019, un estudio de CENTRUM PUCP encontró que las mujeres de la provincia de Lima dedicaban el 38% de su tiempo a tareas domésticas, y por el contrario, los hombres solo invertían el 24% (CENTRUM, 2019). De esta manera, las mujeres son limitadas al acceso del mercado laboral formal. Si bien las condiciones del mercado laboral han incorporado en una mayor cantidad a las mujeres, esta condición está siempre relacionada con su permanencia en el ámbito doméstico. En ese sentido, existe una carga mental adicional en las mujeres para poder conciliar la vida laboral y familiar. Por eso, muchas se ven obligadas a insertarse al mercado informal a fin de obtener flexibilidad horaria.

Los avances en políticas de cuidado infantil no han sido suficientes para contrarrestar las brechas de género a pesar de que en la última década han tenido una mayor importancia en la agenda política del país, con excepción del presente gobierno. Cabe destacar que, la pandemia ha profundizado la crisis sobre la organización social de cuidado a través, por ejemplo, del cierre de los servicios de cuidado infantil (Bango, 2020). De esta manera, al no tener un lugar donde dejar a los infantes, el trabajo doméstico se multiplicó sobre las mujeres repercutiendo en sus oportunidades laborales. En relación a lo anterior, un estudio del BID (Acevedo et al, 2022) afirma que, durante la pandemia, las mujeres con educación inferior al terciario, pertenecientes de los 14 a 24 años y provenientes de las áreas urbanas fueron quienes sufrieron mayores impactos en la incorporación laboral.

En ese sentido, el Programa Nacional Cuna Más, a través de su enfoque de cogestión comunal, representa una propuesta clave en la búsqueda de la participación de la comunidad dentro de los programas sociales, sobre todo, en las zonas urbanas de Lima Sur, donde los desafíos socioeconómicos y de género son notables. Es por ello que la presente investigación busca analizar el modelo de cogestión del Sistema de Cuidado Diurno en el Programa Nacional Cuna Más.

A diferencia de lo planteado por la literatura que destaca la necesidad de una participación activa de la comunidad en la perspectiva de inversión social, este estudio busca revelar ciertas dificultades en la corresponsabilidad de los actores comunales de los CIAI del PNCM. A pesar de los diversos desincentivos del modelo hacia las voluntarias, existe una gran cantidad de mujeres que permanecen en el programa. Por esta razón, la pregunta principal que enmarca la presente investigación es la siguiente: ¿Qué factores explican la participación de las mujeres voluntarias en el modelo de cogestión del Programa Nacional Cuna Más en las zonas de Lima sur? Asimismo, como preguntas secundarias se tienen las siguientes: ¿Qué elementos internos del modelo promueven la permanencia de las mujeres voluntarias? y ¿Qué factores externos al modelo promueven su permanencia?

El objetivo principal de esta investigación es identificar los factores que influyen en la permanencia de las mujeres voluntarias en el modelo de cogestión del Servicio de Cuidado Diurno del PNCM, con el fin de detectar oportunidades de fortalecimiento que mejoren las acciones del programa. Como objetivos secundarios, se busca: describir el perfil de los actores comunitarios del PNCM, identificar los factores internos y externos del modelo de cogestión que fomentan la permanencia de las mujeres voluntarias, y explorar las perspectivas personales de los actores comunitarios del PNCM a corto, mediano y largo plazo.

A diferencia de lo planteado por la literatura que destaca la necesidad de una participación activa de la comunidad en la perspectiva de inversión social, este estudio busca revelar ciertas dificultades en la corresponsabilidad de las mujeres voluntarias de los CIAI del PNCM. La hipótesis de esta investigación considera que, a pesar de los diversos desincentivos del modelo hacia las voluntarias, existe una gran cantidad de mujeres que permanecen en el programa, esto se puede argumentar debido a factores internos y externos del modelo de cogestión que justifican la promoción de la permanencia de estas mujeres.

De esta manera, se utilizará el caso del Servicio de Cuidado Diurno (SCD) del Programa Cuna Más, en particular, el CIAI Grupo Residencial 19 y Santa Rosa de Villa del distrito de Villa El Salvador durante junio del 2022 y marzo 2024 (Tabla N°1). El caso se justifica debido a que Lima tiene la mayor cantidad de beneficiarios del programa¹, y en específico, los CIAI de Villa El Salvador fueron entre los primeros en la reapertura de los centros de cuidado luego de la crisis del COVID-19, siendo que dicho distrito tiene uno de los Índices de Desarrollo Humano (IDH) más bajo de Lima².

Tabla N°1

Centro Infantil de Atención Integral (CIAI) en Villa El Salvador

Unidad Territorial	Distrito CG	Nombre Comité de Gestión	Nombre del local CIAI	Fecha reinicio de servicio	de del	Usuarios
Lima metropolitana	Villa El Salvador	Luz y Esperanza	Comunal grupo residencial 19	7/15/2022		20
Lima metropolitana	Villa El Salvador	Vaso de leche G3	Comunal Santa Rosa de Villa	7/1/2022		24

Fuente: Comunicación personal con PNCM. Elaboración propia

Este estudio resulta relevante desde la perspectiva de la ciencia política porque i) analiza la participación de la comunidad en la cogestión de un programa social público, ii) explora cómo el modelo afecta la participación de mujeres, relacionado con la agenda política de género y iii) permite evaluar la implementación de un programa público. El trabajo se encuentra estructurado de la siguiente manera. Primero, un estado de cuestión sobre las políticas de cuidado de primera infancia, sus avances en América Latina, y en especial, en el Perú a través del Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional Cuna Más. En segundo lugar, se estudia como marco teórico la perspectiva de inversión social para analizar el modelo de cogestión de los programas sociales y la división sexual del trabajo. En tercer lugar, se presenta la hipótesis y la metodología empleada. En cuarto lugar, se presentan los hallazgos, tanto factores internos como externos al modelo de cogestión. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

¹ Fuente: Red Informa MIDIS. <https://sdv.midis.gob.pe/RedInforma/Reporte/Reporte/21>

² Fuente: Red Informa MIDIS <https://sdv.midis.gob.pe/RedInforma/Reporte/Reporte/21>

Capítulo 1: Marco teórico- conceptual y metodología

El presente capítulo tiene como objetivo presentar la revisión de literatura, el marco conceptual teórico, la hipótesis y la metodología de la investigación. En primer lugar, se presenta las políticas de cuidado infantil en América Latina y el modelo de cogestión del Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional Cuna Más (PNCM) como revisión de literatura. En segundo lugar, como marco teórico, se analiza la perspectiva de inversión social y la división sexual del trabajo. Por último, se redacta la hipótesis y la metodología de la investigación.

1.1. Revisión de literatura y presentación del Programa Nacional Cuna Más

La revisión de literatura de la presente investigación parte de las políticas de cuidado infantil en América Latina y desde el concepto de cuidado en sí mismo. Asimismo, se brinda un mapeo de programas de cuidado infantil en la región. Partiendo de ello, se analiza el caso específico del Programa Nacional Cuna Más.

1.1.1 Políticas de cuidado infantil en América Latina

El cuidado es fundamental para el desarrollo de las personas desde el primer día de vida hasta el último. Es decir, en algún momento de la vida las personas requieren de cuidado y, por ello, surge como una necesidad elemental para el funcionamiento de nuestra sociedad. El concepto de cuidado es tomado como la promoción de autonomía de las personas en situaciones de dependencia, mediante actividades que regeneran diaria y generacionalmente sus actividades cotidianas y la satisfacción de necesidades físicas, emocionales y cognitivas (Bango, 2020, González y Maqueda, 2022; Sistema de Cuidados, 2015).

Cabe destacar que, desde una posición feminista, los cuidados deben ser considerados en su doble dimensión: desde la persona quien recibe el cuidado y la persona que lo brinda. Es decir, es necesario estudiar tanto a las personas que deberían acceder al derecho del cuidado como también a las personas que realizan dicha actividad (Bango y Piñeiro, 2022; Esquivel, 2015). En ese sentido, dicho concepto permite definir qué actores están incluidos en el diseño e implementación de políticas de cuidado. Sobre todo, teniendo en cuenta que el trabajo de cuidados en América Latina se brinda en condiciones de profunda desigualdad. Pues, predomina

la división sexual del trabajo desigual entre hombres y mujeres la cual responde a organizaciones sociales, familiares y de género casi exclusiva de las mujeres, a expensas de su bienestar, sus oportunidades y tiempo (González y Maqueda, 2022; Rico y Robles, 2016).

Por otro lado, existe una diferencia entre programas de cuidados, políticas de cuidado y sistemas de cuidados. Para ello, Bango (2020) nos menciona que las existencias de políticas de cuidado surgen de la complementación de programas que buscan solucionar necesidades de una población en específico, es decir, los programas de cuidado están en el primer nivel de atención. Asimismo, el autor nos comenta que para que un sistema de cuidado se constituya, se requiere la articulación de políticas orientadas a todas las personas en situación de dependencia y quienes realizan la labor en relación a los servicios que se proveen, las regulaciones que se establecen, la formación de las personas que cuidan y las acciones de difusión de los derechos (2020). En otras palabras, las políticas de cuidado incluyen a los programas de cuidado y los Sistemas de cuidado enmarcan tanto las políticas de cuidado como programas de cuidado en relación a todas las personas dependientes.

En ese sentido, el Estado a través de las políticas de cuidado garantizan el trabajo destinado a personas con algún nivel de dependencia. Pero, además, las dinámicas de cuidado coexisten con diferentes escenarios de cuidado, con diversa participación de actores sociales como la familia, la comunidad, entidades públicas y privadas. Pues, dichas políticas se ejecutan bajo relaciones diversas y muchas veces desiguales. Por esta razón, las políticas de cuidado no solo pueden ser abordadas desde una mirada laboral (Rico y Robles, 2016), sino desde una perspectiva multidimensional. En relación a lo anterior, y analizando la relevancia de las políticas de cuidado en el desarrollo humano, si bien dichas políticas pueden mitigar dimensiones de la desigualdad como la de clase y pertenencia étnica, también pueden generar el resultado opuesto (Sepúlveda y Donald, 2014). Entonces, el diseño, pero, sobre todo, las implementaciones de estas políticas son importantes para no producir mayores desigualdades en la población. En otras palabras, las políticas de cuidado pueden ser transformadoras tanto en la vida de quienes reciben el cuidado como de quienes lo dan.

Frente a la crisis de los cuidados de las últimas décadas, entendida como las transformaciones demográficas, el aumento de hogares encabezados por mujeres y la presencia de mujeres en el mercado laboral (López, 2017), se ha vuelto una

necesidad avanzar en políticas de cuidado en América Latina. En relación a las políticas de primera infancia, en América Latina ha sido una labor tradicional del sector de la protección social y salud que incluye el cuidado y la atención de madres gestantes e infantes en los primeros años de vida (Romero, 2009).

En relación a los servicios de cuidado a primera infancia, la mayoría de programas de servicios de América Latina los implementa, sobre todo, en población en situación de pobreza y/o vulnerabilidad (Bango, 2020). Como menciona el autor, estos tienen como objetivo mejorar las condiciones psicofísicas de los infantes y, algunos de ellos, generar mejores condiciones para una gran cantidad de mujeres a través de la liberación de tiempo en cuidado. En realidad, todos los países de la región han aprobado alguna normativa relacionada a la operación de centros de cuidado para niños durante sus primeros años de vida (Rico y Robles, 2016). Sin embargo, cabe señalar que el avance de políticas de cuidado infantil en la región se encuentra en un contexto heterogéneo, pues si bien en algunos países se ha avanzado en pasos agigantados, también existen países que no han avanzado lo necesario.

En principio, se destaca como experiencia bandera la ejecutada por Uruguay en 2015, pues es el único país de la región con un Sistema de cuidado que tiene como objetivo regular prestaciones en conjunto para sus poblaciones dependientes: niños y niñas, adultos mayores, personas con discapacidad - en caso lo requiera- y las personas que realizan dicha labor -cuidadoras (Rico y Robles, 2016). Es decir, a través de este Sistema se genera una mayor articulación y debate entre los diferentes actores. En dicho sistema, se encuentran los Centros de Primera Infancia (CPI) que están circunscritos al Plan CAIF (Centros de Atención a la Infancia y la Familia). Si bien existen voluntarios en este programa, los personales remunerados son quienes se encargan de la atención y el cuidado de los niños.

En segundo lugar, se acentúa la experiencia de Costa Rica a partir de la Red Nacional de Cuidado y Desarrollo Infantil que trabaja desde el 2010. Esta Red tiene como objetivo “establecer un sistema de cuidado y desarrollo infantil de acceso público, universal y de financiamiento solidario para niños de 0 a 6 años” (Bango, 2020, p.8). Cabe mencionar que, se está trabajando para la creación de un Sistema Nacional de Cuidado articulado. Dicha Red considera como problema la escasa oferta de servicios de cuidado en el país (Grillo, León, Mora y Torres., 2010).

Por último, se resalta la experiencia de Chile a partir del programa Chile Crece Contigo, adscrito al Ministerio de Desarrollo Social, que trabaja desde el 2002. Este

es un programa nacional de salud enfocado en la vida temprana en grupos vulnerables con atención en personas en situación de dependencia, cuidadores, hogares y redes de apoyo (Clarke, Cortés y Vergara, 2019). Pero, además, se da importancia a la promoción del involucramiento paterno en los primeros años de vida de los niños, pues es uno de los pocos países que lo ha difundido en la región (Bango, 2020). Asimismo, desde una perspectiva del pronóstico, se busca “ampliar la cobertura del cuidado infantil a través de salas-cuna y del cupo en la red de jardines para padres y madres que trabajan” (López, p.33). Entre ellas, los jardines infantiles Vía Transferencia de Fondos (VTF), que son centros educativos desde los primeros meses de vida hasta los 6 años (Junta Nacional de Jardines Infantiles, s.f). Estos centros forman parte de la política “Chile Crece Contigo” y tienen a diferentes técnicos de la salud y educación dentro de su planta laboral. Se resalta la articulación de todos los programas de cuidado infantil en la política “Chile Crece Contigo” y el tecnicismo de sus funcionarios.

1.1.2 El modelo de cogestión del Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional Cuna Más (PNCM)

El avance en políticas de cuidado infantil en el Perú ha ido evolucionando durante las últimas décadas, siendo un hito importante la creación del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social en el año 2011 durante el periodo presidencial de Ollanta Humala. Durante el inicio de esa década, se da la oportunidad de colocar la política social - entre ellas las políticas de cuidado infantil- en agenda pública tomando en cuenta el crecimiento económico de dichos años (Vargas, 2014). En esa línea, uno de los principios de la recién creación del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social fue el reconocimiento de esfuerzos previos, es decir, partía de avances previos (Trivelli y Vargas, 2014). En particular, hubo una reorganización de diferentes programas sociales- varios bajo la dirección del entonces MIMDES, hoy MIMP-, entre ellos, el Programa Nacional Wawa Wasi (PNWW). En ese contexto, se crearon programas sociales para la primera infancia como el Programa Nacional Cuna Más, Qali Warma, así como el fortalecimiento del programa nacional JUNTOS.

En línea con el avance en el desarrollo de políticas en favor de la primera infancia, en el año 2013, se aprobó la Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social “Incluir para Crecer”. Posteriormente, en el 2016, se establecieron los

Lineamientos “Primero la Infancia”, cuya elaboración había iniciado en 2013 a través de la Comisión Multisectorial encargada de proponer estos lineamientos. En 2019, se logró un hito significativo en el Desarrollo Infantil Temprano con la aprobación, mediante la Resolución Suprema N°023- 2019- EF, de uno de los avances más destacados: el Programa Presupuestal orientado a Resultados para el DIT (PPoR-DIT).

En referencia al Programa Nacional Cuna Más (PNCM), el caso a estudiar en esta investigación, nació en el año 2012 mediante el Decreto Supremo N°003-2012-MIDIS sobre la base del ex Programa Nacional Wawa Wasi (PNWW) y teniendo como elemento innovador el Servicio de Acompañamiento a Familias (SAF) incorporado en el año 2013 (Suárez,2015). El Manual de operaciones del año 2012, fue derogado y reemplazado por un nuevo manual en el año 2016, donde se fusionaron los dos servicios- SAF y SCD- bajo una única unidad y liderazgo de un mismo director siendo actualizado (Anderson, 2016), finalmente, en el año 2021 fue actualizado durante la gestión de la ministra Silvana Vargas. Uno de los cambios más importantes del PNWW al PNCM es que este nuevo modelo de cuidado prioriza la calidad y desarrollo de los niños/as sobre consideraciones sobre algunas preocupaciones prominentes del PNWW, sobre todo, la preocupación principal por las mujeres (Anderson,2016).

El propósito del Programa Nacional Cuna Más es potenciar el desarrollo de los niños y niñas menores de 36 meses que habitan en áreas afectadas por la pobreza y la pobreza extrema, con el objetivo de cerrar las diferencias en su crecimiento cognitivo, social, físico y emocional. Asimismo, dentro de sus funciones se encuentra el brindar atención integral a los menores a través de Centros Cuna Más, fortalecer los conocimientos de las familias sobre el cuidado, fortalecer el vínculo afectivo madre-padre-cuidador-hija(o) y promover la participación de la comunidad en la implementación de los servicios (MIDIS, 2021a).

Para el cumplimiento de estos objetivos, el PNCM tiene dos modalidades de servicio: el Servicios de Cuidado Diurno -SCD- y el Servicio de Acompañamiento a Familias-SAF (MIDIS, 2021a). En relación al Servicio de Acompañamiento a Familias (SAF), se lleva a cabo a través de visitas domiciliarias y sesiones en grupo con madres embarazadas, niños y niñas menores de 36 meses semanalmente a cargo de una facilitadora (MIDIS,2017). El objetivo es incrementar el conocimiento y las prácticas de las familias en el cuidado y educación de los niños. Por otro lado, respecto al Servicio de Cuidado Diurno (SCD) “se brinda un servicio integral a niñas y niños de

entre 6 a 36 meses de edad que requieren de atención en sus necesidades básicas de salud, nutrición, seguridad, protección, afecto, descanso, juego, aprendizaje, y desarrollo de habilidades. Se brinda en Centros Cuna Más de Cuidado Diurno que son cogestionados entre el Estado y la Comunidad” (MIDIS, 2021a, p.22). Es decir, un servicio es brindado en los hogares de los menores en ciertas horas de la semana y el Servicio de Cuidado Diurno es dado en los centros de cuidado.

Sobre el impacto de estos servicios, inicialmente se planteaba que el Servicio de Cuidado Diurno (SCD) debería tener un alcance mayor que el Servicio de Acompañamiento a Familias (SAF); sin embargo, la realidad demostró lo contrario (Anderson, 2016). Esto se puede explicar debido a los costos asociados a los centros de cuidado infantil en comparación con las visitas a hogares realizadas por el SAF. Además, en términos de la población objetivo, el primer servicio se enfoca en áreas urbanas y periurbanas, mientras que el SAF se centra principalmente en zonas rurales.

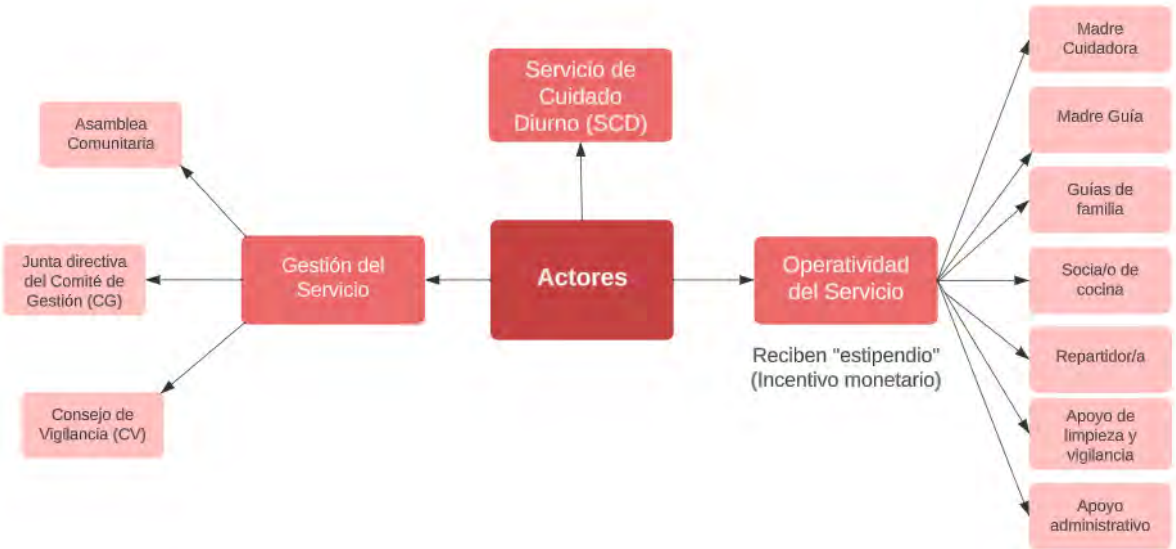
En lo que concierne al SCD, las prestaciones se ejecutan en dos espacios: el Centro Infantil de Atención Integral (CIAI) y el Servicio Alimentario (SA). En relación al primero, se refiere al lugar donde se proporciona atención a los niños/as organizados en áreas designadas: a) sala de bebés y gateadores (niñas/niños entre 6 y 18 meses), b) sala de caminantes y exploradores (niños/niñas entre 19 y 36 meses) y c) salas mixtas. Acerca del Servicio Alimentario (SA), es un espacio físico designado para la preparación completa de alimentos, incluyendo la recepción, almacenamiento, preparación y distribución (MIDIS,2023). Cabe señalar que, el reajuste del programa PNWW al PNCM brindó mayor infraestructura para los niños y niñas, así como la disminución progresiva de casas de familia como centros de cuidado (Anderson,2016). Continuando con los beneficios del programa, el servicio proporciona alimentación y orientación nutricional, ofreciendo tres comidas al día que comprenden un refrigerio matutino, almuerzo y refrigerio de media tarde (MIDIS,2017). Asimismo, el servicio se brinda de lunes a viernes, desde las 8:00 de la mañana hasta las 4:00 de la tarde.

Como se ha mencionado con anterioridad, el Programa Nacional Cuna Más es gestionado localmente por integrantes de la comunidad, quienes son capacitados por parte de la Sede Central y las Unidades Territoriales. Esta modalidad de involucramiento de la comunidad en la ejecución de los servicios se conoce como Modelo de Cogestión Comunitaria (MCC). Según los lineamientos del MCC, “es una

estrategia de gestión, basada en la corresponsabilidad, en la que el Estado y la comunidad organizada participan, de manera coordinada y articulada, en la ejecución de los servicios del PNCM. El modelo de cogestión comunal tiene por finalidad la promoción del desarrollo de capacidades en los actores de la comunidad y la participación empoderada de la población en la ejecución de las prestaciones del PNCM” (MIDIS,2023, p.21). Asimismo, se contemplan tres aspectos fundamentales para el desarrollo de los servicios: a) la participación activa de la comunidad, b) la labor voluntaria y c) la supervisión social.

Respecto a los encargados de la operatividad servicio en relación a las usuarias son miembros de la comunidad, destacando: la Madre Cuidadora, la Madre Guía, la Guías de Familia, la Socia/o de cocina, el repartidor/a, el apoyo de limpieza y el apoyo administrativo. Por otro lado, en cuanto a la gestión del servicio, se tiene 3 instancias de organización: la Asamblea Comunal, Comité de Gestión y el Consejo de Vigilancia (CV) (Gráfico N°1).

Gráfico N°1
Actores comunales del Servicio de Cuidado Diurno (SCD)



Fuente: Elaboración propia en base a MIDIS (2023, pag.32)

En primer lugar, respecto a las funcionalidades de los actores relacionados a la operatividad del servicio, la madre cuidadora, tiene la responsabilidad de ofrecer cuidado integral a los niños y niñas en los Centros de Cuidado Diurno, de esta manera, acompaña el proceso de adaptación del niño/a de manera directa en colaboración con los padres de familia; la Madre Guía, brinda apoyo a las nuevas madres cuidadoras o

aquellas que necesitan reforzar sus habilidades; la Guía de Familia, se encarga de brindar apoyo a las familias con niños en riesgo nutricional, aquellos que se han ausentado del servicios, y realizar sesiones con las familias; las socias/os de cocina, son clasificadas en dos responsabilidades: a) encargada/o de la preparación, servido y entrega de alimentos y b) responsable de la gestión del depósito de alimentos y de implementar el proceso de higiene y limpieza en el servicio de alimentación; el repartidor/a de alimentos, encargado de distribuir las raciones preparadas en el horario establecido; el apoyo de limpieza y vigilancia, es clasificado en dos tipos: diurno y nocturno; y por último, el apoyo administrativo, se encarga de apoyar a la Junta Directiva del Comité de Gestión en la organización documentaria (MIDIS,2023)

En segundo lugar, en relación a las funciones de los actores comunales vinculados a la gestión del servicio, se destaca la labor de la Asamblea Comunal como la máxima instancia de debate cuya conformación es de autoridades locales a nivel comunal y las familias que la integran para gestionar los recursos. Por otro lado, el comité de gestión es representado por la comunidad de manera voluntaria a través de su Junta Directiva (presidenta/e, secretaria/o, tesorera/o y vocales) a fin de coordinar con entidades relevantes, evaluar el desempeño, promover la participación comunitaria y difundir los resultados. Por último, el Consejo de Vigilancia es la instancia responsable de monitorear el funcionamiento de la Junta Directiva, los demás actores comunales y la correcta prestación de los servicios (MIDIS,2023). Cabe señalar que, los actores comunales relacionados a la operatividad del servicio reciben un estipendio según su categoría mientras que los actores relacionados a la gestión del servicio no reciben ningún incentivo económico (Gráfico N°2).

Gráfico N° 2

Incentivos económicos de los actores comunitarios del SCD

ACTORES COMUNITARIOS	INCENTIVOS ECONÓMICOS
MADRE CUIDADORA A	S/ 610
MADRE CUIDADORA B	S/ 560
MADRE GUÍA	S/ 640
SOCIA(O) DE COCINA	S/ 460
REPARTIDOR/A	S/400
APOYO DE LIMPIEZA Y VIGILANCIA	S/350
APOYO ADMINISTRATIVO	S/400

Nota: Madre cuidadora A: Permanencia igual o mayor a 12 meses; Madre cuidadora B: Permanencia menor a 12 meses.

Fuente: Elaboración propia en base a MIDIS (2023).

Durante la última década, han surgido distintas investigaciones acerca de las fallas de la gestión del Programa Nacional Cuna Más, entre ellas el funcionamiento del Modelo de Cogestión Comunitaria. Destaca la última evaluación de diseño e implementación del Modelo de Cogestión Comunitaria del Programa Nacional Cuna Más del MIDIS en el año 2019, donde nos resalta que, si bien los actores de la cogestión han cambiado, el modelo se ha mantenido a lo largo de los años generando dificultades (MIDIS, 2019a). Por parte de quienes gestionan el programa, los Comités de Gestión, en muchos casos, tienen dificultades para comprender cómo administrar adecuadamente y dar cuenta del uso de los recursos que han sido asignados. En relación a lo anterior, también se menciona la dificultad para adquirir un local ya que está sujeta a la disponibilidad de las autoritarias de turno, y los cambios frecuentes de estas representan un riesgo. Además de la falta de corresponsabilidad en el diseño de la intervención, siendo que la comunidad no tiene poder de decisión en lo que se demanda. Asimismo, se destaca el desafío en la extracción de fondos desde la entidad bancaria, ya que implica costos significativos y consume tiempo. De esta manera, los voluntarios perciben la sobrecarga siendo un desincentivo para asumir estos cargos (MIDIS,2021; Muñoz,2018).

Por otro lado, por parte de quienes son parte de la operatividad del servicio, la alta rotación del personal voluntario es un problema que se ha mantenido desde la

creación del programa, incluso desde el programa anterior Wawa Wasi, así lo contrastan distintos documentos (Contraloría General de la República,2014; Anderson,2016; MEF,2016; MIDIS,2017, MIDIS,2019). Siendo la causa principal la gran carga laboral (normalmente más de 8 horas diarias) en proporción del paupérrimo incentivo económico recibido, siendo sustituido por un trabajo remunerado. Añadido a ello, existe una dificultad por encontrar apoyo de limpieza debido al bajo estipendio, por lo que, esta labor recae en las madres cuidadoras (MIDIS,2019). Este problema genera mayores gastos en capacitación y procesos tediosos de selección constantes, lo que afecta a la adaptación de los niñas y niños beneficiarios (Tabla N°2).

Tabla N°2

Listado y orden de priorización de necesidades en el programa Nacional Cuna Más

Orden	Servicio	Clúster	Puntaje
1	SCD	Encontrar locales	1.00
2	SCD/SAF	Mejorar el posicionamiento del objetivo del programa	0.76
3	SCD/SAF	Mejorar modelo de cogestión y vigilancia comunitaria	0.65
4	SCD/SAF	Fortalecer la articulación territorial	0.64
5	SCD/SAF	Trabajar en la carga emocional y brecha habilidades blandas	0.61
6	SCD/SAF	Mejorar focalización	0.55
7	SCD/SAF	Mejorar el compromiso de la familia	0.52
8	SCD/SAF	Fortalecer la organización territorial	0.48
9	SCD/SAF	Reducir rotación (madre, facilitadoras y ATs)	0.47
10	SCD/SAF	Mejorar el posicionamiento del Programa	0.46
11	SCD/SAF	Tener información oportuna para afiliación y seguimiento	0.35
12	SCD/SAF	Incrementar especialistas temáticos	0.35
13	SCD/SAF	Reducir carga administrativa de personal técnico	0.35
14	SCD/SAF	Reducir la rotación de gestiones	0.35

Fuente: MIDIS – DGSE – AYNi Lab Social (MIDIS, 2021, pag.11). Elaboración propia

De la misma forma, distintos estudios han encontrado factores que pueden incurrir en las fallas de la implementación del programa. Por ejemplo, las transformaciones en varios entornos han impactado la percepción de la comunidad, resultando en una disminución de la participación voluntaria (MIDIS,2019). Asimismo, la reciente investigación de Arrunategui y Giesecke (2019) menciona los alcances y limitaciones del Servicio de Cuidado Diurno de Cuna Más en torno a la equidad de género. En primer lugar, nos menciona que el horario laboral condiciona la rutina de las madres beneficiarias ya que dificulta el recojo de los menores debido a los horarios inamovibles, por esta razón, muchas madres beneficiarias aceptan ser madres cuidadoras. En segundo lugar, el constante cambio de madres cuidadoras tiene un impacto negativo en las madres usuarias ya que la llegada de una nueva cuidadora provoca que los niños atraviesen un periodo de adaptación siendo que las madres beneficiar en muchas ocasiones deben permanecer en las instalaciones hasta que sus hijos vuelvan a sentirse cómodos. En tercer lugar, se validó que la madre cuidadora tiene responsabilidades tanto en el cuidado como en la promoción del desarrollo de los niños, siendo una tarea demandante; sin embargo, su compensación económica no está al mismo nivel que Wawa Wasi, y carecen de beneficios laborales.

1.2 Marco teórico

El presente marco teórico abarca la perspectiva de inversión social como eje principal de la investigación, ya que esta teoría se basa en la importancia de la participación de la comunidad y la crítica a la protección social “pasiva”. De esta manera, se fundamenta el modelo de cogestión del programa Cuna Más como eje participativo de la comunidad y el Estado. En contraste, y para complementar la perspectiva de inversión social, proponemos considerar a la división sexual del trabajo como concepto crítico que nos permitirá analizar nuestro objeto de estudio. La mayor cantidad de voluntarias del programa son mujeres y este fenómeno limita sus oportunidades socioeconómicas, encasillándolas en ciertas actividades que se abordarán más adelante.

1.2.1 Perspectiva de inversión social

La perspectiva de inversión social nace en los años noventa principalmente en Europa mediante la Unión Europea y, posteriormente, a través del Tratado de Lisboa del 2000 y el informe de la OCDE del mismo año. Se presenta como una estrategia

alternativa al keynesianismo (expansivo) de la época del capitalismo del bienestar, como al neoliberalismo restrictivo de las décadas de los ochenta (Jenson, 2012). Asimismo, dentro del discurso académico, la idea fue introducida por Giddens (1998) y Esping- Andersen (1999) como un intento de abordar las nuevas realidades sociales que surgieron a raíz del post- industrialismo, como la desigualdad, los cambios en la familia y el rol de género. En consideración a las diferencias de ambos autores, se puede mencionar que el primero plantea el reemplazo al Estado de bienestar tradicional mientras que para Esping- Andersen representa una adición y complemento al mismo (Guillén y Luque, 2019).

Esta nueva perspectiva de bienestar y las políticas relacionadas surgen de grupos de expertos en política social y responsables de la toma de decisiones. Estos grupos cuestionan los fundamentos teóricos y prácticos de las reformas en políticas anteriores, especialmente después de los fracasos observados durante la era gubernamental neoliberal (Jenson, 2010). Asimismo, Ferrera (2017) menciona que este enfoque representa una perspectiva política que se enfoca en el futuro, lo cual complica el proceso de formulación de políticas debido a la discrepancia temporal entre su implementación y los beneficios a largo plazo (citado en Guillén y Luque, 2019).

De esta manera, la premisa fundamental que se encuentra en esta visión es que la política social no debe enfocarse principalmente en la protección pasiva de las personas, sino que debe orientarse hacia la preparación y empoderamiento de las personas para potenciar al máximo su inserción en el mercado (Cantillon y Van Lancker, 2013). Asimismo, dichos autores mencionan que con este enfoque existe un cambio hacia una mayor responsabilidad individual en el bienestar.

Asimismo, Jenson (2015) recalca que desde esta perspectiva la inversión no es tomada como gasto, siendo que los individuos deben “invertir en su capital humano”, pero, además, el Estado también debe asumir una parte de este compromiso, asegurando la disponibilidad de servicios adecuados, como, por ejemplo, los centros de cuidado infantil. De esta manera, se prioriza la educación en la primera infancia y es visto como una oportunidad para la siguiente generación (Jenson, 2003). Además, Jenson (2010) destaca la importancia de las personas en este enfoque, abogando por que los programas sociales promuevan la participación de los beneficiarios y tengan la capacidad de generar tasas positivas en la economía.

En esa misma línea, Huber y Stephens (2007), citados por Guillén y Luque (s.f.), señalan que el nuevo modelo de estado de bienestar busca fortalecer la capacidad de las personas para generar ingresos, apostando por la educación, la formación a lo largo de la vida y una distribución más equitativa de las responsabilidades de cuidado, con el fin de facilitar el equilibrio entre el trabajo y la vida familiar. Sin embargo, si bien el Estado reconoce un papel crucial en la inversión social, no es el único actor que debe intervenir en la sociedad.

La visión de la inversión social es una perspectiva que consolidó distintas disciplinas, siendo un producto de un desarrollo colaborativo a partir de diversas corrientes teóricas entre ellas se encuentra la teoría del capital social, la economía del bienestar y el enfoque de desarrollo humano. En relación al capital social, se tiene como referente a James Coleman con su propuesta de dar importancia a los motivos de los actores y el papel de las relaciones sociales para el bienestar de la sociedad. Por otro lado, respecto a la economía del bienestar se puede mencionar que esta busca maximizar el bienestar a través de la asignación eficaz de recursos. Por último, en relación al enfoque de desarrollo humano, se tiene como referentes a Amartya Sen y Martha Nussbaum que destacan la importancia de invertir en capacidades básicas individuales y colectivas para lograr un desarrollo sostenible. Entre estas capacidades, destacan la salud física, integridad física, control sobre el propio entorno, entre otras.

En síntesis, Jenson y Saint- Martin (2006) conforman 3 ideas principales de este enfoque. En primer término, se encuentra la idea de aprendizaje continuo, que conlleva una atención particular hacia el desarrollo del capital humano, especialmente de la primera infancia. En segundo lugar, y en relación al anterior, está la mirada hacia el futuro. Por último, se destaca la noción de que la garantía del éxito de las personas es enriquecedora para la comunidad.

Además de las ideas antes mencionadas, se destaca como un cuarto componente la participación de la comunidad como un consenso en la estrategia de la inversión social. De esta manera, Inza (2012) menciona que el principal objetivo del enfoque de inversión social es el desarrollo de una sociedad activa. Es decir, una sociedad que pueda participar en los diferentes ámbitos de las intervenciones sociales, de esta manera, se garantiza no solo el involucramiento del Estado en los problemas sociales, sino también de la comunidad y sociedad civil. De esta manera, la participación toma un rol importante en el fortalecimiento de las políticas de inversión social al involucrar a los beneficiarios en la toma de decisiones.

Asimismo, Martínez (2007) resalta el valor de las familias en este nuevo enfoque ya que menciona que son estos actores quienes articulan el bienestar a través de la gestión de prácticas de asignación de recursos, las políticas públicas y las mismas familias. Para ello, el estado proporciona recursos y habilidades a las comunidades a fin de que puedan influir en las políticas que les concierne. De esta manera, la familia absorbe las deficiencias del mercado y depende de la presencia o ausencia del respaldo gubernamental, siendo la articulación una práctica específica de las familias (Esping- Andersen, 2000). Asimismo, Martínez domina la “asignación colectiva de recursos” a la lógica de asignación de recursos a una autoridad central para redistribuir recursos, priorizando la colaboración entre el gobierno, sector privado y sociedad civil. De esta manera, se pasa de gobernar de manera jerárquica a una gobernanza descentralizada con una red de actores más amplia que abarca el sector público, privado y sociedad civil (Janson, 2010).

Por otro lado, Polanyi (2000) menciona las principales lógicas de los regímenes de bienestar. En primer lugar, menciona que las estructuras asignan recursos en relación a la división sexual del trabajo. En ese sentido, dentro de las familias, la distribución de recursos se basa en la reciprocidad que se establece en las relaciones personales. Este enfoque refleja la perspectiva predominante que veía a la familia como una comunidad unida por intereses comunes. No obstante, la noción de reciprocidad no es adecuada para describir las relaciones de dependencia económica y emocional que surgen de la división de roles basada en el género. En segundo lugar, el autor menciona que las estructuras centrales distribuyen recursos mediante una redistribución oficial que otorga recursos a los distintos actores (citado en Bustelo, 2008).

En el año 2005, a raíz del auge de la perspectiva de inversión social, UNICEF (2005) publica los argumentos que justifican la inversión social, especialmente en la infancia. Por un lado, se encuentra el argumento ético donde explica la importancia a través de la implementación de derechos universales y por tanto de equidad, siendo que la universalidad de derechos es condición para adquirir una mayor integración social. Por el lado económico, se justifica su impacto como un instrumento de crecimiento económico y ganancias de productividad, argumentando que un país con baja inversión social no puede generar conocimiento y progreso. Por último, por el lado político se manifiesta como instrumento de cohesión social y gobernabilidad democrática justificando que una inversión social insuficiente, con niveles altos de

inequidad y pobreza, debilita las instituciones, la cultura de participación y la convivencia solidaria. Sin embargo, si bien el enfoque de inversión social desplaza al “modelo de trabajador adulto” descrito por Lewis (2001) donde sólo el hombre era el sostén de la familia universal, la inclusión de las mujeres a la fuerza laboral es criticada ya que se busca que puedan lograr un equilibrio entre el trabajo y la familia (Jenson,2015).

En Perú, el enfoque de inversión social se desarrolló unos años después del debate europeo. De esta manera, durante la época de 1980 y 1990, el Perú implementó diversas reformas económicas enmarcadas en el giro neoliberal, incluyeron medidas de privatización, apertura comercial y liberalización económica teniendo como objetivo principal estimular la inversión. Bonanno, Martinez y Aboites (2016) mencionan que el neoliberalismo se caracterizó por la desregulación desde el Estado, la relación del capital- desarrollo local siendo sus principales características la flexibilidad, la debilidad de los sindicatos, etc. De esta manera, se redujo el gasto público y, sobre todo, el gasto social.

A finales de la década de los noventa, según Stiglitz, factores como la debilidad de las regulaciones estatales sobre el mercado financiero, la confianza en modelos económicos sesgados y la desigualdad económica propiciaron la caída del modelo neoliberal. De esta manera, como a nivel global, aunque un poco tardío, América Latina, y en específico, el Perú da un giro a una perspectiva de inversión social a partir de la década de los 2000. Conforme la economía peruana experimentó un crecimiento más estable en los años 2000, se incrementaron las asignaciones de recursos para programas sociales y la expansión de la cobertura social. Asimismo, el país suscribió la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) colocando un énfasis especial a la infancia.

En esta época, se implementaron una mayor cantidad de programas sociales a nivel regional. De esta manera, se implementaron programas de transferencia condicionada como el Programa Juntos, destinado a promover la inversión en capital humano, así como programas para la primera infancia (Janson, 2010). Entre estos programas, se encuentra el Programa Nacional Cuna Más [antes Wawa Wasi], Qali Warma, entre otras políticas públicas, centradas en el modelo de participación ciudadana.

1.2.2 División sexual del trabajo

El concepto de “división sexual del trabajo” se ha ido desarrollando a través de los años por diferentes académicas, siendo las siguientes autoras las más influyentes en la comprensión del término. En primer lugar, Margaret Mead, a través de su obra “sexo y temperamento en tres sociedades primitivas” (1935), cuestiona la perspectiva “biologicista” que afirma que la división sexual del trabajo es un aspecto innato. Además, Simone de Beauvoir (1949) menciona que las mujeres son construidas como segundo sexo. Por otro lado, Silvia Federici (1975,2018) menciona que la división sexual del trabajo ha perpetuado la opresión de las mujeres encasillándolas solo al cuidado y el sexo. Asimismo, la autora (2004) alude que la invisibilización del trabajo de las mujeres es naturalizado, quedando sin valor alguno. Por último, Heidi Hartmann asegura que la división sexual del trabajo está arraigada a la estructura familiar patriarcal. De esta manera, gracias a los aportes de las diferentes teóricas feministas, el concepto se ha ido formulando y reestructurando.

Desde las estructuras patriarcales hasta las más contemporáneas, la división sexual del trabajo ha partido fundamentalmente en la estructura familiar (MIMP,2021). Los procesos de industrialización y urbanización, producto del auge del capitalismo, fueron un factor importante en las modificaciones estructurales de las mujeres en la producción y reproducción ya que experimentaron una reestructuración a sus funciones tradicionales acorde a las nuevas circunstancias (Anzorena, 2008). Si bien tuvieron una mayor participación en el campo laboral, ocuparon puestos desventajosos. Cabe señalar que, su incorporación al ámbito laboral no se justifica por una “paridad”, sino más bien por una necesidad de generar ingresos.

De este modo, la división sexual del trabajo destaca el impacto de los roles atribuidos socialmente a hombres y mujeres. Se reconoce la jerarquía laboral establecida y las desventajas que surgen al desempeñar largas horas de trabajo, que no son valoradas por la sociedad. Así, este concepto subraya la explotación arraigada en la rutina laboral de las mujeres (MIMP, 2021). Entre esta rutina, se encuentra el cuidado a las personas y el manejo del mismo a través de la organización cotidiana de horarios, traslados, entre otros (Esquivel, 2011).

Asimismo, Anzorena (2008) afirma que la idea de división sexual del trabajo menciona que las labores no se asignan de manera imparcial, sino que existe una jerarquización de una esfera sobre otra. Entonces, se puede mencionar que la división

sexual del trabajo se debe, en gran parte, a los estereotipos de género. Este concepto describe a las mujeres como la figura inmutable de madre y esposa, siendo un pilar afectivo de la familia mientras que a los hombres se les define como la máxima autoridad en el hogar y considerado como el proveedor para la familia (Martínez, 2011).

De esta manera, aunque las condiciones del mercado laboral han sufrido transformaciones, las dinámicas sociales de género no muestran alteraciones sustanciales. A su vez, tanto la perspectiva estatal como privada, reproduce la idea de que las mujeres son poseedoras de un “capital humano” que las desplaza a ser trabajadoras secundarias ya que sus labores predeterminadas son la reproducción y el cuidado. Ante un mercado laboral abrupto, las mujeres son quienes se hacen cargo de persistir día a día por la supervivencia de sus hogares (Anzorena, 2008). Es decir, el sector laboral encasilla a las mujeres en los roles tradicionales de la familia, generando restricciones académicas y laborales a las mismas.

Las desigualdades de género, circunscritas a los roles que coloca la sociedad, limitan a las mujeres al acceso del mercado laboral. Además, la fuerza laboral de las mujeres son encasilladas a “características culturales de género de manera estereotipada que determinan su ubicación en la producción en un orden jerárquico de subordinación: su mayor sumisión y sometimiento a la disciplina del trabajo; su mayor delicadeza, destreza manual y disciplina, especialmente para actividades que requieren de precisión, cuidado y paciencia; pero también su mayor predisposición a aceptar la flexibilidad laboral y los bajos salarios” (Uribe- Echevarría, 2008, p.33). Por tanto, las mujeres son categorizadas en una estructura de “naturalidad” femenina que es compatible con el cuidado, los bajos salarios y como suplemento de los hombres, como menciona Simone de Beauvoir, el segundo sexo.

Una de las desigualdades que enfrentan las mujeres en la incorporación al campo laboral es el “techo de cristal”, término acuñado en los ochenta. Según González, A. (2015), Morrison et al. (1987) describen el denominado "techo de cristal" como una barrera sutil y casi invisible que, sin embargo, limita el acceso de las mujeres a cargos de toma de decisiones. De manera complementaria, Eagly y Carli (2004), también citadas por la autora, señalan que este fenómeno se manifiesta a través de mecanismos intangibles basados en la discriminación y los prejuicios, los cuales dificultan el ingreso y la permanencia de las mujeres en posiciones laborales de alto nivel. Se considera que el acceso a estos puestos debe ser dependiendo de las

capacidades y habilidades de las personas; pero por barreras invisibles son inalcanzables para una gran cantidad de mujeres. Sin embargo, no solo estos factores sociales restringen el ingreso al mercado laboral por parte de las mujeres, sino que, además, su permanencia en el sector “productivo” volviéndose vulnerables. Uno de los aspectos que sufren las mujeres dentro del ámbito laboral son el acoso laboral, el “mansplaining”, cargas familiares desproporcionadas, entre otras.

Esta distribución desigual se refleja en dos formas de segregación: horizontal y vertical. En relación al primero, se refiere a la agrupación de hombres y mujeres en distintos niveles de ocupaciones, donde las mujeres tienen menor acceso. Por otro lado, respecto a la segregación vertical, implica que existe una mayor concentración de mujeres en roles de inferior niveles y con bajos salarios (Acevedo et al, 2022). De esta manera, las mujeres presentan una menor probabilidad de encontrar trabajo, y si lo obtienen, es menos probable que lo puedan ejercer a tiempo completo y a una remuneración justa. En su lugar, dedican más horas al trabajo doméstico que sus pares (OCDE,2022).

Existe una carga mental extra para las mujeres en conciliar entre la vida laboral y familiar, siendo que la participación de las mismas en el mercado laboral está siempre relacionada con su permanencia en el ámbito doméstico, lo que implica que las mujeres enfrentan una doble carga de trabajo (Brunet y Santamaria, 2015). De esta forma, las mujeres no solo deben cargar con las preocupaciones laborales, sino además de las domésticas como, por ejemplo, la compra de alimentos, el manejo de horarios, la preparación de la comida, entre otros.

Ante las asimetrías de género en el mercado laboral formal, la informalidad funciona como un mecanismo de sobrevivencia en las mujeres para poder conciliar el mundo laboral y familiar³. De este modo, la participación de las mujeres en el mercado informal se debe a circunstancias económicas y sociales particulares como el nivel educativo, las desigualdades, el ingreso monetario y la ubicación geográfica. Asimismo, una considerable proporción de mujeres trabajadoras de cuidado, se ven obligadas a buscar fuentes de ingresos suplementarios a fin de obtener flexibilidad horaria (Ortiz, 2019). Es decir, las mujeres se circunscriben al mercado informal por una necesidad: la de sobrellevar la vida laboral y personal.

³ Inés Berniell et al (2019). Mujeres en busca de flexibilidad: maternidad e informalidad. <https://www.cedlas.econo.unlp.edu.ar/wp/en/mujeres-en-busca-de-flexibilidad-maternidad-e-informalidad-laboral/>

1.3 Hipótesis

Esta investigación considera que, a diferencia de lo que nos indica la literatura en la perspectiva de inversión social sobre la necesidad de la participación activa de la comunidad, el modelo de cogestión del Sistema de Cuidado Diurno (SCD) del Programa Nacional Cuna Más presenta dificultades en la corresponsabilidad de las voluntarias comunales dado que enfrentan una carga excesiva de tareas. Además, el estipendio que reciben es inferior al salario mínimo del país, a pesar de que trabajan jornadas completas de 8 horas diarias. Estos desincentivos complican la participación de las mujeres voluntarias en las zonas urbanas de los CIAI de Villa El Salvador.

Sin embargo, a pesar de estos desincentivos, una gran cantidad de voluntarias permanecen en el Programa; argumentamos que se debe a factores internos y externos del modelo de cogestión, que explican la permanencia de estas mujeres voluntarias. En relación a los factores internos, se tiene que probablemente sean los beneficios indirectos que el programa brinda lo que promueve la permanencia de estas voluntarias precarizadas: Experiencia práctica en métodos de crianza y el acceso a oportunidades de capacitación teniendo la posibilidad de certificar dichas cualidades.

Por otro lado, en relación a los factores externos, se puede identificar las motivaciones intrínsecas de las voluntarias siendo divididas en los siguientes puntos: situación socioeconómica de las mujeres de Villa El Salvador, trayectorias personales de las voluntarias, cercanía de los locales a sus hogares y el sentido de apoyo en comunidad que sienten las voluntarias.

En síntesis, a pesar de los desincentivos del modelo de cogestión del Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional Cuna Más, existen factores internos y externos que promueven la participación de las mujeres voluntarias en Villa El Salvador. En relación a los factores internos del modelo se encuentran los beneficios indirectos: experiencia práctica en métodos de crianza y el acceso a oportunidades de capacitación teniendo la posibilidad de certificar dichas cualidades. Por el lado de los factores externos, se puede identificar las motivaciones intrínsecas de las voluntarias: trayectorias personales, cercanía de los locales a sus hogares y el sentido de apoyo en red. Por último, combinando los factores internos y externos, se justifica porque se encuentran en condiciones de vulnerabilidad sistémica donde el limitado incentivo

económico sirve para solventar sus necesidades básicas y poder cuidar a sus menores mientras buscan obtener ingresos.

1.4 Metodología y recojo de información

En esta investigación acerca de la influencia o no del modelo de cogestión comunal del Programa Nacional Cuna Más en la participación de las mujeres voluntarias de las zonas urbanas de Villa El Salvador, se optó por un método cualitativo de diseño observacional a través de una investigación exploratoria con una pregunta de investigación explicativa (Goertz y Mahoney 2012). Esta elección nos permite reconocer la compleja dinámica de la realidad social.

Del mismo modo, enfocarse en un estudio explicativo permite captar la construcción de la realidad que surge a través de la interacción subjetiva con los participantes. Además, la aplicación de un estudio exploratorio es crucial en esta investigación, dada su escasa exploración en la literatura. Asimismo, a diferencia de un método cuantitativo, se ha considerado el método cualitativo ya que la selección del caso ha sido de manera intencional.

En primer lugar, se ha recurrido a fuentes primarias como secundarias en el recojo de información. Esto nos ha permitido tener una primera visión del modelo de cogestión del Programa Nacional Cuna Más, entre ellos están las normativas oficiales como los documentos de gestión, informes y documentos técnicos referidos a los resultados de la prestación, informes de evaluación; asimismo, se ha revisado los principales estudios del programa durante los últimos diez años (Anexo N°1 y N°2).

Las fuentes secundarias empleadas en este trabajo son de acceso público y fueron recopiladas a través Sistema de Biblioteca de la Pontificia Universidad Católica del Perú, así como de bases de datos del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social y de repositorios institucionales de diversas universidades, tanto nacionales e internacionales. Respecto a los documentos institucionales, se analizaron los principales estudios de PNCM en los últimos diez años. Asimismo, se tuvieron entrevistas iniciales con las doctoras Camila Gianella Maca y Angelica Motta, especialistas en género.

En segundo lugar, tras tener un panorama general sobre la problemática a estudiar mediante la exploración bibliográfica y entrevistas iniciales, se procedió a definir las variables de la investigación. La variable dependiente y principal es la

permanencia de mujeres voluntarias del SCD del PNCM de Villa El Salvador. Por otro lado, en relación al tema de las variables independientes se tienen los siguientes puntos: factores internos del modelo de cogestión comunal y factores externos (Tabla N°3).

Tabla N°3

Operacionalización de las variables

Variable dependiente	Variable independientes		Indicadores
Permanencia de mujeres voluntarias del SCD del PNCM	Factores internos	Experiencia práctica en métodos de crianza	Cantidad de voluntarias que practican en sus hogares los métodos de crianza aprendidos en el programa
		Acceso a oportunidades de capacitación y desarrollo personal	Número de capacitaciones y certificaciones a las voluntarias
		Situación socioeconómica de las mujeres de Villa El Salvador	Necesidades básicas de subsistencia
			Niveles de informalidad
	Factores externos	Cercanía a hogares	Cantidad de voluntarias que residen cerca del CIAI
		Apoyo de red de soporte/sentido de comunidad	Cantidad de voluntarias con vocación de servir a la comunidad

Elaboración propia

En relación al trabajo de campo, para el método cualitativo se tiene diferentes tipos de herramientas vinculadas a la interacción social, entre ellas se encuentran las siguientes: Entrevista en profundidad, historias de vida, dinámicas grupales, “focus group”, entre otras. En este estudio, la fuente principal de recolección de información ha sido a través de las entrevistas semi estructuradas individuales. En relación a las entrevistas a profundidad, Bernard (2002) considera que son entrevistas semiestructuradas (actividad planeada) que opera con “preguntas abiertas”; sin embargo, responde a una pauta o plan y cubre una lista de temas. Para ello, se ha elaborado una guía de preguntas para cada entrevistado.

Asimismo, se adoptó el enfoque de la entrevista relacional, según lo plantea Fujii (2018), comprendida como un proceso de aprendizaje mutuo en el que los participantes son reconocidos como sujetos con dignidad y merecedores de un trato respetuoso. Este método se basa en la escucha activa, el respeto ético hacia los entrevistados y el reconocimiento de su valor intrínseco. En concordancia con esta perspectiva y conforme al código de ética de la universidad, todas las personas entrevistadas fueron abordadas con el debido cuidado y consideración.

Respecto a la lista de actores entrevistados, en primer lugar, se entrevistó a cinco especialistas en los distintos temas del modelo de cogestión del PNCM a fin de tener una explicación más amplia de los factores de la permanencia de las mujeres voluntarias (Tabla N°4). Cabe destacar que, cada una de las especialistas ha tenido un acercamiento directo con el programa durante su experiencia.

Tabla N°4

Especialistas en los temas del PNCM

Cargo	Nombre
Ex ministra MIDIS	Silvana Vargas
Ex directora Programa Nacional Cuna Más	Patricia Balbuena
Investigadora de políticas sociales	Norma Correa
Investigadora de género	Micaela Giesecke
Ex Directora General de Calidad de la Gestión de Programas Sociales del MIDIS	Sandra Manrique

Elaboración propia

En segundo lugar, se entrevistó a actores externos del programa, pero que están relacionados con el mismo a fin de conocer la percepción de los actores cercanos sobre la labor de las voluntarias. Entre ellos, se encuentra el Centro Emergencia Mujer del distrito, mujeres de la zona cerca a los centros seleccionados y ex voluntarias del programa (Tabla N°5). En cuanto a las ex voluntarias, el motivo de la entrevista fue conocer el porqué de sus renunciaciones.

Tabla N°5

Personas externas al programa

Cargo	Cantidad
CEM Villa El Salvador	1
Mujeres de la zona del Grupo residencial 19	3
Mujeres de la zona del Comunal Santa Rosa de Villa	1
Ex voluntarias del CIA Grupo residencial 19	2
Ex voluntarias del CIA Santa Rosa de Lima	1

Elaboración propia

En tercer lugar, luego de gestionar los permisos respectivos con la sede central del programa, se entrevistó a los apoyos técnicos de los comités de gestión seleccionados de Villa El Salvador a fin de contrarrestar la información documental con la experiencia de los dos CIAI a investigar. Luego de ello, se procedió a entrevistar de manera individual a las voluntarias involucradas en la operatividad de los distintos cargos del SCD. Y, por último, se entrevistó a las voluntarias de gestión de las dos sedes (Tabla N°6 y N°7). Para la investigadora resultó de suma importancia entrevistar a los distintos cargos de voluntariado ya que el análisis se dio de manera individual.

Tabla N°6

Entrevistas individuales a las voluntarias de operatividad del PCNM de Villa El Salvador

CIAI	Cargo	Cantidad
Comunal Grupo residencial 19	Madre Cuidadora	2
Comunal Grupo residencial 19	Madre Guía	2
Comunal Grupo residencial 19	Guías de familia	1
Comunal Grupo residencial 19	Socia/o de cocina	3
Comunal Grupo residencial 19	Repartidor/a	1
Comunal Grupo residencial 19	Apoyo de limpieza y vigilancia	1
Comunal Grupo residencial 19	Apoyo administrativo	1

CIAI	Cargo	Cantidad
------	-------	----------

Comunal Santa Rosa de Villa	Madre Cuidadora	2
Comunal Santa Rosa de Villa	Madre Guía	2
Comunal Santa Rosa de Villa	Guías de familia	1
Comunal Santa Rosa de Villa	Socia/o de cocina	1
Comunal Santa Rosa de Villa	Repartidor/a	1
Comunal Santa Rosa de Villa	Apoyo de limpieza y vigilancia	1
Comunal Santa Rosa de Villa	Apoyo administrativo	1

Elaboración propia

Tabla N°7

Entrevistas individuales a las voluntarias de gestión de PCNM de Villa El Salvador

CIAI	Comité de Gestión	Cargo	Cantidad
Comunal Grupo residencial 19	Luz y esperanza	Junta Directiva del comité de gestión/ Comité de vigilancia	1
Comunal Santa Rosa de Villa	Vaso de Leche G3	Junta Directiva del comité de gestión/ Comité de vigilancia	1

Elaboración propia

En cuarto lugar, para tener una perspectiva más amplia de los esfuerzos desplegados en la intervención, se entrevistó a representantes de la alta dirección del MIDIS y del Programa Nacional Cuna Más (Tabla N°8). Estas entrevistas tenían como objetivo analizar sobre los avances en cuanto a regulaciones y procedimientos para brindar mayores beneficios a las voluntarias. Asimismo, tener una perspectiva amplia con otros programas sociales.

Tabla N°8

Entrevista en sede central PNCM

Cargo
Director Ejecutivo Cuna Más
Viceministra de prestaciones sociales
Apoyo técnico del comité Vaso de Leche G3
Apoyo técnico del comité Luz y Esperanza

Elaboración propia

Por último, a fin de afinar las conclusiones y recomendaciones de la investigación, se entrevistó a la investigadora principal del IEP, Carolina Trivelli.

Las entrevistas se llevaron a cabo de manera presencial y remota, para acomodarse a los horarios diversos y complejos de las voluntarias. Para cada actor involucrado en el modelo de cogestión, se diseñó una guía de entrevista adaptada a su perfil, estructurada en función de los componentes, categorías y variables previamente identificadas (Anexo N°3). Estas guías se construyeron tomando como

base el marco teórico y los objetivos de la investigación, y fueron refinadas con aportes de la asesora y a partir de las entrevistas exploratorias iniciales. Estas entrevistas tuvieron un formato semi-estructurado, permitiendo a la investigadora explorar a fondo la investigación y fomentar un diálogo efectivo. Es necesario mencionar que, el análisis se ha dado de manera individual para cada actor ya que cada uno de ellos tienen distintos roles, diversos montos de estipendios y diferentes horarios, por lo que sus motivaciones si bien algunas coinciden, también distan entre sí.

En cuanto a las entrevistas, se obtuvo el consentimiento de las participantes para utilizar sus respuestas de en la tesis. Cabe destacar que, a fin de poder obtener la autorización del programa, la investigación fue aprobada por el Comité de Ética de la Investigación para Ciencias Sociales, Humanas y Artes de la Pontificia Universidad Católica del Perú donde se revisaron los protocolos de consentimiento, la lista de verificación sobre medidas de seguridad y prevención del COVID-19 y la declaratoria del compromiso con los principios éticos de la universidad: principio de respeto por las personas, principio de beneficencia y no maleficencia, principio de justicia, principio de integridad científica y principio de responsabilidad. Posterior a la aprobación del comité de ética, tras un proceso riguroso y burocrático, la investigación también fue aprobada por el consejo directivo del programa y se logró coordinar las fechas de entrevistas.

En cuanto a la estrategia para seleccionar las fuentes, se fundamentó en criterios de relevancia temática, calidad de la investigación y antigüedad de la misma. Tanto las fuentes secundarias como las entrevistas fueron evaluadas de manera crítica en cuanto a su pertinencia y aportes al campo de estudio. Este enfoque tuvo como objetivo facilitar la recopilación de datos y su posterior procesamiento de manera ordenada.

Para el análisis de la información, las entrevistas fueron transcritas utilizando Google Docs y la aplicación Python. Luego, se emplearon Hojas de cálculo de Google para extraer las citas relevantes a analizar. En estas hojas, se creó un cuadro de doble entrada que clasificaba la información según el tipo de persona entrevistada y temáticas como: experiencia previa, tiempo de participación en el programa, horarios de voluntariado, motivaciones internas y externas, y recomendaciones. Cabe destacar que, los cuadros de doble entrada se dividieron en voluntarias, especialistas, dirección ejecutiva y apoyos técnicos. Después de esta clasificación, se generaron resultados

importantes y se obtuvieron desagregaron a través de matrices establecidas para su vaciado. Asimismo, se organizó la información a través de resúmenes y matrices que permitieron una lectura comprensiva de la información.

La información fue analizada en relación con los objetivos de la investigación y el marco teórico. Finalmente, una vez organizada y discutida la información, se coordinó una reunión con el director nacional del programa para presentar los resultados. Esta devolución de resultados contribuyó a garantizar la credibilidad de la información.



Capítulo 2: Factores internos del modelo de cogestión comunal

El presente capítulo tiene como objetivo presentar los principales factores internos del modelo de cogestión comunal, es decir, los factores que el propio modelo de

cogestión del programa brinda a sus voluntarias de manera directa o indirecta, entre ellas se encuentran las siguientes: el horario de labores, la alimentación, el acceso a oportunidades de capacitación y desarrollo personal, y la experiencia práctica en métodos de crianza que el programa les otorga.

Dentro de la estructura del programa, existen distintos puestos de voluntarias que son divididos entre los operativos -quienes están en mayor contacto con los niños y niñas- y los de gestión -quienes se encargan de manera directa de la administración de los locales. Las motivaciones acerca de su permanencia divergen entre ellas, aunque existen algunos patrones comunes. Es necesario mencionar que el análisis no puede generalizar para todos los actores comunales sino más bien por cada puesto de voluntariado, ya que algunos no tienen contacto directo con los niños, ni los mismos montos de estipendios, ni las mismas actividades ni los mismos horarios.

Asimismo, cabe señalar que, normativamente quienes realizan la labor de cuidado dentro de los centros de cuidado son voluntarias. Sin embargo, en esta investigación se considera que la labor de algunas voluntarias debe ser considerada como trabajo al brindar más de 7 horas diarias, como es el caso de las madres cuidadoras. A continuación, se detallan las principales motivaciones de las voluntarias para permanecer en el programa, las cuales están estrechamente relacionadas con los incentivos que les ofrece el modelo de cogestión.

En primer lugar, entre las principales motivaciones de los actores comunales para su permanencia en el programa está el horario de labores. Cabe destacar que, cada actor tiene distinta cantidad de horas que le dedica al programa. Las madres cuidadoras y madres guías son quienes le dedican mayor cantidad de tiempo al cuidado de los niños y niñas, desde las ocho de la mañana hasta las cuatro de la tarde, específicamente. Aunque, es necesario mencionar que, muchas veces los padres de familia se demoran en recoger a los menores por lo que se deben quedar mayor cantidad de tiempo. A pesar de que tienen una jornada de ocho horas-y muchas veces superan esa cantidad-, valoran el poder retirarse antes de las cuatro y no tener un compromiso los días sábados ni domingos. Asimismo, el horario se acomoda a sus labores domésticas que, en una sociedad patriarcal como la peruana, sobrecarga a las mujeres. El horario de Olga, una madre cuidadora de 37 años quien vive con su esposo, sus hijos de 19 y 10 años es ejemplo de ello (Gráfico N°3):

Gráfico N°3

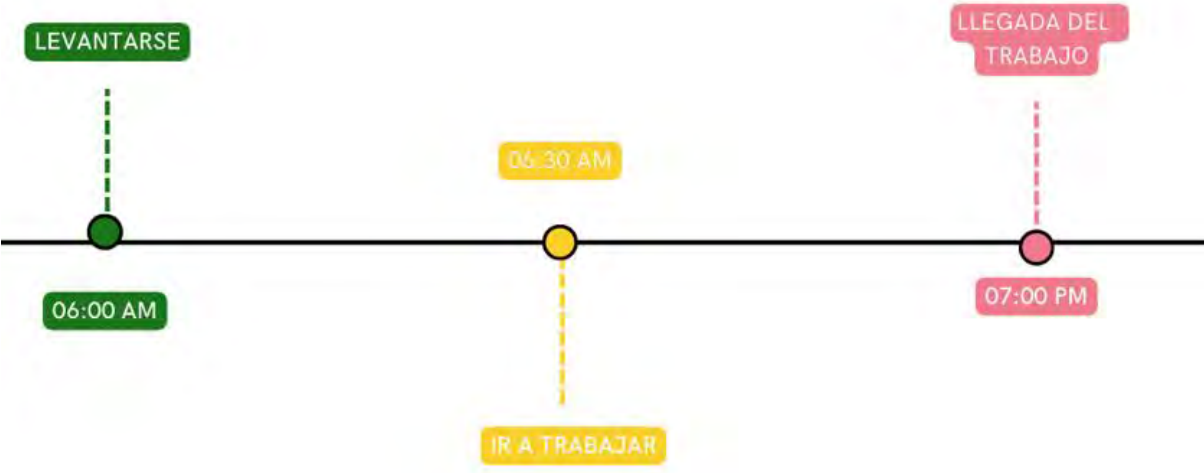
Horario de Olga, madre cuidadora



Elaboración propia en base a entrevista personal a Olga.

Gráfico N° 4

Horario de esposo de Olga, madre cuidadora



Elaboración propia en base a entrevista personal a Olga.

Se observa que el horario como voluntaria de Cuna Más le permite poder realizar sus demás actividades. Sin embargo, es necesario resaltar la sobrecarga de labores por parte de la madre cuidadora en comparación con su esposo quien no trabaja dentro del hogar, así lo menciona la voluntaria Olga, madre cuidadora del comité Luz y Esperanza : “Mi esposo regresa de frente a dormir, quien más hace trabajo soy

yo porque como mamá debo madrugar, dejar todo listo para los chicos, ir a trabajar, coordinar con los chicos”

Como el caso de Olga, también se encuentra Rocío, una madre guía quien debe levantarse a las cinco y media de la mañana para preparar el desayuno, cocinar, dejar a su hija en el colegio y que, a diferencia de Olga, no tiene algún familiar que la apoye en recoger a su menor del colegio por lo que su amiga es quien asume esa tarea, aunque solo es por una hora.

La mayoría de madres cuidadoras y madres guías sufren de la asignación exclusiva de cuidados impuesta por la sociedad y, además, tienen que sobrellevar ello con los horarios de actividades que les generen ingreso. Por esta razón, el horario es una motivación para su permanencia en el programa porque, a pesar de que sean ocho horas, les permite sobrellevar las tareas domésticas y otras actividades remuneradas.

En el caso de las guías de familia, su horario es flexible y no requiere asistir todos los días a los locales. Entre sus actividades se encuentran capacitaciones a los padres de familia - el horario se coordina entre ellos-, monitorear a los niños con anemia y tener un control CRED con las instituciones de salud. Sin embargo, debido a que las reuniones dependen en su mayoría de la disposición de los padres, existen días que se quedan hasta las seis o, incluso, tienen actividades los sábados, aunque no es lo común. De esta manera, valoran poder manejar sus horarios y permanecer, en algunas ocasiones, en sus hogares. Incluso, otros actores comunales quisieran poder acceder a ese puesto y, de hecho, existe mucha demanda para este puesto por la flexibilidad de horarios.

Quisiera ser guía de familia porque cada una maneja sus tiempos, este puesto me permitiría poder superarme a través del estudio en educación ya que tendría tiempo. También, podría pasar más tiempo con mi hija. Pero, es difícil conseguir ese cargo porque muchas lo solicitan
Madre guía, comité Luz y Esperanza

Respecto a las socias de cocina, trabajan desde las siete de la mañana hasta el mediodía. Principalmente, valoran que las actividades sean de medio tiempo, pues es lo que busca por partes de las voluntarias. Si bien el trabajo es de medio tiempo, las horas dentro del programa son arduas ya que deben preparar tres raciones al día para todos los niños y niñas en menos de cinco horas. Asimismo, en épocas de verano e invierno intenso, las voluntarias deben cocinar bajo condiciones climáticas que

dificultan su labor. Terminar sus actividades al mediodía les permite poder recoger a sus menores del colegio y terminar tareas domésticas, aunque eso no las exhibe de levantarse a tempranas horas para poder preparar el desayuno y alistar a sus menores para el colegio. Por esta razón, las mañanas de estas voluntarias están cargadas de actividades.

Por otro lado, respecto a la labor del repartidor, la persona encargada debe estar en los locales del servicio alimentario antes de las 8 am para poder repartir la comida de media mañana a sus Centros de Cuidado Diurnos correspondientes. Luego, debe apersonarse a los centros alimentarios cerca de las 11 de la mañana para poder repartir los almuerzos y los alimentos de media tarde. Debido a que Villa El Salvador es zona urbana y con una gran cantidad de moto taxis como medio de transporte, quienes ejercen este puesto son personas que como labor principal son choferes de moto. Por esta razón, entre las horas de espera de un turno a otro, aprovechan para realizar servicios de transporte. De esta forma, valoran el horario ya que solo son dos turnos que encajan dentro de su labor principal.

En relación al apoyo administrativo, su horario es flexible y remoto en su mayoría. Si bien debe estar en constante comunicación con el comité de gestión, no tiene un horario establecido. Esta flexibilidad permite poder realizar otras actividades. Por ejemplo, Jenifer, apoyo técnico del comité Luz y Esperanza, puede trabajar en movilidad por las noches, descansar o realizar tareas domésticas en las mañanas y brindar su tiempo a las actividades de Cuna Más durante la tarde. El mismo caso sucede con el apoyo administrativo del Comité Vaso de Leche, quien puede asistir a sus clases de instituto.

Respecto al apoyo de limpieza, su horario se brinda por turnos. El primer turno se brinda antes de las 7.40 am donde se debe desinfectar las mesas, colocar jabón y desinfectante en las puertas, limpiar afuera del local y verificar que todo el ambiente esté limpio para la llegada de los menores. El segundo turno se brinda luego de las 4pm cuando todos los niños han dejado el local, se realiza la limpieza general del local, la recolección de basura y limpieza de servicios higiénicos. Para Roxana, apoyo de limpieza del Comité Vaso de Leche G3, la flexibilidad del horario y que sea solo dos turnos le permite laborar como cocinera en otro lugar.

Cabe destacar que, la cantidad de voluntarias en cada puesto depende de los comités de gestión. Por ejemplo, en el CIAI Comunal Grupo Residencial 19 se tienen 3 madres cuidadoras mientras que en el CIA Santa Rosa de Villa se tienen 4 madres.

Asimismo, respecto a las voluntarias de medio tiempo, en algunos CIAI se tiene 2 apoyos de limpieza y en otros solo uno. En el caso de los CIAI que tienen 2 apoyos de limpieza, una se encarga de la limpieza en dos turnos y la otra solo se encarga de lavar los recipientes utilizados por los niños durante el día. Respecto a los repartidores, mientras que en el comité de gestión Vaso de Lecha G3 tiene un repartidor por cada CIAI, en el comité de gestión Luz y Esperanza solo tiene dos. De esta manera, la cantidad de voluntarias influye directamente en la carga de actividades de ellas.

Respecto a los actores comunales de gestión, representados por el comité de gestión, al no ser remunerados, no tienen un horario específico y brindan entre dos a cinco horas a la semana al programa. Si bien en muchas ocasiones tienen tareas arduas, brindan su servicio de manera voluntaria ya que ocupa reducidas horas a la semana. Cabe señalar de que, todos los comités no están completos en su mayoría. Por último, en relación al comité de vigilancia, su tiempo hacia el programa es menor que los demás voluntarios ya que la vigilancia se da de vez en cuando, sobre todo, en la compra de alimentos a través de la aplicación de su ficha técnica, siendo que su visita podría ser de una vez al mes.

En general, si bien cada actor comunal tiene distinta cantidad de horas que dedica al programa, la mayoría concuerda en que el horario se acomoda a sus necesidades. Sin embargo, actualmente, en Cuna Más existen pilotos de horario extendido en tres regiones: Lambayeque, Ica y Arequipa. Esta ampliación de horario desde las 7 de la mañana hasta las 4 de la tarde si bien beneficiaría a las madres usuarias, podemos recalcar que podría ser un gran desincentivo para las voluntarias si es que no se le aumenta el estipendio o se crean dos turnos. Sobre todo, teniendo en cuenta que, si bien existe una demanda por parte de los miembros de la comunidad de poder generar ingresos y están en constante búsqueda de oportunidades, debido al bajo estipendio y la sobrecarga de laborales existe una constante desmotivación. Por ejemplo, nuestras entrevistadas explicaron que es complicado encontrar reemplazos a las madres cuidadoras y madres guías, generando un trabajo adicional a quienes están a cargo del proceso de reclutamiento, pero, además, para las madres cuidadoras que permanecen ya que deben realizar una doble labor hasta conseguir los reemplazos. Tal como lo señala la guía de familia del Comité de Luz y Esperanza, “Hay muchas compañeras que quisieran ingresar, pero cuando les digo el monto de estipendio se desaniman” y una ex madre guía del mismo comité “A veces sí aceptan

ingresar por necesidad, pero cuando ven la sobrecarga y muchas de ellas no tienen paciencia por lo que se desmotivan". Asimismo, lo resalta el apoyo técnico del comité:

Es muy difícil conseguir reemplazos. Pegamos afiches, lo difundimos dentro de la comunidad, pero se desaniman rápidamente, quienes se quedan son aquellas que tienen paciencia y vocación. Por ejemplo, la vez pasada teníamos una madre cuidadora que luego de pasar por entrevista, control médico y psicológico, que demoró aproximadamente 2 semanas, vino un día y nunca más se apareció porque no podía con la carga. Esto hace que nos retrasemos, que los niños no se acostumbren, por eso ahora solicitamos antes de que pase por los exámenes pueda realizar una pasantía de un día o dos para asegurarnos que al menos dure unos meses
Apoyo Técnico, Comité Luz y Esperanza

Además de los problemas anteriores, las voluntarias coinciden que, si bien les favorece el horario y pueden realizar sus actividades remuneradas junto a sus labores de hogar, el no tener vacaciones ni contar con permisos les impide permanecer en el programa ante imprevistos familiares como la enfermedad de uno de sus hijos. Asimismo, resaltan que el estipendio que reciben no se da puntualmente, que incluso, han tenido ocasiones donde han tenido que esperar más de un mes para recibir el pago, siendo perjudicial para cada una de ellas.

En segundo lugar, como segundo factor interno, en el caso de las madres cuidadoras y madres guías - quienes son las únicas actoras comunales formalmente que reciben almuerzo- recibir alimentación es un incentivo importante para su permanencia ya que disminuye sus costos mensuales establecidos. En el caso de las socias de cocina, solo reciben alimentación cuando sobra la comida de los niños de los centros diurnos, que son pocas las ocasiones. Asimismo, quienes tienen hijos menores de tres años, tienen la posibilidad de matricular a sus menores en el programa por lo que ambos reciben alimentación siendo un incentivo grande para quienes cumplen los requisitos. Así lo menciona una madre cuidadora:

Si bien en otros trabajos pagan el mínimo, la cuna me queda cerca, no gasto en pasajes ni tiempo y me dan alimentación. En realidad, ingresé al programa porque mi hija era beneficiaria, así ambas nos beneficiamos porque podía estar con ella y recibíamos alimentación. Era algo que se acomodaba porque mi hija era pequeña y por el bienestar decidí elegir eso
Madre cuidadora, comité Luz y Esperanza

Sin embargo, esta posibilidad genera controversias por parte de los apoyos técnicos y madres usuarias ya que consideran que puede afectar el bienestar de los niños y niñas, por lo que se ha dejado derogada dicha práctica en muchos Centros de

Cuidado Diurno a nivel nacional, sobre todo, en distritos que tienen más de un CIAI ya que les dan la posibilidad de colocar a los hijos de las madres cuidadoras en el CIAI más cercano. Así lo menciona el apoyo administrativo del comité de gestión grupo G3: “El que no esté su hijo junto a ella les facilita el trabajo ya que su menor hijo siente apego y no la deja trabajar. Además, las madres usuarias se quejan porque siente cierto favoritismo”

En tercer lugar, entre las motivaciones de los actores comunales para permanecer en el programa se encuentra el acceso a oportunidades de capacitación y desarrollo personal. Indistintamente del cargo del actor comunal, todas reciben capacitaciones por parte del programa una vez por mes con relación a sus actividades diarias. Por ejemplo, las madres cuidadoras y madres guías reciben capacitaciones sobre los beneficios del sulfato ferroso, métodos de crianza y primeros auxilios; las guías de familia, sobre control CRED, tamizaje y afecto; las socias de cocina, sobre alimentación saludable; los repartidores, sobre movilización de alimentos e higiene; los apoyos administrativos, sobre sistema integrado. Estas capacitaciones son resaltadas entre las voluntarias ya que estas actividades son llevadas a cabo un día de semana durante su horario de cuidado. Asimismo, cada una de estas capacitaciones tienen un valor agregado ya que lo aplican en sus hogares, así lo menciona Brillit, una madre cuidadora del CIAI Grupo 19: “Las capacitaciones me ayudan no solo en lo profesional, sino también a ser responsable con mi hijo y brindarle una alimentación saludable”

Sin embargo, en su gran mayoría las capacitaciones no son certificadas ni continuas por lo que no pueden servir de insumo para un futuro laboral de las voluntarias. Actualmente, desde el programa se está generando las bases para avanzar en dicho tema a través de un piloto de formación técnica que beneficia a 14 madres cuidadoras en Loreto a nombre de una ONG impulsora⁴; sin embargo, este solo es el inicio de una larga carrera por alcanzar certificaciones continuas para las voluntarias ya que existe una dificultad por parte del programa en generar convenios interinstitucionales ya que no hay el suficiente personal por parte del programa para atender solicitudes por lo que no se está avanzado como debería.

⁴ Entrevista al Director Nacional de Cuna Más.

En cuarto lugar, se resalta como motivación entre los actores comunales la experiencia práctica en métodos de crianza que el programa les otorga. A través de las capacitaciones que les brindan y las actividades diarias, reafirman su compromiso con la niñez. Sobre todo, actores que tienen mayor contacto con los menores, como el caso de las madres guías y madres cuidadoras quienes tienen las siguientes actividades durante el día (Gráfico N°5):

Gráfico N°5

Actividades diarias de las madres cuidadoras y madres guías

	8:00-9:00 am	09:00-09:30 am	09:30-10:00 am	10:00 am	10:00-11:40 am	11:40- 12:00	12:00-01:00 pm	01:00-01:20pm	01:20-03:00pm	03:00-03:30 pm	03:30-04:00 pm
Recepción de los niños, lavado de manos y juego libre	■										
Canto de bienvenida y tiempo para reencontrarse		■									
Comida de media mañana			■								
Administración de sulfato ferroso				■							
Experiencias educativas					■						
Lavado de manos y preparación para el almuerzo						■					
Almuerzo							■				
Lavado y cambio de ropa								■			
Tiempo de descanso									■		
Merienda de media tarde										■	
Lavado, peinado, juegos y espera de los padres para la recogida											■

Elaboración propia en base a las entrevistas a madres cuidadoras y madres guías

Como se observa, practican la crianza respetuosa y están en pleno contacto con los menores por lo que les brinda experiencia en cuidados. Esta experiencia es fructífera porque la replican en sus hogares y les sirve como antecedente para un futuro laboral, sobre todo, quienes desean seguir la carrera de educación inicial o cuidados. Sin embargo, mencionan que existe una sobrecarga de labores, sobre todo, durante el almuerzo y cambio de ropa a los menores ya que en su mayoría cada una tiene a cargo mínimo a cuatro niños. Así lo menciona una madre cuidadora “Siento mayor carga al momento de cambiar la ropa porque uno se mueve, otro quiere jugar

y mientras estoy cambiando a uno otro se puede golpear. Actualmente, tengo ocho niños a cargo“ y además, una madre guía resalta lo siguiente:

El almuerzo es el más pesado porque hay niños que no están acostumbrados a comer de todo, sobre todo menestras, comidas sin sal, entonces debemos cantarle y manejar a todos los niños para que no lloren y no hagan berrinche
 Madre guía, Comité de gestión Luz y Esperanza

En el siguiente cuadro, se puede especificar el sentimiento de sobrecarga de tareas por parte de las madres cuidadoras y madres guías dependiendo de las actividades, donde las barras azules significan que tienen la actividad bajo control y el emoticón que existe sobrecarga:

Gráfico N°6

Percepción de sobrecarga de actividades por parte de las madres cuidadoras y madres guías entrevistadas

ACTIVIDADES	Recepción de los niños, lavado de manos y juego libre	Canto de bienvenida y tiempo para reencontrarse	Comida de media mañana	Administración de sulfato ferroso	Experiencias educativas	Lavado de manos y preparación para el almuerzo	Almuerzo	Lavado y cambio de ropa	Tiempo de descanso	Merienda de media tarde	Lavado, peinado, juegos y espera de los padres para la recogida
SOBRECARGA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	☹	☹	✓	✓	✓

Elaboración propia

A pesar de que es una actividad cansada, las voluntarias concuerdan que les gusta poder aprender sobre experiencia práctica en métodos de crianza, el cuidado y bienestar de los menores.

Respecto a lo que el programa les brinda, se realizó un análisis de FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) en base a las percepciones de los distintos actores comunales entrevistados. Como fortaleza, se identifican los horarios de actividades, las capacitaciones dependiendo de cada actor, la metodología de cuidado, la proactividad de los apoyos técnicos del programa y la cercanía de los centros de cuidado a los hogares. Como oportunidad de mejora, se identifica el trabajo intergubernamental para mejorar la permanencia de los actores

comunales. Como debilidad, se manifiesta el bajo estipendio, el pago impuntual de los incentivos, la baja tasa de certificación y el poco reconocimiento por parte del programa hacia su labor. Por último, como principal amenaza, se identifica la baja predisposición de asambleas comunales en donar locales para el programa, en su mayoría estos son alquilados y cada vez es más difícil encontrar locales. Asimismo, existe miedo dentro de las juntas directivas acerca de que el programa se quede con los locales. Por ejemplo, el comité Luz y Esperanza antes de la pandemia contaba con cinco locales, actualmente solo han abierto uno, siendo que la disponibilidad de locales está disminuyendo con el tiempo siendo una amenaza primordial para la continuidad del programa.

Gráfico N°7

Análisis FODA sobre la permanencia de los actores comunales



Elaboración propia en base a entrevistas a las voluntarias

En síntesis, el análisis se da principalmente de manera particular dependiendo de cada actor comunal ya que tienen distintos roles, distintos montos de estipendios y diferentes horarios de actividades. Sin embargo, cabe señalar que, para el FODA que precede este párrafo, se analizó de manera general a todos los puestos voluntarios. Entre las principales motivaciones de los voluntarios para permanecer en el programa, que están estrechamente relacionadas con los incentivos que les ofrece el modelo de

cogestión se encuentran las siguientes: el horario de labores, la alimentación, el acceso a oportunidades de capacitación y desarrollo personal, y la experiencia práctica en métodos de crianza que el programa les otorga.



Capítulo 3: Factores externos al modelo de cogestión comunal

Las motivaciones por parte de los actores comunales para permanecer dentro del programa no solo se dan por lo que el programa les brinda, sino por factores externos a ello que contribuyen a su permanencia. A continuación, se detalla las principales

motivaciones externas al programa que las actoras comunales tienen para seguir siendo voluntarias.

3.1 Situación socioeconómica de las mujeres de Villa El Salvador

El distrito de Villa El Salvador es formalmente creado el día 01 de junio de 1983 a través de la ley de creación del distrito N°23605, después de casi 12 años de constante lucha comunal y autogestión (Municipalidad de Villa El Salvador, 2022). De esta manera, la participación ciudadana ha caracterizado al distrito desde antes de su creación formal perfilando al distrito como un ejemplo de organización y unidad popular. Sin embargo, no solo los hombres han sido protagonistas de la participación ciudadana, pues las mujeres en el distrito históricamente han ejercido una labor importante a través de la conformación del movimiento de mujeres.

En la década de los ochenta, nacieron movimientos de mujeres, entre los más importante estuvo la Federación Popular de Mujeres de Villa El Salvador en el año 1983 a cargo de María Elena Moyano. El objetivo de la organización fue crear espacios para que las mujeres puedan participar en política, teniendo como base los programas sociales de base (vaso de leche, comedores populares, entre otras). Cabe destacar que, la organización no solo brindó acciones asistencialistas, sino que dio importancia al desarrollo de las mujeres y no como familia. Si bien en la actualidad FEPOMUVES aún sigue vigente, su participación se ha debilitado poco a poco teniendo una crisis dirigencial, generando una poca intervención dentro del distrito (Lauz,2018).

Según el Censo Nacional del 2017 (INEI), la población total es de 393, 254 personas, figurando entre los distritos más poblados del Perú. Asimismo, se destaca que la cantidad de mujeres es superior a la de hombres, 199 421 y 193 833 personas respectivamente. Respecto al nivel de pobreza monetaria del distrito, figura con un 20,17%, inferior al promedio nacional (Mapa de pobreza 2018, INEI). Además, el Índice de Desarrollo Humano (IDH) en el distrito es de 0,69 mientras que de la provincia de Lima es de 0,72, teniendo menor índice que el promedio provincial (PNUD,2019). Entre las principales actividades económicas del distrito se encuentra el comercio zonal a través de la presencia de locales comerciales, la industria liviana mediante las fábrica y almacenes, el comercio vecinal y la zona del parque industrial mediante actividades productivas (Municipalidad de Villa El Salvador, 2023)

Asimismo, el distrito de Villa El Salvador, es uno de los más vulnerables de la capital debido a la informalidad en la construcción de sus viviendas, invasión iniciada en Pamplona Alta, mayormente por migrantes internos. Villa El Salvador surgió bajo las bases de una migración interna que inició en 1940, creciendo de 250 mil migrantes a cerca de 3 millones de migrantes. Ante el incremento desproporcionado de la migración de personas del campo a la ciudad, lamentablemente no encontraron un espacio físico para vivir ni oferta de empleo (Swisscontact,2016).

Además, en los últimos años, el distrito se ha caracterizado por la presencia de una gran cantidad de migrantes internacionales, sobre todo venezolanos y colombianos. El Perú es uno de los países que recibe mayor cantidad de migrantes venezolanos en el mundo, aproximadamente más de 1,3 millones de personas venezolanas. Asimismo, dicha población representa casi el 10% de la población de Lima Metropolitana y el Callao (ACNUR, 2022). En cuanto a la situación laboral, la condición de inserción laboral de los migrantes es similar a la de los peruanos, en cuanto a la informalidad (Koechlin, Solórzano & Larco,2019).

Acerca de la situación laboral de la población, la pandemia del COVID-19 tuvo efectos negativos traducidos en la desaceleración en la generación de empleo. Cabe señalar que, el impacto ha sido desigual en la población, pues los más afectados fueron las personas vulnerabilizadas como las mujeres, jóvenes, población migrante y refugiada, sobre todo, las personas en el sector informal ya que no obtuvieron mecanismos de protección social (OIT,2020). Este fenómeno -la informalidad- está entrelazada con ejes de desigualdad social, género, socioeconómicas, étnicas y, especialmente, territoriales (Espejo,2022). Asimismo, estos efectos negativos se han extendido a lo largo de la recuperación económica tras la pandemia, generando dificultades para la inserción laboral de dicha población. De esta manera, la informalidad laboral es un problema estructural en nuestro país, que se ha agudizado tras la pandemia del COVID-19.

En relación a las mujeres específicamente, históricamente han sido un grupo desfavorecido en el mercado laboral de la región (PNUD,2021). Respecto a los pares hombres, las mujeres enfrentan mayores adversidades tanto en el acceso como en la participación del mercado de trabajo (Alcázar y Huerta,2023). Referente al sector informal, las mujeres están sobrerrepresentadas en comparación con los hombres, 76% y 70% respectivamente (INEI,2020). Del mismo modo, un factor determinante para la dificultad en el acceso al mercado laboral es la carga de trabajo en el hogar.

De esta manera, las mujeres con menor educación, de estratos socioeconómicos de menores ingresos, con una mayor cantidad de hijos tienen menor probabilidad de contratar servicios de trabajo doméstico, enfrentado mayor dificultad para la inserción y participación laboral (A. Espejo,2022).

Por otro lado, cabe destacar que, los hogares a cargo de un solo adulto, encabezados en su mayoría por mujeres, son más proclives a la pobreza que aquellos dirigidos por dos personas (Silveira y Matosas, s.f). De este modo, los principales problemas que enfrentan las mujeres son los siguientes: menor ocupación, menor protección social, contrataciones temporales y empleos a tiempo parcial, brechas salariales y sobrecarga del trabajo de cuidado (Daza, s.f). Estos desafíos han empeorado tras la pandemia del COVID-19. Según el censo del 2017, solo el 64% de mujeres en edad de trabajar (PET) fueron identificadas como económicamente activas, mientras que los pares hombres representaron el 80%. Por lo que, hay mayor actividad laboral remunerada para los hombres. Asimismo, según la Encuesta Nacional Sobre Relaciones Sociales (ENARES,2019), en el distrito están vigentes estereotipos sociales que pueden ser causa de situaciones de exclusión, discriminación o violencia (Municipalidad de Villa El Salvador, 2022a).

En relación a la violencia contra la mujer, entendida como cualquier acción o conducta que, basada en su condición de género, cause muerte, daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico a la mujer (OMS, s.f), representa una seria problemática social con repercusiones significativas en la salud, la economía y el progreso de la sociedad peruana. Esta violencia tiene efectos perjudiciales en la salud física y mental de las mujeres, así como en su bienestar emocional y social.

Respecto a las estadísticas, según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI] (2021), más de la mitad de las mujeres en el Perú (54,8%) ha experimentado algún tipo de violencia por parte de su pareja en algún momento de su vida. Entre las manifestaciones más frecuentes se encuentra la violencia psicológica y/o verbal, que afecta al 50,8% de las mujeres, y que incluye conductas como insultos, humillaciones, gritos, amenazas, burlas o cualquier otra forma de menosprecio que busca debilitar emocionalmente a la víctima. En segundo lugar, se reporta la violencia física, con una incidencia del 26,7%, expresada en agresiones como golpes, empujones o patadas. Finalmente, el 5,9% de las mujeres indicó haber sido víctima de violencia sexual, entendida como cualquier forma de presión o coerción para participar en actos sexuales no deseados.

Así, el departamento de Lima Metropolitana se reporta como el primer departamento con un mayor índice de mujeres que han sufrido algún tipo de violencia (Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables [MIMP], 2022). En esa línea, el mayor porcentaje de mujeres de Lima Metropolitana que ha sufrido de algún tipo de violencia se encuentra entre los 15 a 49 años (ENDES, 2019). Asimismo, el distrito con mayores casos atendidos por violencia contra las mujeres e integrantes del grupo familiar a través de los servicios del Programa Nacional AURORA en Lima Metropolitana es Villa El Salvador.

El caso de Karina, una mujer de 49 años, quien sustenta sola los gastos de su hogar conformado por 2 niñas con discapacidad y su madre, ilustra claramente la situación de miles de mujeres en Villa El Salvador. Karina es una mujer proveniente de una familia migrante interna, quien ha vivido en el distrito desde los cinco años de vida y ha pertenecido a distintos programas de vocación a la comunidad desde entonces. Durante la entrevista, nos comentó que, desde hace aproximadamente diez años, ninguno de los padres de sus hijas brinda una pensión para las menores y a pesar de que el cuidado con sus menores es mayor debido a la discapacidad, ella ha sustentado su hogar mediante diferentes trabajos informales de cuidado y limpieza.

Actualmente, Karina trabaja como cuidadora de una persona adulta mayor cercana a su hogar de manera informal de lunes a viernes de 9am a 7pm. Pero, su día empieza a las siete de la mañana preparando el desayuno de sus hijas y alistándose para ir a trabajar y termina a las nueve de la noche preparando la cena y cuidando a las menores. A pesar de que cobra 1100 soles, un poco más que el sueldo mínimo actual, no puede cubrir sus necesidades y está en constante búsqueda de trabajos temporales adicionales.

La presente investigación está situada en dos Centros Infantiles de Atención Integral (CIAI) del distrito de Villa El Salvador: Grupo residencial 19 y Santa Rosa de Villa. En relación al primero, este se ubica en el sector 2 del distrito y está cerca de la Municipalidad de Villa El Salvador y de locales gubernamentales, como el Centro de Emergencia Mujer (CEM) del distrito. En relación a la directiva de las mismas, el comité de gestión -junta directiva- está a cargo de "Luz y Esperanza" y está conformado por 2 madres cuidadoras, una madre guía, una guía de familia, una socia de cocina, un apoyo de limpieza y un apoyo administrativo. A su cargo, tienen nueve niños y siete niñas. Cabe destacar que, la guía de familia, la socia de cocina, el apoyo

de limpieza y el apoyo administrativo está encargado de tres Centros de Cuidado Diurno del comité. Por otro lado, respecto al segundo centro de cuidado - Santa Rosa de Villa- está ubicado en el sector 7, cerca de la avenida separadora industrial. En relación a su directiva, el comité de gestión -junta directiva- está a cargo de “Vaso de leche G3” y está conformado por 4 madres cuidadoras, una madre guía, una guía de familia una socia de cocina, un apoyo de limpieza y un apoyo administrativo. A su cargo, tienen doce niños y doce niñas. Asimismo, ambos centros de cuidado laboran de 9 am a 4pm.

Respectivamente, los actores comunales de dichos comités de gestión son en su mayoría mujeres, migrantes internas, con secundaria completa, viven con sus esposos e hijos. Asimismo, vienen de sectores informales, como teleoperadoras, recicladoras, niñeras, vendedoras en el mercado, promotoras de ventas, ganando un sueldo mínimo. Un ejemplo de perfil de las voluntarias es María, socia de cocina en el programa, migró a Lima desde los 19 años en búsqueda de mejores oportunidades, ha trabajado en el sector informal desde entonces en el sector cocina. Sin embargo, debido a la pandemia, tuvo que emprender en el reciclaje. Si bien tiene un terreno, aún no ha podido construirlo y vive en esteras junto a su esposo y sus hijos de catorce y siete años. También se encuentra Rossmery, madre guía, quien migró de Chiclayo a los dieciocho años en búsqueda de una mejor educación, mientras estudiaba pudo trabajar como niñera por cinco años. Como se corrobora con los ejemplos anteriores, la gran mayoría de actores comunales ha trabajado en anterioridad con temas afines al programa.

Asimismo, en su mayoría, llegaron al programa en búsqueda de una actividad que le genere ingresos pero que además puedan conciliar con sus horas domésticas. Además, debido a que tienen una gran carga de cuidado, sus tiempos de recreación y ocio son pocos. Añadido a ello, la crisis del COVID- 19 ahondó la demanda por parte de la comunidad de poder ingresar al programa ya que recibían un estipendio seguro. Un claro ejemplo de ello fue la asistente administrativa, quien trabajaba en el área de recursos humanos y debido a la pandemia fue despedida tras un recorte personal de la empresa.

Por tanto, las mujeres de Villa El Salvador están caracterizadas en su mayoría por estar inmersas en situación de pobreza, trabajar en el sector informal, ser jefas de

hogar y tener una gran carga doméstica no remunerada. Asimismo, históricamente las mujeres han sido clave en la participación ciudadana; sin embargo, esta actividad ha ido disminuyendo con el pasar de los años. Además, siendo uno de los distritos con mayor cantidad de personas en el país, concentra tanto a migrantes internos como extranjeros, sobre todo, venezolanos. Cabe destacar que, el distrito concentra la mayor cantidad de víctimas de violencia contra la mujer del país. Por último, se destaca la gran demanda de las mujeres cercanas a los centros infantiles de Atención Integral (CIAI) por ingresar al programa, pero que cuando conocen los montos de estipendio se desaniman por lo que genera dificultad en el reclutamiento sobre todo de madres cuidadoras y madres guías.

3.2 Condiciones externas de las voluntarias del comité de gestión Luz y Esperanza y Vaso de Leche G3

En primer lugar, se resalta que fundamentalmente los actores comunales de operatividad- quienes brindan mayor tiempo a las actividades del programa-, cuentan con un ecosistema de apoyo para poder permanecer en el programa. En principio, el ecosistema se basa en un apoyo del cuidado de sus hijos mientras están dentro de sus actividades del programa- en su mayoría, dado por mujeres-, ya sea del colegio, de sus madres, de sus suegras, de sus hijas, de sus amigas. De esta manera, luego de que sus menores hijos terminan sus clases en el colegio, este círculo de apoyo las ayuda en el cuidado en cuanto ellas terminan sus obligaciones en los centros de Cuna Más. Así narra su experiencia una madre cuidadora del Comité Luz y Esperanza: “A mí me apoya mi amiga, ya que no tengo familia que pueda ayudar. Mi amiga recoge a mi hija y me espera una hora en su casa, luego yo la recojo saliendo del programa”

Asimismo, en propias palabras de los actores comunales, el estipendio que reciben no alcanzan para sus gastos familiares. En su mayoría, no sustentan el valor total del gasto familiar, por lo que la mayor parte del presupuesto mensual lo asumen los hombres de su hogar, específicamente, su esposo y/o padre. Y quienes mantienen en su totalidad su hogar, mayormente son actores que no ofrecen tantas horas al programa, ya que tienen otros trabajos como conductores de moto, conductores de auto, preparadores de decoraciones, entre otras, a fin de poder solventar sus hogares. Así lo manifiesta el repartidor del comité Luz y Esperanza: “El incentivo no alcanza

para los gastos de la familia, solo es una ayudita. Solo me alcanza para el mantenimiento de la moto”

Más bien, en el caso de las madres cuidadoras y madres guías, el monto que recibe del programa lo utilizan para gastos que no son para ellas directamente. Sobre todo, lo gastan en servicios básicos de hogar, el monto de sus celulares y pasajes- quienes no viven tan cerca y deben gastar cinco soles diarios aproximadamente en pasajes diarios. Asimismo, existen actores comunales que solo lo gastan en la educación de sus hijos, de esta manera, se puede concluir que las mujeres voluntarias brindan su estipendio para gastos a terceros. Un caso que ejemplifica ello es el de Rosmery que brinda su estipendio para que su hijo pueda tener una carrera técnica:

Mi esposo solventa el hogar, es muy difícil que con el estipendio que recibimos podamos cubrir todos los gastos. Toda mi propina se lo doy a mi hijo para que pueda estudiar en SENATI y pueda ser alguien en la vida
Rosmery, madre guía del comité Luz y Esperanza

En segundo lugar, y relacionado a la causa anterior, la cercanía de los hogares a los centros de cuidado reduce su tiempo de transporte y su gasto en pasajes, siendo una gran motivación para las actoras comunales.

Me motiva porque el centro queda cerca a mi casa, así me da tiempo para estar con mi familia si fuera lejos no podría estar en cuna porque cómo haría para dejar todo listo a mis hijos. El horario me queda bien porque me alcanza tiempo para todo
Madre cuidadora del comité Luz y Esperanza

Sin embargo, debido a que a la fecha no se han reactivado todos los centros diurnos ni los centros alimentarios, algunas voluntarias deben prestar sus servicios a los centros diurnos que están un poco más alejados de su hogar, siendo que gastan más de su presupuesto mensual en pasajes. Así lo manifiesta una guía de familia del comité Vaso de Leche G3: “Antes de la pandemia, venía al CIAI más cercano a mi casa, pero aún no lo han activado por lo que tuve que cambiar de CIAI y ahora tomo moto”.

En tercer lugar, se resalta el ambiente de solidaridad y la red de apoyo entre las propias actoras comunales. Si bien no están del todo organizadas, ante la falta de permisos, entre ellas se cubren; es decir, si una se enferma y/o tiene algún problema familiar, alguna de sus compañeras la reemplaza, sobre todo, la madre guía. Asimismo, se comunican a través de grupos en redes sociales y se conocen aún más

durante las capacitaciones. Además, se resalta el sentido de comunidad de la mayoría, es decir, sienten pertenencia y vocación de servir a miembros de su comunidad. Así lo mencionan los siguientes ex actores comunales: “Es bonito ayudar a los vecinos, ver a sus hijos crecer mientras ganamos un poco de dinero”. Así como, actores comunales activos.

Yo ingresé cuando mi esposa era parte del comité, nadie quería asumir el puesto y mi esposa me contagió su espíritu por apoyar. Ayudar a los niñitos es mi aporte a la comunidad”

Repartidor, Comité Luz y Esperanza

En relación a los actores comunales de gestión, si bien existe un sentimiento de aporte a su comunidad, es menor al de los actores de operatividad. En muchas ocasiones, asumen este liderazgo porque no hay otra persona que lo haga y tienen en consideración que, si no se conforma el consejo directivo, el CIAI no puede funcionar. Así lo menciona la tesorera del comité:

Yo en realidad no quería asumir, pero no había nadie más. Asumí porque mi hijo es beneficiario y me dio curiosidad las actividades del comité y ver hasta dónde llega la ayuda. Pero ya pedí mi renuncia porque mis vecinas que antes han sido parte me han asustado con la responsabilidad legal del puesto, incluso nos pueden acusar por gestiones pasadas”

Tesorera del comité de gestión Luz y Esperanza

Asimismo, se han reportado ciertos posibles casos de malversación de fondos por parte de los actores del comité de gestión ya que son a ellos a quienes se les deposita el dinero de los diferentes centros de cuidado. Aunque, en su mayoría es debido a la desinformación respecto a la declaración de fondos. Por esta razón, es sumamente importante la participación activa de los miembros del comité de vigilancia. Pero también, de los asistentes técnicos del programa ya que deben brindar seguimiento a cada retiro de dinero y apoyo constante al comité de gestión.

En cuarto lugar, se identifican las metas a corto y mediano plazo de las voluntarias de operatividad entre las principales motivaciones para su permanencia en el programa. Algunas voluntarias pueden tener como objetivo mejorar sus habilidades en crianza, mientras que otras aspiran poder tener un puesto formal dentro del programa; dependerá de las aspiraciones personales y su cargo dentro del programa. Por ejemplo, algunas socias de cocina valoran poder aprender a cocinar en grandes cantidades y al menor tiempo posible porque anhelan tener un restaurante

en un mediano plazo. Por otro lado, distintas madres cuidadoras mencionan su deseo de poder estudiar educación y el trato cercano con los menores dentro del CIAI nutre su conocimiento y vocación. Por ejemplo, una de ellas anhela retornar su carrera de educación inicial y estar en los centros de cuidado Cuna Más le permite que sea una experiencia a ello. Asimismo, les permite tener una línea de carrera y una experiencia para poder buscar trabajo en cuidado infantil más adelante, aunque la certificación se da a nombre del comité y no del programa Cuna Más, y no es usual dicho procedimiento⁵. Por su parte, el apoyo administrativo del comité menciona que ser voluntaria es una posibilidad para que la consideren más adelante en algún puesto del programa, específicamente nos menciona lo siguiente:

Trabajar como apoyo administrativo me puede abrir puertas para trabajar como apoyo técnico más adelante. Pero también, me permite ganar experiencia, cuando has trabajado en algún puesto de estado lo ven con buenos ojos. Como el algo mensual, lo tengo seguro

Apoyo administrativo, Comité Luz y Esperanza

En quinto lugar, está el aprecio de los voluntarios con los niños y niñas del programa. De manera general, los voluntarios tienen como afición la crianza y el cuidado de los menores. De hecho, existe una gran preocupación por parte de las voluntarias por el bienestar de los menores y el cariño es constante. Así lo manifiesta una voluntaria del programa: “A veces soy como su mamá, cuando no toman su leche una se preocupa, yo me siento mal porque se pueden enfermar mis niños felizmente han sido súper buenos”.

En conclusión, las motivaciones por parte de los actores comunales para permanecer dentro del programa no solo se dan por lo que el programa les brinda, sino por factores externos a ello. Entre ellas, resalta el tener un ecosistema de apoyo que colabore con el cuidado de sus menores hijos mientras realizan las tareas del programa, la cercanía de sus hogares a los centros de cuidado diurno, el ambiente de solidaridad y la red de apoyo entre los propios actores comunales, las metas a corto y mediano plazo de las voluntarias, y el aprecio de los voluntarios con los niños y niñas del programa.

⁵ Se mencionó en la entrevista de uno de los apoyos técnicos de Villa El Salvador.

Conclusiones

El Programa Nacional Cuna Más, a través de su enfoque de cogestión comunal, representa una propuesta clave en la búsqueda de la participación de la comunidad dentro de los programas sociales. A diferencia de lo planteado por la literatura que destaca la necesidad de una participación activa de la comunidad en la perspectiva de inversión social, este estudio busca revelar ciertas dificultades en la corresponsabilidad de los actores comunales de los centros de cuidado diurno del PNCM. De esta manera, muestra que, si bien el programa ha funcionado durante los últimos años, el modelo de cogestión está llegando al límite, sobre todo, en las áreas urbanas debido al incremento de pobreza monetaria que limita la posibilidad de dedicar tantas horas al voluntariado.

Uno de los principales problemas del modelo de cogestión de Cuna Más son los grandes niveles de rotación de voluntarias, sobre todo, quienes están en constante contacto con los niños -las madres cuidadoras y las madres guías-, debido a factores como el bajo monto de estipendio, la demora de pagos, la sobrecarga de labores, entre otros. A pesar de los diversos desincentivos del modelo hacia las voluntarias, existe una gran cantidad de mujeres que permanecen en el programa. Por esta razón, el objetivo principal de la investigación fue conocer y evaluar los factores que inciden en la permanencia de los actores comunales del PNCM con el propósito de identificar oportunidades de fortalecimiento que contribuyan a mejorar la efectividad y sostenibilidad de las acciones del programa.

Es necesario mencionar que, el análisis se ha organizado alrededor de cada rol dentro del CIAI, ya que cada uno de ellos tienen distintas funciones, diversos montos de estipendios y diferentes horarios, por lo que sus motivaciones si bien algunas coinciden, también distan entre sí.

En relación a las motivaciones de los voluntarios para permanecer en el programa, que están estrechamente relacionadas con los incentivos internos que les ofrece el modelo de cogestión son las siguientes: el horario de labores, la alimentación, el acceso a oportunidades de capacitación y desarrollo personal, y la experiencia práctica en métodos de crianza que el programa les otorga.

Por otro lado, las motivaciones por parte de los actores comunales para permanecer dentro del programa no solo se dan por lo que el programa les brinda, sino por factores externos a ello. Entre ellas, en primer lugar, se encuentra la situación

de socioeconómica de las mujeres de Villa El Salvador, quienes están caracterizadas en su mayoría por estar inmersas en situación de pobreza, trabajar en el sector informal, ser jefas de hogar y tener una gran carga doméstica no remunerada. En segundo lugar, se resalta el tener un ecosistema de apoyo que colabore con el cuidado de sus menores hijos mientras realizan las tareas del programa, la cercanía de sus hogares a los centros de cuidado diurno, el ambiente de solidaridad y la red de apoyo entre los propios actores comunales, las metas a corto y mediano plazo de las voluntarias, y el aprecio de los voluntarios con los niños y niñas del programa.

A diferencia de otros modelos de cogestión en programas sociales como Cali Warma, donde las labores voluntarias tienen actividades específicas, en este modelo no solo se tiene puestos de actores comunales con tareas específicas (voluntarias de gestión) sino que además se tiene voluntarias que brindan más de siete horas diarias, pasando de un voluntariado a un trabajo precarizado- caso de madres cuidadoras y madres guías. Aunque el diseño plantea corresponsabilidad, en la práctica, el programa depende del trabajo de cientos de mujeres voluntarias, cuya permanencia es crucial tanto para su funcionamiento como para el desarrollo de los niños, debido al cuidado socio-afectivo que brindan, lo que genera tensiones en la profesionalización de las cuidadoras.

Es necesario problematizar la situación y analizar las tensiones que se tienen más allá de lo monetario y por ende del presupuesto público. El rol que tienen las voluntarias dentro del programa es fundamental para el desarrollo de los menores, el afecto socioemocional que ellas brindan es irremplazable y repercute de manera positiva en los menores. Además de que, en su mayoría, las voluntarias viven a los alrededores de la comunidad por lo que existe un sentido de comunidad y afecto que establece aún más la confianza tanto de los niños como de los padres de familia. Por lo que, se debe asegurar la permanencia y continuidad de estas voluntarias.

Respecto a lo anterior, actualmente, existen pilotos del Ministerio de Educación de brindar servicios de acompañamiento a la primera infancia, pero no con voluntarias, sino con técnicas de educación inicial, por lo que se debe evaluar si es que este factor tiene el mismo efecto positivo en el desarrollo socioemocional de los menores. La evidencia en países vecinos como Colombia arroja que el impacto del factor socioemocional ha disminuido al ser personas externas generando un resultado

diferenciado. De esta manera, la discusión se complejiza y se debe tomar en cuenta factores no solo monetarios.

La presente investigación resulta relevante para el campo de las políticas pública ya que evalúa la calidad de los modelos de cogestión comunal, sobre todo, siendo Cuna Más el programa social ejemplo sobre ello. Si bien este modelo, promovido desde la perspectiva de la inversión social insertada en el Estado peruano los primeros años del 2000, es importante para la ampliación de servicios de la mano de la comunidad, es necesario reevaluar qué tanta responsabilidad se le brinda a la participación comunitaria y si esta es equiparable con las acciones del Estado, especialmente, en zonas urbanas donde factores externos como el incremento de pobreza monetaria tiende a disminuir la participación comunal lo que pone en riesgo la continuidad del modelo.

Cabe destacar que, el programa, desde su rol, es quien brinda financiamiento al funcionamiento de los centros diurnos a través del pago de estipendio, la adecuación y el equipamiento. Sin embargo, estos avances no son suficientes, sobre todo, teniendo en cuenta que la infraestructura no es lo único importante, sino también el ecosistema de cuidado que engloba a las voluntarias del programa. De esta manera, se debe considerar una perspectiva de género dentro del análisis de los programas sociales, así como la mejora no solo de la cobertura sino de la calidad del servicio en sí misma.

Por último, entre las limitaciones de la investigación se encuentra el proceso inicial largo y burocrático del programa hacia la aceptación de entrevistas, lo que dificultó las fechas en cuanto al trabajo de campo. Asimismo, la demora en la proporción de información solicitada. Además de no tener visualmente el procedimiento para las investigaciones, lo que desalienta a futuros trabajos.

En síntesis, se confirma la hipótesis planteada en la investigación respecto a que a pesar de los desincentivos del modelo de cogestión del Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional Cuna Más, existen factores internos y externos que promueven la participación de las mujeres voluntarias en Villa El Salvador. En relación a los factores internos del modelo se encuentran los beneficios indirectos: experiencia práctica en métodos de crianza y el acceso a oportunidades de capacitación teniendo la posibilidad de certificar dichas cualidades. Por el lado de los factores externos, se puede identificar las motivaciones intrínsecas de las voluntarias: trayectorias

personales, cercanía de los locales a sus hogares y el sentido de apoyo a la comunidad. Pero, además, en el trabajo de campo se ha añadido dimensiones de los indicadores. Respecto a los factores internos del programa, se añadió el factor de alimentación y respecto a los factores externos se agregó el ecosistema de apoyo de las voluntarias que les permite permanecer en el programa y las metas a corto y mediano plazo de las voluntarias.



Recomendaciones

En base al análisis de la situación de las voluntarias operativas y de gestión del Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional Cuna Más, se sugieren recomendaciones tanto monetarias como simbólicas a fin de promover la permanencia de voluntarias en el programa, generando un mayor bienestar a los niños y niñas usuarios.

Respecto a las recomendaciones monetarias, se sugiere implementar un aumento progresivo y diferenciado del estipendio de las voluntarias. En relación a las voluntarias de operatividad, debido a que las madres cuidadoras y madres guías tienen una mayor carga de actividades que requiere muchas horas y les impide obtener ingresos adicionales, lo que resulta en una alta rotación, se recomienda establecer como prioridad en el incremento de su estipendio. Les siguen, las guías de familia que, si bien tienen un horario flexible, existe una carga de actividades al tener que estar en contacto constante con los padres de familia y los centros de salud. En tercer lugar, se sugiere priorizar a las socias de cocina y apoyos de limpieza quienes brindan tareas concretas al programa teniendo una cantidad menor de horas, aunque en el caso de las socias de cocina tienen un mayor esfuerzo al cocinar en muchas ocasiones en condiciones complicadas como el calor o el frío extremo. En cuarto lugar, se recomienda tomar en consideración a los apoyos administrativos que, si bien tienen sobre carga de labores, en su mayoría tienen otras fuentes de ingresos. Por último, los repartidores quienes, a diferencia de las madres cuidadoras y madres guías, en su mayoría tienen otra fuente de ingreso relacionada al rubro de transporte siendo que, al tener solo dos turnos de reparto en el programa, tienen mayor cantidad de tiempo para generar mayores ingresos. En relación a las voluntarias de gestión, debido a que no tienen un horario y tienen un modelo de cogestión como otros programas sociales como Qali Warma, se recomienda mantener el procedimiento actual- no remunerado.

Asimismo, resaltar que el aumento de presupuesto está sujeto a la evidencia de impacto de las intervenciones por lo que se debe sustentar mayores investigaciones sobre el tema, así como facilitar el desarrollo de las mismas evitando procesos engorrosos.

Sin embargo, los incentivos no solo deben ser monetarios sino también simbólicos. Por ello, se propone crear la red de voluntarias “CUIDADORAMÁS” que busca agrupar a las voluntarias tanto de gestión como de operatividad para mejorar

su bienestar dentro del programa. La propuesta se enfoca en trabajar cuatro de los doce elementos básicos del interior de la rosquilla de Raworth (2018) priorizando las necesidades básicas para mejorar el bienestar de las voluntarias, tales como 1) educación de calidad, 2) trabajo digno, 3) participación política y 4) redes de apoyo. En base a ello, la red promoverá incentivos simbólicos de manera integral e interinstitucional.

En cuanto a educación, se sugiere establecer acuerdos interinstitucionales para facilitar la participación en concursos de becas tanto para las voluntarias como para sus hijos, además de promover la obtención de certificaciones técnicas, sobre todo, de manera virtual para un mayor acceso de las participantes. En relación a lo anterior, se recomienda buscar alianzas estratégicas entre instituciones privadas y/o gubernamentales. Con gubernamentales se refiere a la necesidad de brindar un servicio integral, es decir, entre todos los programas sociales e instituciones aliadas como PRONABEC. Asimismo, se sugiere generar no solo alianzas estratégicas, sino también convenios específicos con MINSA para preservar el bienestar de las voluntarias a través de tamizajes, programas ginecológicos, sesiones psicológicas, entre otras.

En cuanto al ámbito laboral, dada la alta cantidad de voluntarias emprendedoras, se recomienda promover concursos de emprendimiento anuales a nivel nacional. Como premio al concurso, se sugiere brindar capacitaciones de emprendimientos, capitales semillas, además de, garantizar la emisión de certificados de voluntarios participantes por parte del programa. De esta manera, no solo brinda mayores incentivos a las voluntarias, sino que también se genera un ecosistema de innovación dentro de la comunidad.

Respecto a la participación política, se recomienda que la red de voluntarias se auto organice a través de elecciones democráticas dentro de las voluntarias a fin de que cada periodo se tenga a un consejo directivo que esté encargado de canalizar demandas hacia los funcionarios de la sede central y alcaldes municipales, de esta manera, se espera que sientan una mayor escucha por parte del programa y a su vez, sean más reconocidas. De hecho, el reconocimiento comunal es de suma importancia para el bienestar de las voluntarias, un caso de éxito de este incentivo se dio en el programa Pensión 65. Por último, en relación a redes de apoyo, la red, mediante su

Consejo Directivo, se sugiere organizar reuniones de integración en parques zonales entre las voluntarias a fin de afianzar su confianza entre ellas. Asimismo, con apoyo de la sede central, se recomienda organizar eventos conmemorativos como el día de la madre, entre otros.



Referencias Bibliográficas

- Acevedo, I; Castellani, F, Lotti, G y Szakely, M (2022). *Brechas de género en el mercado laboral en tiempos de COVID-19 en América Latina y el Caribe*. Disponible:
<https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Brechas-de-genero-en-el-mercado-laboral-en-tiempos-de-COVID-19-en-America-Latina-y-el-Caribe.pdf>
- ACNUR (2022). *ACNUR PERÚ: Informe semestral - enero a junio 2022*. Disponible:
<https://www.acnur.org/media/acnur-peru-informe-semestral-enero-junio-2022>
- Alcázar, L. y Huerta, S. (2023). *Mejorando la empleabilidad de mujeres urbanas vulnerables en tiempos de pandemia en el Perú: evaluación experimental del componente de capacitación virtual en un programa de empleo temporal*. Lima: GRADE. Disponible: <https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/GRADEDI127.pdf>
- Alcázar, L y Laszlo, S (2022). *La importancia de mejorar la oferta de cuidado diurno en un Perú post pandémico*.
- Anzorena, Claudia (2008). *Estado y división sexual del trabajo: las relaciones de género en las nuevas condiciones de mercado laboral*.
- Arrunategui, G y Giesecke, M. (2019). *¿Reinserción y permanencia en el mercado laboral con equidad de género?: alcances y limitaciones del Servicio Cuidado Diurno de Cuna Más en las madres jóvenes de Lima*. Disponible:
<https://cies.org.pe/investigacion/reinsercion-y-permanencia-en-el-mercado-laboral-con-equidad-de-genero-el/>
- Aramayo, L (s.f). *Mujeres y empleo: avances y desafíos en las políticas para la participación laboral de las mujeres en Europa, América Latina y Caribe en el contexto de la recuperación post- pandémica*. EU-LAC Foundation https://eurosocial.eu/wp-content/uploads/2022/06/PS_EULAC_Policy-Brief-mujeres-empleo-ES.pdf
- Bango, J (2020). *Cuidados en América Latina y el Caribe en tiempos de COVID-19: Hacia Sistemas Integrales para fortalecer la respuesta y la recuperación*. ONU MUJERES. Disponible:
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45916/190829_es.pdf
- Bango, Julio (2020). *Cuidados en América Latina y el Caribe en tiempos de COVID-19: Hacia Sistemas Integrales para fortalecer la respuesta y la recuperación*. ONU MUJERES. Disponible:
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45916/190829_es.pdf
- Brunet, I y Santamaría, C (2015). *La economía feminista y la división sexual del trabajo*.

- Bonnano, Martínez y Aboites (2016). El neoliberalismo, un momento de la globalización. Ciudad de México: Editorial Fontamara. Disponible: <https://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/noesis/article/view/1586/pdf>
- Cantillon, B. y Van Lanckent, W. (2013). *“Three shortcomings of the social investment perspective”*. Social Policy & Society.
- Clarke, D., Cortés, G., & Vergara, D. (2019). *Creciendo juntos: evaluando la equidad y eficiencia de Chile crece contigo*.
- CENTRUM (2019). *Uso del tiempo en las mujeres*. Disponible: <https://centrum.pucp.edu.pe/centrum-news/blog/uso-tiempo-mujeres-trabajo-remunerado-trabajo-domestico/>
- Eagly, A.H., Carli, L. (2004). “Women and Men as Leaders”. En Antonakis J., Ciancolo A. & Sternberg R. *The nature of leadership*.
- Esquivel, V (2011). *La economía del cuidado en América Latina: Poniendo a los cuidados en el centro de la agenda*. Disponible: http://www.gemlac.org/attachments/article/325/Atando_Cabos.pdf
- Esquivel, V. R. (2015). *El cuidado: de concepto analítico a agenda política*.
- Espejo, A (2022). *Informalidad laboral en América Latina: propuesta metodológica para su identificación a nivel subnacional. Documentos de Proyectos (LC/TS.2022/6)*, Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Disponible: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/b5e5aa09-8dd9-4ddf-84af-c9412db19f20/content>
- Ferrera, M. (2017): “Accelerator and brake? The EU and the difficult politics of social investment”. En A. Hemerijck (ed.), *The Uses of Social Investment*. Oxford Scholarship Online.
- Fernández, S. P (2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*.
- Federici, S (1975). *El patriarcado del salario*.
- Federici, S (2018). *El patriarcado del salario, críticas feministas al marxismo*. Disponible: https://traficantes.net/sites/default/files/pdfs/TDS_map49_federici_web_0.pdf
- Federici, S (2004). *Calibán y la bruja: Mujeres, cuerpo y acumulación originaria*.
- Giddens, A (1999). *La tercera vía. La renovación de la socialdemocracia*. Madrid: Taurus.
- Guillén y Luque (2019). *La inversión social en España*. Disponible: https://www.researchgate.net/publication/333782938_La_inversion_social_en_Espana

- Grillo, M., A. León, Mora, A. y Torres, I. (2010). *Perspectivas estratégicas y técnicas sobre la Red Nacional de Cuido y Desarrollo Infantil. Propuesta de las organizaciones sociales que trabajan en el sector de niñez*. Documento de trabajo. Costa Rica: Unicef-Costa Rica.
- Huber, E. y Stephens, J.D. (2007): “Combating old and new social risks”. En K. Armington y G. Bonoli (eds.), *“The Politics of Post-Industrial Welfare States, Routledge”*, pp. 161-186.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2021a). *Violencia contra las mujeres, niñas y niños*. Disponible: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1795/pdf/cap011.pdf
- INEI (2020). *Perú: brechas de género 2020*.
- Jenson, J. and Saint-Martin, D. (2006). *“Building blocks for a new social architecture: the LEGOTM paradigm of an active society”*.
- Jenson, J. (2010). *Diffusing ideas for after-neoliberalism: The social investment perspective in Europe and Latin America*.
- Jenson, J. (2012). “Redesigning citizenship regimes after neoliberalism. Moving towards social investment”. En N. Morel, B. Palier & J. Palme, “Towards a social investment welfare state? Ideas, policies and challenges”, p.61-90.
- Jenson, J. (2015). *“Inscribing maternalism in the social investment perspective”*
- Josephson, K.; Guerrero, G.; Coddington, C. (2017). *Cómo apoyar al personal que trabaja en programas a gran escala dirigidos a la primera infancia: El caso del Servicio de Acompañamiento a Familias de Cuna Más en Perú*.
- Inza, Amaia (2012). *La estrategia de la inversión social como nuevo paradigma*. Disponible: https://acmpublicaciones.revistabarataria.es/wpcontent/uploads/2017/05/45.2012.Inza_Tiempos.590_600.c.pdf
- López Estrada, S. (2017). *Políticas de cuidado infantil en América Latina: análisis comparado de Chile, Costa Rica, Uruguay y México*.
- López, Mario (2019). *Factores que han contribuido o limitado la implementación óptima del servicio de cuidado diurno del Programa Nacional Cuna Más en las zonas metropolitanas de Lima Sur durante el 2012*.
- Martinez, Violante (2011). *Conciliación de la vida familiar y laboral: cambios sociales y tendencias del futuro*.
- Martínez, Juliana (2007). *Regímenes de bienestar en América Latina*

- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2021). *Documento Técnico sobre el Marco conceptual sobre cuidados*.
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables. [MIMP]. (2022). *Resúmenes Regionales (Enero - Julio) 2022*. Portal Estadístico. Programa Nacional Aurora. <https://portalestadistico.aurora.gob.pe/resumenes-regionales-2022/>
- Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (2016). *Lineamientos Primero la Infancia*.
- MIDIS (2017). *Evaluación de Impacto del Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional Cuna Más. Resultados finales*
- MIDIS (2019a). *Evaluación de diseño e implementación del Modelo de Cogestión Comunitaria del Programa Nacional Cuna Más*
- MIDIS (2021). *Identificación de necesidades y posibles soluciones de innovación en el Programa Nacional Cuna Más*
- MIDIS (2021a). *Manual de operaciones- Programa Nacional Cuna Más*
- MIDIS (2023). *Directiva del modelo de cogestión comunal para la implementación y funcionamiento de los servicios del Programa Nacional Cuna Más*.
- Municipalidad de Villa El Salvador (2022). *Diagnóstico de la situación de las brechas de infraestructura o de acceso a servicios en el distrito de Villa El Salvador*. Disponible: https://munives.gob.pe/public_html/WebSite/Transparencia/planeamientoyorganizacion/PROGRAMACION%20MULTIANUAL%20DE%20INVERSIONES%20-%20PMI%202023-2025.pdf
- Municipalidad de Villa El Salvador (2022a). *Plan de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres de Villa El Salvador (Periodo 2022-2030)*. Disponible: <https://fovid.org.pe/wp-content/uploads/2023/04/plan-de-igualdad-2023.pdf>
- Municipalidad de Villa El Salvador (2023). *Diagnóstico de la situación de las brechas de infraestructura o de acceso a servicios del distrito de Villa El Salvador (PMI 2024-2026)*. Disponible: <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4057261/Diagn%C3%B3stico%20de%20la%20Situaci%C3%B3n%20de%20las%20Brechas%20de%20Infraestructura%20o%20de%20Acceso%20a%20Servicios%20del%20Distrito%20de%20Villa%20El%20Salvador.pdf?v=1674253113>
- Morrison, A., White, R. and Van Velsor, E (1987). *“Breaking the Glass Ceiling: can women reach the top os American’s corporations?”*.
- Ortiz, N. (2019). *Determinantes de la informalidad laboral en las mujeres en Colombia: análisis desde los estándares de la OCDE y el trabajo de cuidado*. Disponible: <https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1897&context=economia>

- OCDE (2022). *Igualdad de género en el Perú: Hacia una mejor distribución del trabajo remunerado y no remunerado*. Disponible: <https://doi.org/10.1787/34a988b3-es>.
- OIT (2020). *Perú: Impacto de la COVID-19 en el empleo y los ingresos laborales*. Disponible: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_756474.pdf
- Rico, M. N., & Robles, C. (2016). *Políticas de cuidado en América Latina: forjando la igualdad*.
- Rey Sánchez, R. (2017). *Más que una guardería. El tránsito de Wawa Wasi a Cuna Más en Jicamarca*.
- Romero, T. (2009). *Políticas de primera infancia en Iberoamérica: avances y desafíos en el siglo XXI*.
- Silveira, S. y Matosas, A. (s.f). *Género y economía informal en América Latina. Nuevos retos y respuestas posibles desde las políticas de formación para el trabajo*. Disponible: https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_articulo/sil_mat.pdf
- Swisscontact (2016). *Situación actual de las viviendas de construcción de tipo informal en Villa El Salvador*. Disponible: https://www.swisscontact.org/Resources/Persistent/1/5/e/8/15e8e1a474c9a25c89ba31e815e1c4d5a612abf7/Peru_SENCICO-CONSTRUYA_situacion_de_viviendas_de_construccion_informal_en_VES.pdf
- Torres, A. (2015). *Análisis y propuestas de mejora al diseño del modelo de servicio de cuidado diurno del Programa Nacional Cuna Más de Perú*.
- UNICEF (2005). *¿Cómo influenciar una mayor inversión social en la infancia?: Argumentos y estrategia*. Disponible: https://www.unicef.org/ecuador/media/2896/file/Ecuador_como_influenciar_mayor_inversion_infancia.pdf
- Uribe- Echevarría (2008). *Inequidades de género en el mercado laboral: el rol de la división sexual del trabajo*.
- Trivelli, C., & Vargas, S. (2014). Entre el discurso y la acción. Desafíos, discusiones y dilemas en el marco de la creación del Ministerio de Inclusión Social.
- Vargas, S. (2014). Política de desarrollo e inclusión social: balance y lecciones al primer año de creación del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. En Ismael Muñoz (ed.). *Inclusión social: enfoques, políticas y gestión pública*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Fondo Editorial, pp. 87-99.

Zubieta, A. (2017). *Factores que limitan la participación de las familias en la vigilancia del desarrollo infantil de sus niños y niñas en el Programa Nacional Cuna Más de la provincia Huaura- Lima.*



Anexos

Anexo 1: Mapeo de documentos oficiales de PNCM

Tabla 9

Mapeo de documentos oficiales de PNCM

MAPEO DE DOCUMENTOS OFICIALES		
MIDIS/ ANDERSON JEANINE	2016	Sistematización del Programa Nacional Cuna Más
MIDIS/Guerrero, Gabriela; León, Juan	2017	Evaluación de Impacto del Servicio de Cuidado Diurno del Programa Nacional Cuna Más- Resultados Finales
MIDIS/APOYO	2019	Documento de política: Modelo de cogestión comunal para la implementación y funcionamiento de los servicios del Programa Nacional Cuna Más
MIDIS/APOYO	2019a	Evaluación de diseño e implementación del modelo de cogestión comunitaria del Programa Nacional Cuna Más
MIDIS	2021	Identificación de necesidades y posibles soluciones de innovación en el Programa Nacional Cuna Más
MIDIS	2021a	Manual de operaciones - Programa Nacional Cuna Más
MIDIS	2023	Directiva modelo de cogestión comunal para la implementación y funcionamiento de los servicios del Programa Nacional Cuna Más

Elaboración propia

Anexo 2 Mapeo de los principales estudios de PNCM

Tabla 10

Mapeo de los principales estudios de PNCM

Principales estudios de CUNA MÁS		
Trivelli, C y Vargas, S	2014	Entre el discurso y la acción: Desafíos, decisiones y dilemas en el marco de la creación del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
Torres, Andrea	2015	Análisis y propuestas de mejora al diseño del modelo de servicio de cuidado diurno del Programa Nacional Cuna Más de Perú
Josephson, Kimberly; Guerrero, Gabriela; Coddington, Catherine	2017	Cómo apoyar al personal que trabaja en programas a gran escala dirigidos a la primera infancia: El caso del Servicio de Acompañamiento a Familias de Cuna Más en Perú
Rey-Sánchez Virginia Suárez,	2017	Más que una guardería: El tránsito de Wawa Wasi a Cuna Más en Jicamarca
Zubieta, Arturo	2017	Factores que limitan la participación de las familias en la vigilancia del desarrollo infantil de sus niños y niñas en el Programa Nacional Cuna Más de la provincia Huaura- Lima
Huaytán, Y. y Ruiz-Aquino, M	2019	Calidad de atención integral brindada por madres cuidadoras a niños menores de 3 años, beneficiarios del Programa Nacional Cuna Más Huánuco
Arrunategui, G y Giesecke, M.	2019	¿Reinserción y permanencia en el mercado laboral con equidad de género?: alcances y limitaciones del Servicio Cuidado Diurno de Cuna Más en las madres jóvenes de Lima
López, Mario	2019	Factores que han contribuido o limitado la implementación óptima del servicio de cuidado diurno del Programa Nacional Cuna Más en las zonas metropolitanas de Lima Sur durante el 2012
Alcázar, L y Laszlo, S	2022	La importancia de mejorar la oferta de cuidado diurno en un Perú post pandémico

Elaboración propia

Entrevistas individuales a las voluntarias de operatividad de PCNM de Villa El Salvador

- ¿Cómo se enteró del programa Cuna Más? ¿Desde cuándo trabaja como madre cuidadora? ¿Cómo fue su proceso de selección? ¿Cuánto tiempo duró?
- ¿Cuál es su rutina diaria desde que se levanta hasta que descansa?
- ¿Con quienes vive en su hogar? ¿Cuántos hijos tiene? ¿Sus edades? ¿Son beneficiarios del programa?
- [Si fueran parte del programa] ¿Qué opina de los horarios? ¿Podría recogerlos si es que no trabajara en el programa?
- ¿Quiénes sostienen económicamente a su hogar?
- Antes del programa, ¿En qué laboraba? ¿Por qué renunció? ¿había participado en otra labor de cuidado infantil antes? ¿en voluntariados/ participación ciudadana? ¿Cuáles?
- ¿Cuáles son sus labores como madre cuidadora? ¿De qué hora a qué hora labora en el programa?
- ¿Cómo calificaría las responsabilidades de las madres cuidadoras? ¿Siente que existe una sobrecarga de labores? ¿Disfruta su labor?
- ¿El monto que le otorga Cuna Más le alcanza para sus gastos? ¿En qué gasta su propina?
- ¿Tiene un trabajo extra?
- ¿Cuáles son sus motivaciones para permanecer en el programa?
- ¿Ha tenido capacitaciones en los últimos dos años? ¿Sobre qué? ¿Las ha certificado?
- ¿El programa les brinda experiencia en cuidados? ¿Lo aplican en sus hogares?
- ¿Por dónde vive? ¿Cerca al programa?
- ¿Qué tipo de colaboración existe entre las voluntarias?
- La apertura post covid-19, ¿cambió sus perspectivas de quedarse dentro del programa?
- ¿Qué recomendaciones brindaría al programa para mejorar sus habilidades y/o tener una mayor motivación para pertenecer al programa?

Entrevistas individuales a las voluntarias de gestión de PCNM de Villa El Salvador

- ¿Cómo se enteró del programa Cuna Más? ¿Desde cuándo es voluntaria del programa? ¿Qué cargo tiene? ¿Cómo fue su proceso de selección? ¿Cuánto tiempo duró?
- ¿Tiene conocimiento cuánto tiempo duró el comité de gestión anterior?
- ¿Quiénes conforman la Asamblea general? ¿Y el comité de gestión? ¿El comité de vigilancia está activo?
- ¿Cuánto tiempo dedica al programa a la semana? ¿Cuáles son sus principales responsabilidades? ¿Siente que existe una sobrecarga de tareas? ¿Disfruta su labor?
- ¿Cuáles son sus motivaciones para permanecer en el programa?
- [Si es que el comité estuviera compuesto por hombres] A diferencia de sus pares hombres, ¿Qué responsabilidades los diferencian? ¿Existe alguna distinción de tareas?

- ¿Ha tenido reuniones en el último año con miembros de la Asamblea General?
¿La municipalidad?
- ¿Cuál es su rutina diaria desde que se levanta hasta que descansa?
- ¿Con quienes vive en su hogar? ¿Cuántos hijos tiene? ¿Sus edades? ¿Son beneficiarios del programa? ¿Y de otro programa social?
- ¿En qué labora actualmente? ¿Sector formal y/o informal? ¿Cuánto es su sueldo aproximadamente?
- ¿Quiénes sostienen económicamente a su hogar?
- ¿Ha tenido capacitaciones en los últimos dos años? ¿Sobre qué? ¿Las ha certificado?
- ¿Por dónde vive? ¿Cerca al programa?
- ¿Qué tipo de colaboración existe entre las voluntarias?
- ¿Qué recomendaciones brindaría al programa para mejorar sus habilidades y/o tener una mayor motivación para pertenecer al programa?

Guía de entrevista a Jefa de la Unidad Técnica de Atención Integral CUNA MÁS-Acompañante técnico

- Según la data pública, hay 4 madres cuidadoras en el CIAI comunal santa rosa de villa y en el CIAI COMUNAL GRUPO RESIDENCIAL 19, 3 madres cuidadoras, ¿es exacto?
- ¿Cuándo se crearon los CIAI en el distrito? ¿Cuándo retornó la labor presencial post pandemia?
- Por favor, cuéntame cuales son las actividades en los CIAI en un día normal de semana ¿Cuál es el horario?
- ¿Quiénes forman parte del comité de gestión? ¿De la Asamblea General? ¿Existe comité de vigilancia?
- En comparación con el periodo justo antes del inicio de la cuarentena, ¿Cuántas madres cuidadoras regresaron? ¿Cuántos niños regresaron?
- ¿Cómo es el proceso de selección para las voluntarias?
- ¿Cuántas madres guía/madre cuidadora/guías de familia hay en cada CIAI? ¿Desde cuándo? ¿Socia de cocina hay? ¿Repartidor? ¿Apoyo de limpieza? ¿Apoyo administrativo?
- ¿Existe una alta rotación en los últimos años?
- ¿Las voluntarias están organizadas?
- ¿Existen capacitaciones para las voluntarias? ¿Cuántas ha habido durante el último año? ¿Sobre qué tema? ¿Son certificadas?
- ¿Han tenido capacitaciones por parte de algún programa gubernamental? ¿El CEM?
- ¿Quiénes conforman el comité de gestión? ¿Desde cuándo?
- ¿Quiénes conforman la Asamblea Comunitaria? ¿La junta directiva del comité de gestión? ¿Hay Consejo de vigilancia? ¿Desde cuándo?
- ¿Hubo dificultad para conformar estos comités? ¿Cuáles?
- ¿Existe demanda por parte de la comunidad de ingresar como voluntarias?
- ¿Cuántas voluntarias tienen a sus menores dentro del programa?
- ¿Se ha reportado casos de voluntarias que cuidan a los menores un tiempo extra a cambio de una propina de los padres?
- ¿Qué recomendaciones brindaría al programa para promover la permanencia de las voluntarias?

Guía de entrevista a Director Ejecutivo Cuna Más/ Jefa de la Unidad Técnica de Atención Integral

- ¿En qué fecha aproximada y lugar se activó el primer CIAI del programa tras la pandemia?
- En Villa El Salvador, ¿hubo problemas para la reactivación de los CIAI tras la pandemia? ¿Hubo una demanda para los puestos de cuidadoras?
- ¿Cuál es el proceso de selección para las voluntarias?
- ¿Qué acciones actuales brindan para promover la permanencia de las voluntarias?
- ¿Las capacitaciones están certificadas? ¿Qué entidad? ¿Sobre qué temas son las capacitaciones?
- ¿Cuáles creen que sean los mayores retos para la permanencia de las voluntarias?
- ¿Cuáles creen que sean los principales motivos de la permanencia de las voluntarias?
- ¿Cómo evitan la sobrecarga de tareas de las voluntarias?
- ¿De qué depende aumentar los montos de estipendio? ¿Cada cuánto tiempo se aumenta este estipendio?
- ¿Qué beneficios directos e indirectos brindan a las voluntarias?
- ¿A nivel municipal/regional se tiene reuniones sobre los CIAI? ¿Sobre qué tema? ¿En qué instancias?
- ¿A nivel municipal/regional han tenido algún apoyo en capacitaciones y/o oportunidades para las voluntarias?
- ¿Cuándo se aumentó el estipendio a las voluntarias? ¿Cómo fue el proceso de negociación para lograr dicho aumento?
- ¿Se ha reportado casos de voluntarias que cuidan a los menores un tiempo extra a cambio de una propina de los padres?
- A corto plazo, a mediano y largo plazo ¿Qué acciones se podría realizar desde la dirección ejecutiva para promover la permanencia de las voluntarias y mejorar sus habilidades?

Guía de entrevista a Miembro del viceministerio de prestaciones sociales

- ¿De qué depende aumentar los montos de estipendio? ¿Cada cuánto tiempo se aumenta este estipendio?
- ¿Cuáles creen que sean los mayores retos para el Servicio Diurno del Programa Nacional Cuna Más?
- ¿El Programa Nacional Cuna Más es el único programa del Ministerio que brinda estipendio a voluntarias/os? Si la respuesta fuera positiva, ¿cuáles más? ¿Qué los diferencia? ¿Tienen iguales montos de estipendio?
- ¿Cuándo se aumentó el estipendio a las voluntarias? ¿Cómo fue el proceso de negociación para lograr dicho aumento?
- A corto plazo, a mediano y largo plazo ¿Qué acciones se podría realizar desde la dirección ejecutiva para promover la permanencia de las voluntarias y mejorar sus habilidades?

Guía de entrevista a mujeres cercanas a la zona de CIAI

- ¿Tiene hijos? ¿Edades? ¿Con quienes vive en su hogar?
- Cuénteme sobre su día a día, ¿cómo es un día normal para usted? ¿En qué trabaja? ¿De qué hora a qué hora? ¿Usted sola mantiene el hogar?
- ¿Qué conoce del programa Cuna Más? ¿Cómo se enteró del programa? ¿Ha escuchado de las mujeres voluntarias? ¿Le gustaría ingresar al programa? ¿Por qué?
- ¿Conoce ollas comunes cercanas? ¿Cómo están organizadas las mujeres en la zona?
- ¿Ha pertenecido a alguna organización de voluntariado?

Guía de entrevista a Ex voluntarias del Programa Nacional Cuna Más

- ¿Cuánto tiempo fue voluntaria? ¿En qué año?
- ¿Cómo ingreso al programa?
- ¿Cuál era su rutina diaria desde que se levanta hasta que descansaba?
- ¿Cuáles eran sus principales labores en el programa? ¿Era una sobre carga?
- ¿Con quienes vivía en su hogar? ¿Quién sustentaba su hogar en ese momento? ¿Tiene hijos? ¿Eran beneficiarios del programa?
- ¿El monto que le otorgaba Cuna Más le alcanzaba para sus gastos? ¿En qué gastaba su propina?
- ¿Qué recomendaciones brindaría al programa para mejorar sus habilidades y/o tener una mayor motivación para pertenecer al programa?
- ¿Cuáles fueron los principales motivos para dejar de ser voluntaria en el programa?

Guía de entrevista a Especialistas en los temas de PCNM y género

- ¿Qué opina del modelo de cogestión de Cuna Más? ¿Cuáles cree que sean sus mayores beneficios y desafíos del mismo?
- ¿Por qué considera que las mujeres voluntarias permanecen en el programa a pesar de los desincentivos?
- ¿De qué depende el aumento del estipendio del programa? ¿Es una situación difícil de concretarse? ¿Cuál cree que sea la salida a corto, mediano y largo plazo?
- ¿Qué otros beneficios se podrían brindar a las voluntarias para mejorar su situación si es que no se podría aumentar el estipendio? ¿El apoyo podría venir desde las instancias municipales?