

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GERENCIA SOCIAL



**“El Programa Qali Warma y la Gestión en la
Distribución de Alimentos en el Distrito de Ccorca,
Provincia de Cusco”**

**Tesis para optar el grado de Magíster en Gerencia Social con
mención en Gerencia de Programas y Proyectos de Desarrollo**

TERESA MILAGROS CAMPOS CHONG

ASESOR

JAVIER ALEJANDRO PINEDA MEDINA

LIMA – PERÚ

JUNIO, 2017

Resumen Ejecutivo

Los programas sociales del Estado forman parte de la estrategia para la superación de las condiciones de pobreza que afecta a buena parte de la población peruana. El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, como parte de estos programas, tiene el propósito de distribuir alimentos en todas las instituciones educativas de nivel inicial y primario de las zonas de extrema pobreza del país, proveyendo nutrientes suficientes con el objetivo de mejorar la atención de los/as niños/as durante las clases y asegurar su permanencia en los centros escolares.

La presente investigación analiza la gestión de los elementos locales, culturales y productivos en la ejecución de este programa durante los años 2013 y 2014 en el distrito de Ccorca, provincia del Cusco. El distrito en mención muestra un nivel de pobreza extrema que llega a un 52.5% de la población¹ y una tasa de desnutrición crónica del 38.2%², entre un total de 2343 habitantes³. Durante los años 2013 y 2014 la ejecución del Programa Qali Warma se realizó en 17 instituciones educativas de educación inicial y primaria de Ccorca, atendiendo a un total de 458 estudiantes que recibieron alimentos por parte del programa en mención, tanto para los desayunos como almuerzos escolares. Como parte de la ejecución de este programa se constituyeron 17 Comités de alimentación escolar (CAE) conformadas por 37 integrantes, entre padres de familia y docentes de las instituciones educativas intervenidas.

En este sentido, el objetivo principal de esta tesis es determinar si el manejo de los elementos de la realidad sociocultural, del distrito de Ccorca, durante la implementación y ejecución del Programa Qali Warma aseguró una gestión eficiente en la distribución de alimentos en el periodo 2013-2014, analizando la información previa con la que cuenta el programa respecto de la desnutrición infantil en el distrito, las costumbres alimentarias y productivas de la zona de intervención, así como la identificación de las estrategias de gestión y la información transferida a los Comités de Alimentación Escolar (CAE) en su

¹ ENCUESTA NACIONAL DE HOGARES. Pobreza a nivel departamental. 2012 - INEI.

² Desnutrición Crónica Infantil (Patrón OMS) a nivel Departamental: ENDES 2011-2012 - INEI

³ Censo de Población y Vivienda 2007. INEI.

implementación, con el objetivo de proponer medidas de mejora que fortalezcan la intervención del programa.



Abstract

Federal social programs constitute one of the strategies targeting poverty, which afflicts an important part of the Peruvian population. One of these programs, the National School Meal Program, *Qali Warma*, aims to distribute food for all preschools and elementary schools in extreme poverty areas. The program provides enough nutrients with the goal of improving children's attention and school retention.

This research analyzes the role of local factors, both cultural and productive in the program's operations during 2013 and 2014 in the Ccorca district, Cusco province.

Ccorca shows an extreme poverty level as high as 52.5% of its 2,343-resident population^[1] and a chronic malnutrition rate of 38.2%^[2],

The rollout of the program *Qali Warma* in Ccorca took place in 17 pre-schools and elementary schools, providing breakfast and lunch to 458 students. Part of the program's actions included the creation of seventeen committees for school meals (CAE for its initials in Spanish) consisted of thirty-seven members including parents and teachers.

The primary objective of this thesis is to determine whether the management of the sociocultural factors in the district of Ccorca during the implementation and rollout of the program *Qali Warma* contributed to efficient program's interventions between 2013-2014. The second objective is to put together recommendation for the improvement of *Qali Warma*. This research will analyze the program's background in regards to child malnutrition, the nutritional and agricultural habits of the community, and the strategies and information provided to the CAE during its implementation.

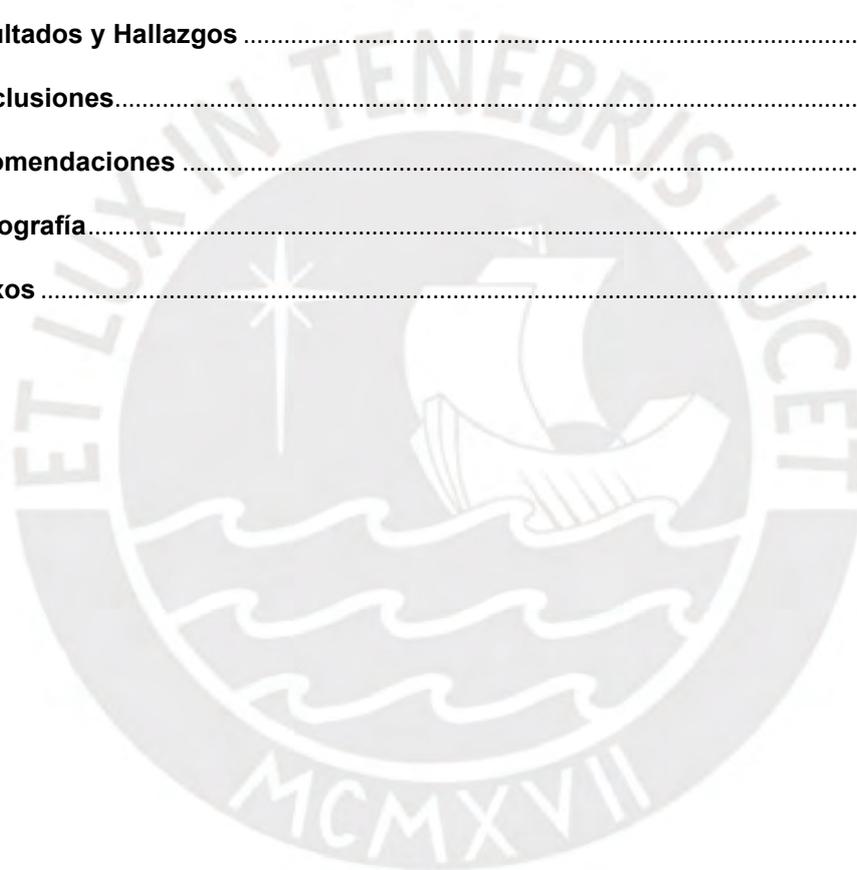
¹ ENCUESTA NACIONAL DE HOGARES. Pobreza a nivel departamental. 2012 - INEI.

² Desnutrición Crónica Infantil (Patrón OMS) a nivel Departamental: ENDES 2011-2012 - INEI

ÍNDICE

Resumen Ejecutivo	2
Abstract	4
Siglas y Abreviaturas	7
Introducción	8
CAPÍTULO I	12
Planteamiento del Problema	13
Preguntas de Investigación	16
Justificación	17
Objetivos	20
CAPÍTULO II	22
Marco Teórico	23
Enfoques Orientadores	23
Enfoque de Desarrollo Humano	23
Enfoque de Derechos Humanos	25
Enfoque Intercultural	28
Diagnóstico Situacional	32
Marco Normativo	40
Los Programas Sociales	40
Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma	42
Estudios Previos	47
Conceptos Clave	50
Seguridad Alimentaria	50
Eficiencia y Efectividad	53
La Gerencia Social	54
Variables de Estudio	59

CAPÍTULO III	62
Diseño de la Investigación	63
Plan de Trabajo y Cronograma	63
Naturaleza de la Investigación	64
Dimensiones del Estudio	66
Fuentes y Técnicas	71
Técnicas Utilizadas	72
CAPÍTULO IV	73
Resultados y Hallazgos	74
Conclusiones	103
Recomendaciones	107
Bibliografía	114
Anexos	118



Siglas y Abreviaturas

CAE	: Comité de Alimentación Escolar.
MIDIS	: Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social.
QW	: Qali Warma
PEA	: Población económicamente activa.
PEPI	: Población en proceso de inclusión
PNAEQW	: Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma



Introducción

Entre las estrategias para la superación de las condiciones de pobreza, los programas sociales del estado toman un papel importante en las políticas públicas de las últimas décadas. El programa de alimentación para escolares Qali Warma, creado mediante Decreto Supremo N 008-2012- MIDIS, se constituye como un programa social del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social que tiene el *propósito de brindar un servicio alimentario de calidad adecuado a los hábitos de consumo locales, cogestionado con la comunidad, sostenible y saludable, para niñas y niños del nivel de educación inicial a partir de los tres años de edad y del nivel de educación primaria de la Educación Básica en instituciones educativas públicas*⁴. El presente documento muestra la gestión de los elementos locales, culturales y productivos en la ejecución del programa Qali Warma en el distrito de Ccorca de la provincia del Cusco.

Ccorca tiene un nivel de pobreza extrema que llega al 52.5% de la población⁵, la tasa de desnutrición crónica es asimismo preocupante, pues llega al 38.2%⁶ de la población infantil. La población total es de 2343 habitantes al 2007⁷, de los cuales el 26,85% es población urbana y el 73,15% es rural, asimismo el 49% son hombres y el 51% son mujeres. La tasa de analfabetismo es de 37,8%. La principal actividad económica de la población es la agricultura y ganadería llegando a cubrir al 81,2% de la PEA.

En el ámbito de intervención estudiado, Qali Warma tiene el propósito de distribuir alimentos en todas las instituciones educativas de nivel inicial y primario distrito, proveyendo nutrientes suficientes con el objetivo de mejorar la atención de los/as niños/as durante las clases y asegurar su permanencia en los centros escolares. Durante los años 2013 y 2014 la ejecución del Programa Qali Warma se realizó en 17 instituciones educativas de educación inicial y primaria de Ccorca, atendiendo a un total de 458 estudiantes que recibieron alimentos por parte del programa en mención, tanto para los desayunos como almuerzos escolares. Como parte de la

⁴ MIDIS – Decreto supremo N°008-2012-MIDIS de creación del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.

⁵ Instituto Nacional de Estadística e Informática. ENCUESTA NACIONAL DE HOGARES. 2012 Pobreza a nivel departamental.

⁶ Instituto Nacional de Estadística e Informática. ENDES. 2011-2012 Desnutrición Crónica Infantil (Patrón OMS) a nivel Departamental.

⁷ Instituto Nacional de Estadística e Informática. 2007 Censo de Población y Vivienda.

ejecución de este programa se constituyeron 17 Comités de alimentación escolar (CAE) conformadas por 37 integrantes, entre padres de familia y docentes de las instituciones educativas intervenidas, cada CAE tiene como función acompañar y vigilar de forma permanente el cumplimiento y buen desarrollo de la gestión del programa. Para el cumplimiento de estas funciones existe un Manual de gestión del servicio alimentario⁸ que si bien considera las etapas de para la gestión del Servicio Alimentario por productos, no incluye un verdadero proceso de capacitación ni considera los elementos locales culturales, como los hábitos de producción y consumo entre los beneficiarios del en el ámbito de intervención. En este contexto, se busca conocer el manejo que el Programa Qali Warma hace de estos elementos de la realidad social en el distrito de Ccorca para asegurar una gestión eficiente en la distribución de alimentos, a partir del análisis de su implementación en este distrito.

Mediante un análisis cualitativo aplicado en esta investigación y con el *fin de dar solución a problemas de la vida cotidiana y a controlar situaciones prácticas* (Padrón, 2006), se ha recogido información de los beneficiarios directos del programa, mediante entrevistas que muestran datos relativos al proceso de adquisición, distribución, preparación y consumo de los alimentos distribuidos. Del mismo modo, se presentará información sobre las estrategias de participación y vigilancia desarrolladas, y la relación de todas estas normativas de implementación en contraposición con la realidad socio cultural del distrito.

En un enfoque de gerencia social, la intención de este trabajo es aportar elementos para mejorar el proceso de gestión del Programa QW, buscando una mejora en su diseño y estrategias que la acerquen de modo eficiente a las realidades específicas de los ámbitos de intervención, para así lograr los objetivos finales que persigue el proyecto y responder de este modo a los desafíos planteados en su mandato de ley.

Los conceptos utilizados para abordar la investigación han sido relativos al carácter y sentido de los programas sociales como estrategia que plantea el estado peruano para la reducción de la pobreza, a través del apoyo alimentario o nutricional a poblaciones vulnerables, y en este caso específico a los escolares de educación básica inicial y primaria. Del mismo modo, se abordan concepciones sobre seguridad alimentaria, entendida como el acceso material y económico a alimentos adecuados para la satisfacción de las necesidades nutricionales requeridas para un estado de

⁸ Programa Nacional de Alimentación Escolar.

<http://www.qaliwarma.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Manual-de-Gestion.pdf>

salud y bienestar en la población; esta noción se enfoca en sus diferentes dimensiones (disponibilidad alimentaria, acceso, utilización y estabilidad en la disposición de alimentos en una unidad familiar).

Parte del análisis se direcciona a los conceptos de eficiencia y efectividad en los servicios públicos, en cuanto directrices para la satisfacción de las necesidades de la comunidad, considerando lineamientos de interculturalidad y finalmente revisando la implementación del programa en el marco de las etapas de gestión: diseño, implementación, monitoreo y evaluación de este programa.

Como resultado del análisis se demuestra que el Programa Qali Warma no consigue concretar un proceso eficiente y participativo referente a los usos, tradiciones y costumbres alimentarias en el ámbito de la presente investigación, presentando deficiencias en diversos momentos del proceso: el tipo de alimentos que se distribuyen no se ajustan a las costumbres alimentarias o productivas de la comunidad y por tanto no se adecuan a las costumbres culturales de los niños. En este sentido, no se cumple eficazmente con el objetivo primario del PNAEQW de ofrecer complementos nutricionales que solventen los retos del horario escolar. Asimismo se analizan los mecanismos de fortalecimiento de capacidades, participación y vigilancia desde los Comités de Alimentación Escolar, constituidos en cada Institución Educativa, demostrando que no existe una adecuada gestión ni estrategias para un desempeño positivo de dichos comités.

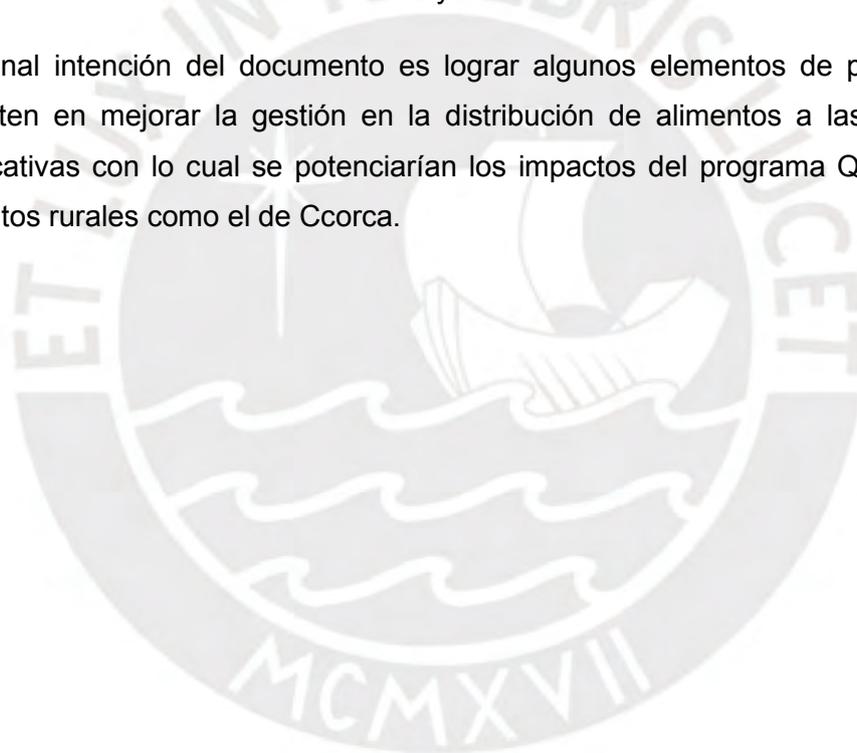
Las recomendaciones para la mejora de la implementación del Programa Qali Warma tienen que ver con la toma inicial de información, la línea de base diferenciada con la cual se podrá conocer la situación inicial de una población específica y, por tanto, determinar los niveles de eficiencia y eficacia en sus planteamientos iniciales. Por otra parte, la consideración de la cultura local, tanto a nivel alimentario como productivo, es un eje central en el proceso de implementación, monitoreo y evaluación del programa puesto ajustará las estrategias de trabajo a los procesos locales. Si bien el PNAEQW ha considerado algunos elementos éstos son tan generales que pierde efectividad y pertinencia al momento de su implementación.

Finalmente, se recomienda ampliar y comunicar de manera pertinente las estrategias de vigilancia previstas, abriendo más espacios de participación en cuanto a públicos (estudiantes, docentes y padres de familia) así como en los momentos en los que se espera que se realice la supervisión de los/as beneficiarios/as, aquí un aspecto

importante a considerar es la capacitación de los agentes involucrados como parte del empoderamiento y apropiación de los mismos en la gestión del programa.

La investigación está dividida en cuatro secciones. En el primer capítulo, encontraremos aspectos generales del estudio, los objetivos y la situación que motiva el mismo. En el segundo capítulo, describiremos el contexto en el que se lleva a cabo el estudio, el distrito de Ccorca de la provincia del Cusco y explicaremos en detalle los conceptos que dan marco y orientan el desarrollo del estudio, el tipo de investigación que se ha aplicado y las variables que han interesado en el análisis. El tercer capítulo describe aspectos como la metodología empleada para el estudio y los instrumentos utilizados en el recojo de información. Finalmente, en el cuarto capítulo, se describen los hallazgos por cada una de las variables de análisis, algunas recomendaciones derivadas de éstos y las conclusiones del estudio.

La final intención del documento es lograr algunos elementos de propuesta que aporten en mejorar la gestión en la distribución de alimentos a las instituciones educativas con lo cual se potenciarían los impactos del programa Qali Warma en distritos rurales como el de Ccorca.





CAPÍTULO I

Planteamiento del Problema

De acuerdo a los resultados de la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar del 2014 realizada en nuestro país por el Instituto Nacional de Estadística e Informática, el desarrollo cognitivo en los niños y niñas está relacionado directamente con el estado nutricional, por lo que las deficiencias presentadas en la nutrición tendrán repercusión en el rendimiento escolar y los procesos de aprendizaje, así como en la respuesta inmunológica ante diversas enfermedades. Estas consecuencias influirán a lo largo de la vida de las personas que hayan sufrido deficiencias nutricionales, reflejándose en un menor logro a nivel académico y por tanto un menor ingreso económico en la adultez. Este mismo informe ratifica que el estado nutricional de las niñas y niños es parte de los indicadores de desarrollo y en este sentido, parte de los Objetivos de Desarrollo del Milenio están relacionados con la mejora del estado nutricional infantil⁹ (INEI 2014:307).

En este sentido, las situaciones de inseguridad alimentaria y hambre en las poblaciones escolares condicionan el aprendizaje, al condicionar la capacidad de concentración en los niños en edad escolar. Como se menciona en la Serie de Informes sobre el hambre en el mundo 2006-El hambre y el aprendizaje:

“El hambre mantiene alejados a los niños de la escuela y limita su capacidad de concentración una vez escolarizados. Durante la edad escolar (de 5 a 17 años), el hambre impide a los niños aprovechar al máximo las oportunidades de aprender y desarrollar su mente. Muchos no van a la escuela, ya que sus padres los necesitan en casa para ayudarles en la granja o a ganar dinero para comprar alimentos. Incluso cuando los niños consiguen ir a la escuela, no pueden concentrarse en las clases si tienen hambre.

La escolarización permite a los niños adquirir las habilidades y la apertura mental necesarias para hacer frente al hambre en esa etapa de la vida y en el futuro. La escolarización favorece una mayor apertura a las nuevas ideas (como las nuevas técnicas agrícolas o una mejor higiene) y una mayor capacidad para entenderlas y aplicarlas”¹⁰.

⁹ INDECI
2014 Encuesta Demográfica y de salud familiar – ENDES

¹⁰ PMA – Programa Mundial de alimentos
(2006) Serie de Informes sobre el hambre en el mundo 2006. El hambre y el aprendizaje

Del mismo modo, el informe es claro en cuanto las consecuencias que tienen las deficiencias en la nutrición en la primera infancia y por tanto en la población que inicia su etapa escolar:

“Los niños que sobreviven a una privación nutricional en etapas tempranas de su vida rinden menos en la escuela, poseen una menor capacidad cognitiva, sufren mayor pobreza cuando son adultos y sientan peores condiciones nutricionales para la siguiente generación, perpetuando con ello el ciclo del hambre. El desafío, sin embargo, es reorientar los actuales esfuerzos para centrarlos en iniciativas más preventivas y activas, en lugar de en estrategias principalmente curativas y reactivas, es decir, llegar a las causas profundas del problema. Los datos ponen claramente de manifiesto que, para paliar las repercusiones del hambre en el aprendizaje, lo mejor es intervenir pronto, atendiendo a madres y a niños pequeños como primera prioridad, si bien también es fundamental actuar en otras etapas de la vida”¹¹.

El distrito de Ccorca tiene un nivel de pobreza extrema que llega al 52.5% de la población¹², la tasa de desnutrición crónica es asimismo preocupante, pues llega al 38.2%¹³ de la población infantil, estos datos no solo implican una preocupación por su relación con la salud, si no, también en el ámbito de aprendizaje de estos niños, el mismo que condicionará en un futuro sus oportunidades laborales y académicas.

En la intención de reducir los índices nutricionales es que el gobierno peruano implementa y ejecuta proyectos de asistencia social como el Proyecto de alimentación escolar Qali Warma, creado mediante Decreto Supremo N 008-2012-MIDIS, parte del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social que tiene el *propósito de brindar un servicio alimentario de calidad adecuado a los hábitos de consumo locales, cogestionado con la comunidad, sostenible y saludable, para niñas y niños del nivel de educación inicial a partir de los tres años de edad y del nivel de educación primaria de la Educación Básica en instituciones educativas públicas*¹⁴. Es así que *“La provisión de alimentación complementaria (AC) tiene como objetivo*

¹¹ Ídem (2006: 41)

¹² ENCUESTA NACIONAL DE HOGARES. Pobreza a nivel departamental. 2012 - INEI.

¹³ Desnutrición Crónica Infantil (Patrón OMS) a nivel Departamental: ENDES 2011-2012 - INEI

¹⁴ MIDIS – Decreto supremo N°008-2012-MIDIS de creación del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.

*el mejorar o prevenir el deterioro del estado nutricional de las poblaciones vulnerables*¹⁵. A partir de este mandato, el Programa Nacional de Alimentación Escolar “Qali Warma”, se constituye con el *objetivo central mejorar la ingesta de alimentos, facilitando las condiciones para el aprendizaje de niñas y niños de nivel inicial y primario de IIEE públicas*¹⁶.

Es a través de este programa que se implementó en el distrito de Ccorca la distribución de alimentos en instituciones educativas de zonas de marcada pobreza durante todo el año escolar. Si bien esta implementación ha llegado a concretarse, no se ha realizado el recojo efectivo de información de línea base en las zonas donde se ejecuta, lo que condiciona la eficiencia y eficacia de dicho problema y por tanto, la consecución de sus objetivos de ejecución.

De acuerdo a lo expuesto previamente, la presente investigación tiene la intención de visibilizar las deficiencias en los procesos distribución y gestión de alimentos del programa en mención, así la preocupación ante la evidencia de un número de alumnos no cubiertos por el programa, la baja calidad de los alimentos distribuidos, los mismos que no alcanzan los parámetros mínimos para el consumo seguro de los niños beneficiarios, al estar mal envasados, poco aseados, deteriorados, pero sobre todo al no estar balanceados, contener carbohidratos o azúcares en exceso, no contar con la cantidad requerida de vitaminas o proteínas, además de no realizar una capacitación adecuada a los miembros del Comité de alimentación escolar quienes son los encargados de la manipulación, preparado y distribución de estos alimentos. Por otro lado, la elección de estos alimentos, etc. no responden a la cultura y costumbres de las poblaciones beneficiarias, en especial las de zonas rurales, tampoco se puede afirmar que los alimentos entregados complementan la ingesta nutricional de los/as estudiantes de los niveles inicial y primaria.

La cultura productiva y alimenticia que tiene el distrito de Ccorca está relacionada con el consumo de hortalizas, maíz choclo y habas verdes (en las zonas bajas), papa y chuño (en las zonas altas), en ambos casos el consumo de carnes es limitado. Dado que no existen centros de abastos en el distrito no se consumen

¹⁵MINISTERIO DE SALUD. INSTITUTO NACIONAL DE SALUD.

2012. Eficacia y Efectividad de la Provisión de Alimentos Complementarios en la Mejora del Peso y La Talla en la Población Infantil de 6 a 35 Meses de Edad. Norma Técnica N 5. Setiembre.

¹⁶ MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL. VICEMINISTERIO DE POLÍTICAS Y EVALUACIÓN SOCIAL. DIRECCIÓN GENERAL DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN-DGSE.

2013. Nota Metodológica para la Evaluación de Impacto del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma. Diciembre.

alimentos procesados de ninguna naturaleza, más bien el alimento de las familias está basado en productos orgánicos pues no es común el uso de agroquímicos.

Preguntas de Investigación

La pregunta general que guía la presente investigación es: ¿Cuál el manejo de los elementos de la realidad sociocultural que realiza el Programa Qali Warma para su implementación en el distrito de Ccorca durante el periodo 2013-2014?

Del mismo modo, las preguntas específicas a las que responde la investigación, son las siguientes:

- a) ¿Con qué información previa cuenta el programa respecto a los índices de desnutrición infantil en el distrito de Ccorca?
- b) ¿Cuáles son los elementos culturales y costumbres locales considerados por el programa para la implementación y manejo del mismo?
- c) ¿Cuáles son las estrategias de gestión utilizadas por el programa para la vigilancia sobre el sistema de distribución de los alimentos?
- d) ¿Qué información es transmitida a los Comités de Alimentación Escolar para garantizar la eficacia del programa y los procesos inmersos?

Justificación

“El Programa Nacional de Alimentación Escolar *Qali Warma* fue creado en el mes de mayo de 2012 como respuesta del Gobierno del Perú a los problemas encontrados en los programas de asistencia alimentaria dirigidos a la población escolar que formaban parte del antiguo Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA). Las evaluaciones de proceso de dicho programa daban cuenta de una serie de deficiencias en términos de focalización y cobertura, la satisfacción de los usuarios en relación a los servicios provistos, impactos sobre nutrición, y aspectos de gestión (MIDIS 2012).

Qali Warma tiene como objetivo central mejorar la ingesta de alimentos, facilitando las condiciones para el aprendizaje de niñas y niños de nivel inicial y primaria de IIEE públicas¹⁷.

En la Resolución Ministerial N°174-2012 MIDIS, aprueba el Manual de Operaciones del programa *Qali Warma* y en esta se señala, como Misión del mismo, “*Qali Warma* es un programa del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social que brinda servicio alimentario con complemento educativo a niños y niñas matriculados en instituciones educativas públicas del nivel inicial y primaria, a fin de contribuir a mejorar la atención en clases, la asistencia escolar y los hábitos alimentarios, promoviendo la participación y la corresponsabilidad de la comunidad local¹⁸”.

Sin embargo, en el distrito de Ccorca el Programa *Qali Warma* distribuye alimentos cada tres meses lo cual no garantiza la cobertura completa durante el año escolar, lo hace en base a la información de matrícula, del año anterior, proporcionada por las Unidades de Gestión Educativa Local la misma que no está actualizada con lo cual no se cubre al 100% de estudiantes de los niveles, inicial y primaria, por otro lado los alimentos distribuidos distan de ser adecuados a la cultura productiva y alimentaria del distrito incorporando una cultura alimentaria diferente a la local, lo cual puede trasgredir las costumbre y trastocar los niveles nutricionales de los/as

¹⁷ MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL. VICEMINISTERIO DE POLÍTICAS Y EVALUACIÓN SOCIAL. DIRECCIÓN GENERAL DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN-DGSE. 2013. Nota Metodológica para la Evaluación de Impacto del Programa Nacional de Alimentación Escolar *Qali Warma*. Diciembre.

¹⁸ MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL. 2012. Resolución Ministerial N°174-2012. MIDIS. 03 de octubre.

beneficiarios/as y no necesariamente en la dirección que el programa mismo se plantea.

En los documentos y planes, el PNAEQW debe garantizar un proceso participativo en la gestión de los alimentos, con el compromiso de los Comités de Alimentación Escolar (CAEs), integrados por la Dirección, un docente y un padre/madre de familia de la institución educativa, a quienes debe capacitar para el adecuado manejo y preparación de los alimentos así como para la vigilancia del proceso, sin embargo esto no sucede en el distrito; no se ha capacitado adecuada ni oportunamente a los/as miembros de los CAEs en los contenidos que permita cualificar su participación.

Se tienen estudios sobre el Programa Nacional de Alimentación Escolar “Qali Warma”, por ejemplo una nota metodológica de la evaluación de impacto del mismo planteada para el año 2014. Aunque no se tienen aún los resultados publicados, se propone analizar una serie de elementos como la provisión de alimentos, el modelo de co-gestión, la forma de distribución, las modalidades previstas¹⁹.

Por otra parte, existe un análisis del Programa desde el enfoque de derechos humanos que concluye, entre otros elementos, que existen falencias relacionadas a la fase del diseño del mismo, expresadas en la carencia de un diagnóstico de actores y de los beneficiarios, asimismo que resulta cuestionable que el PNAEQW no haya definido indicadores de medición de desempeño escolar y de nutrición efectiva.

Para profundizar el conocimiento del programa, se propone una investigación orientada desde la gerencia social, basada en el estudio de caso, que desde el análisis de la implementación del programa en el distrito de Ccorca- Cusco, distrito rural y de extrema pobreza, en el que los altos niveles de desnutrición inciden en

¹⁹ MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL. VICEMINISTERIO DE POLÍTICAS Y EVALUACIÓN SOCIAL. DIRECCIÓN GENERAL DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN-DGSE.

2013. Nota Metodológica para la Evaluación de Impacto del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma. Diciembre.

la calidad de vida, en los niveles de aprendizaje de los niños/as y finalmente en el desarrollo del distrito, además de ello el distrito de Ccorca se distingue por tener elementos culturales andinos muy arraigados que provienen de su esencia rural, campesino-andina.

Según Mokate y Saavedra, la gerencia social surge de la necesidad de enfrentar la demanda de la ciudadanía de una mejor gerencia de las intervenciones que busquen mejorar las condiciones de vida de la sociedad, lo que está relacionado con, por un lado un eficiente uso de los recursos y por otro, mejores políticas y servicios públicos²⁰. Mokate y Saavedra subrayan la finalidad de estas políticas y programas sociales de responder de manera valiosa, pertinente, eficaz y eficiente a problemas importantes de la ciudadanía.

El análisis desarrollado, desde una mirada de gerencia social, aportará en la identificación del manejo, que hace Qali Warma, de los elementos de la realidad, qué tipo de información ha obtenido, sobre los niveles nutricionales, los hábitos locales de consumo y cuál es el manejo que hace de ésta, asimismo se identificará como ha incorporado los rasgos culturales en los alimentos y menús que distribuye, además de valorar las estrategias que implementa para la participación efectiva de los actores (docentes, directores de IE y padres de familia) en los procesos de vigilancia y finalmente, se analizará los procesos de fortalecimiento de capacidades de estos actores para lograr el cumplimiento de su mandato de ley.

“La gerencia social incluye procesos técnicos de diagnóstico, planeación, programación y diseño e incorpora procesos relacionales y políticos de diálogo, movilización de apoyo, deliberación, generación de consensos y toma de decisiones. Incluye pero no se limita a la implementación de estrategias y sus correspondientes acciones programáticas, la generación de información relevante, la retroalimentación, los ajustes y el posible rediseño. Consiste en un enfoque integral que articula los diversos procesos entre sí, asociando a cada uno su razón de ser: la creación de valor”²¹

²⁰ MOKATE, Karen, SAAVEDRA, José Jorge. DOCUMENTOS DE TRABAJO DEL Instituto de Desarrollo Social (INDES). 2006 Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas. Washington.

²¹ Ídem

Esta investigación nos aporta en identificar la manera cómo se implementa el programa, en la comprensión de las dificultades, los desafíos de la realidad así como la forma en que se enfrentan. A partir del análisis de los hallazgos, obtendremos algunas recomendaciones desde las voces y prácticas de los/as propios beneficiarios/as para mejorar las estrategias de implementación, aportando en el logro de los objetivos planteados por el propio PNAEQW.

Desde la gerencia social entonces se analizará los elementos de diagnóstico y planeamiento del PNAEQW en relación a su ejecución en el distrito cusqueño de Ccorca, así mismo las estrategias de retroalimentación o vigilancia que despliega para la generación de valor pero sobre todo, esta investigación nos aportará en identificar propuestas de mejora y ajuste del mencionado programa para responder de manera valiosa, pertinente, eficaz y eficiente a los problemas del distrito.

Objetivos

La pregunta que orienta la investigación es: ¿Cuál es el manejo que hace el PNAEQW de los elementos de la realidad social, del distrito de Ccorca, para asegurar la gestión eficiente en la distribución de alimentos?. Con esta mirada, se ha realizado un estudio de caso, en el distrito de Ccorca de la provincia del Cusco en la región del mismo nombre, resultados del cual presentamos en este documento.

Se ha planteado una investigación de campo, que tiene los siguientes objetivos:

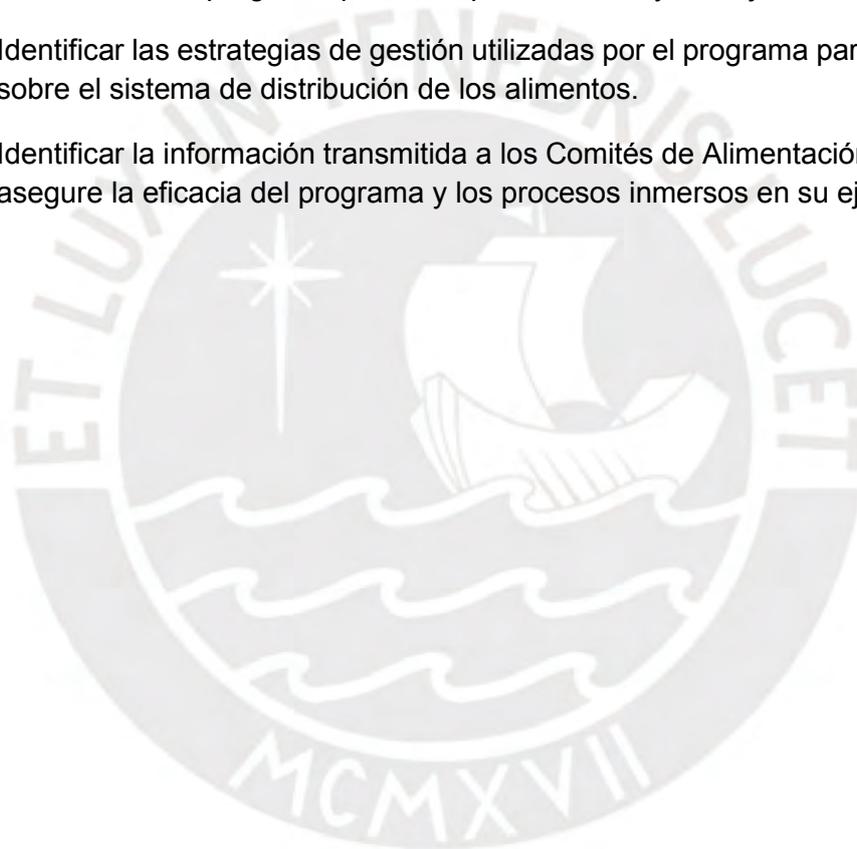
Objetivo General:

Determinar si el manejo de los elementos de la realidad sociocultural del distrito de Ccorca, durante la implementación y ejecución del Programa Qali Warma, aseguró una gestión eficiente en la distribución de alimentos en el periodo 2013-2014, analizando la información previa con la que cuenta el programa respecto de la desnutrición infantil en el distrito, las costumbres alimentarias y

productivas de la zona de intervención, así como la identificación de las estrategias de gestión y la información transferida a los Comités de Alimentación Escolar (CAE) en su implementación, con el objetivo de proponer medidas de mejora que fortalezcan la intervención del programa.

Objetivos Específicos:

- a) Determinar la información previa con la que cuenta el programa respecto a los índices de desnutrición infantil en el distrito de Ccorca, Cusco.
- b) Identificar los elementos culturales y costumbres locales que han sido tomados en cuenta en el programa para la implementación y manejo del mismo.
- c) Identificar las estrategias de gestión utilizadas por el programa para la vigilancia sobre el sistema de distribución de los alimentos.
- d) Identificar la información transmitida a los Comités de Alimentación Escolar que asegure la eficacia del programa y los procesos inmersos en su ejecución.



CAPÍTULO II



Marco Teórico

Enfoques Orientadores

Enfoque de Desarrollo Humano

El desarrollo humano es el resultado de una evolución del concepto a través del tiempo desde el análisis teórico y práctico de los procesos que lo conducen y logran generar cambios reales en la vida de los pueblos.

“Fue el economista Amartya Sen quien hizo los aportes más significativos sobre el desarrollo humano, al postular como base del desarrollo las libertades y los derechos de los individuos, en un encadenamiento virtuoso que va de las dotaciones iniciales con las que cuentan los individuos (materiales, culturales y sociales), el desarrollo de las capacidades individuales, las realizaciones personales (la posibilidad de “ser” y “hacer”) y las oportunidades que ofrece la sociedad para que las personas se realicen de acuerdo a sus objetivos de vida”²².

Desde este “círculo virtuoso” señalado por Sen, el desarrollo se daría en tanto existen las oportunidades en el entorno para que los individuos logren su realización de acuerdo a sus propios objetivos de vida, para que desplieguen sus capacidades y realizaciones personales.

“...el desarrollo humano es un proceso en el cual se amplían las oportunidades del ser humano. En principio estas oportunidades pueden ser infinitas y cambiar con el tiempo. Sin embargo, a todos los niveles del desarrollo, las tres más esenciales son disfrutar de una vida prolongada y saludable, adquirir conocimientos y tener acceso a los recursos necesarios para lograr un nivel de vida decente. Si no se poseen

²² ARCOS PALMA, Oscar.

2008 Teorías y Enfoques del Desarrollo. Programa de Administración Pública Territorial. Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá, noviembre.

estas oportunidades esenciales, muchas otras alternativas continuarán siendo inaccesibles”²³.

El conjunto de oportunidades del ser humano, señaladas por Sen, funcionan de manera articulada, una esperanza de vida cada vez mayor, el acceso a la educación y el conjunto de recursos, que deben ser disponibles, para lograr una mejor vida. La articulación entre estos elementos permite el acceso a otros.

Los programas o proyecto de desarrollo deberían tener en cuenta esta articulación, una intervención que se interesa por algún elemento por separado podría limitar su éxito o el logro de sus objetivos.

“En palabras de Amar, el desarrollo humano ha de presentar diversas formas o características que determinan su esencia como proceso:

- **Multidimensional**, al incluir dimensiones de tipo psicológico, social, cultural y familiar.
- **Potencial**, por ser motor de su acción social.
- **Continuo**, desde el nacimiento y durante la vida.
- **Integral**, los diversos elementos del desarrollo humanos están interrelacionados y son considerados como un todo.
- **Adaptativo**, preserva el sentido histórico del individuo y potencia su capacidad de cambio”²⁴.

La multidimensionalidad e integralidad del desarrollo humano debe ser abordada por los programas y proyectos de desarrollo, desplegando acciones o estrategias de acción sobre las dimensiones del ser humano, lo social, económico o cultural.

“Sen concluye que...los fines y medios del desarrollo obligan a colocar la perspectiva de la libertad en el centro del escenario. En este enfoque, los seres han de verse como seres que participan activamente en la configuración de su propio

²³ Ídem.

²⁴ Ídem

destino, no como meros receptores pasivos de los frutos de ingeniosos programas de desarrollo”.²⁵

Desde un enfoque de desarrollo se privilegia el despliegue de las capacidades y entendiéndolo como un proceso integral y multidimensional ello se realiza desde la participación de los involucrados.

En relación al ciclo de gestión del PNAEQW, respecto al diseño del mismo, no se tiene constancia alguna de la participación de los/as beneficiarios. Sin embargo, en la implementación del programa se contempla que los CAEs, como instancia local de recepción de los alimentos que se distribuyen, participe en el manejo y evaluación, aunque en esta última aún sigue siendo un desafío importante para el programa.

Enfoque de Derechos Humanos

El análisis del PNAEQW se realizará, en este estudio de caso, desde un enfoque de Derechos Humanos, para ello se asume la comprensión de los derechos humanos establecida por la Organización de Naciones Unidas con la intención de unificar su entendimiento en sus propias agencias hacia la cooperación para el desarrollo.

“Los principios de derechos humanos orientan toda la programación en todas las fases del proceso de programación, incluyendo la evaluación y el análisis, la planificación y diseño de programas (incluido el establecimiento de metas, objetivos y estrategias); implementación, monitoreo y evaluación.

Entre estos derechos humanos son principios: universalidad e inalienabilidad; indivisibilidad; interdependencia y la inter-relación; La no discriminación y la igualdad; participación e inclusión; rendición de cuentas y el estado de derecho. Estos principios se explican a continuación.

²⁵ Ídem

- *Universalidad e inalienabilidad:* Los derechos humanos son universales e inalienables. Todas las personas en todas partes del mundo tienen derecho a ellos. La persona humana en los que son inherentes no puede renunciar a ellos voluntariamente. Tampoco pueden los demás quitarlos de él o ella. Como se indica en el artículo 1 de la Declaración Universal, “Todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos”.
- *Indivisibilidad:* Los derechos humanos son indivisibles. Ya sea de naturaleza civil, cultural, económico, político o social, todos ellos son inherentes a la dignidad de toda persona humana. En consecuencia, todos ellos tienen el mismo estatus como derechos, y no pueden ser clasificados, a priori, en un orden jerárquico.
- *Interdependencia e interrelación.* La realización de un derecho a menudo depende, en su totalidad o en parte, de la realización de los demás. Por ejemplo, la realización del derecho a la salud puede depender, en ciertas circunstancias, del ejercicio del derecho a la educación o del derecho a la información.
- *La igualdad y la no discriminación:* Todos los individuos son iguales como seres humanos y en virtud de la dignidad intrínseca de cada persona humana. Todos los seres humanos tienen derecho a sus derechos humanos sin discriminación de ningún tipo, como la raza, color, sexo, origen étnico, edad, idioma, religión, opinión política o de otra índole, origen nacional o social, discapacidad, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición explicada por los órganos de tratados de derechos humanos.
- *Participación e inclusión:* Todas las personas y todos los pueblos tienen derecho a la participación activa, libre y significativa en, contribuir y disfrutar del desarrollo civil, económico, social, cultural y político en el que se pueden realizar los derechos humanos y las libertades fundamentales.
- *Rendición de cuentas y estado de derecho:* Unidos y otros responsables deben responder por la observancia de los derechos humanos. En este sentido, tienen que cumplir con las normas legales y normas consagradas en los instrumentos de derechos humanos. En los que no lo hacen, los titulares de derechos agraviados tienen derecho a iniciar un procedimiento

de reparación adecuada ante un tribunal o juzgado competente de conformidad con las normas y procedimientos establecidos por la ley.²⁶

Desde el análisis del entendimiento de los derechos humanos de la ONU es posible afirmar que los programas y proyectos deben incorporar en la gestión y acciones conceptos como el de la interdependencia de los derechos con lo cual la intervención en ciertos elementos de la realidad social o cultural puede impactar, favorable o desfavorablemente, en otras esferas.

Así, un proyecto que resalta y se interesa por articular los elementos culturales de la población sobre la que actúa con las acciones planificadas por la intervención podría impactar en aspectos como el educativo y la salud. Si esta articulación es consciente y planificada es más factible que los cambios sean favorables para la población sobre la que influye.

Deteniéndonos en el análisis de la gestión que hace el PNAEQW de los elementos culturales y de la realidad del distrito de Ccorca-Cusco, se plantean preguntas como: ¿si es que logra articular sus acciones con estos elementos?, ¿si tiene el propósito de hacerlo? para valorar si podría impactar en otros aspectos más allá del ámbito escolar. Con el estudio de caso de la implementación del PNAEQW en el distrito de Ccorca y revisión de las estrategias que despliega es visible que contempla la interdependencia de las dimensiones de los derechos humanos, inclusive es posible afirmar que no posee un enfoque desde los derechos humanos para sus acciones.

Por otra parte, tomando en cuenta *la participación e inclusión*, proceso desde el cual se afirma que “las personas y todos los pueblos tienen derecho a la participación activa, libre y significativa en, contribuir y disfrutar del desarrollo civil, económico, social, cultural y político en el que se pueden realizar los derechos humanos y las libertades fundamentales”, existe en el marco legal y planes del PNAEQW si un esfuerzo de incluir y promover la participación de la población beneficiaria. Sin

²⁶ <http://hrbportal.org/the-human-rights-based-approach-to-development-cooperation-towards-a-common-understanding-among-un-agencies#footer>

embargo, las estrategias de implementación son escasamente pertinentes a la cultura, productiva y de consumo de alimentos, del distrito.

Enfoque Intercultural

El concepto de cultura ha evolucionado en el tiempo y ha enriquecido las fuentes de las que proviene, tal y como lo hace la raza humana en sus diversas relaciones.

Tal y como señala Alvaez en su libro Interculturalidad. Concepto, alcances y derecho: “Como introductoria al concepto de cultura, Raymond Williams (2000) realizó una compleja historia de este y distinguió tres sentidos modernos básicos:

- Desde sus raíces etimológicas en el mundo del trabajo rural, la palabra adquirió un significado próximo a la civilidad.
- En el siglo XVIII, se volvió más un sinónimo de civilización, entendida como un proceso general de progreso intelectual, espiritual y material.
- Hacia finales del siglo XIX, la cultura empieza a dejar de ser un sinónimo de civilización y se convierte en su antónimo. La cultura requiere ciertas condiciones sociales y puede tener una dimensión política. Civilización y cultura caminan cada una por distinto camino. La civilización designa algo sociable, una cuestión de cordialidad, de buen juicio y buenas maneras y tiene connotaciones imperialistas. La cultura, por el contrario, es algo absolutamente extraordinario, espiritual, crítico y elevado, y no algo que permita estar contento y a gusto con el mundo (Eagleton, 2001)”²⁷.

Por otro lado, Trujillo Sáez, en su texto “En torno a la interculturalidad: reflexiones sobre cultura y comunicación para la didáctica de la lengua” citando a “Clifford Geertz: en su artículo “El desarrollo de la cultura y la evolución de la mente”, define la cultura como un sistema ordenado de significaciones y símbolos en virtud de los cuales los individuos definen su mundo, expresan sus sentimientos y formulan sus

²⁷ ALVAEZ RUIZ, Aleida.

2014. Interculturalidad. Concepto, alcances y derecho. Mesa Directiva de la Cámara de Diputados del Congreso de la Unión, LXII Legislatura. México.

juicios. Por medio de este sistema de significaciones y símbolos (Geertz, *ibid.*: 88) “los hombres comunican, perpetúan y desarrollan su conocimiento y sus actitudes frente a la vida”. Además, Geertz (2001: 51) nos dice que “la cultura se comprende mejor no como complejos de esquemas concretos de conducta – costumbres, usanzas, tradiciones, conjuntos de hábitos- como ha ocurrido en general hasta ahora, sino como una serie de mecanismos de control – planes, recetas, fórmulas, reglas, instrucciones (...) que gobiernan la conducta”. Posteriormente aclara esta idea con las siguientes palabras: Llegar a ser humanos es llegar a ser individuos y llegamos a ser individuos guiados por esquemas culturales, por sistemas de significación históricamente creados en virtud de los cuales formamos, ordenamos, sustentamos y dirigimos nuestras vidas. Y los esquemas culturales son no generales sino específicos. (Geertz, 2001: 57)²⁸

Cultura entonces, es el conjunto de significados, esquemas y orientaciones del comportamiento, contruidos por las relaciones sociales dadas al interior de un determinado grupo humano, por ello es dinámica y cambiante puesto que las relaciones humanas van en diversas direcciones. Forma parte de un grupo de distintivos que, por un lado agrupan y cohesionan y por otra parte, diferencian a cada grupo de otros. Forma parte, por ello, de una praxis, de una forma de ser y hacer las cosas.

En el contexto de este estudio, el Programa Qali Warma para gestionar los elementos de la cultura local requiere acercarse a estos significados, formas de ser y hacer específicos que tienen las poblaciones a quienes busca beneficiar con la distribución de alimentos, adecuando los servicios que presta a sus percepciones y significados en relación, en este caso, a los procesos productivos y al consumo de alimentos.

Amartya Sen, analiza la importancia de la cultura en su artículo “Cómo importa la cultura en el desarrollo”²⁹ y uno de los elementos pertinentes a este estudio tiene

²⁸ TRUJILLO SÁEZ, Fernando.

2005 “En torno a la interculturalidad: reflexiones sobre cultura y comunicación para la didáctica de la lengua”. Publicado en *Porta Linguarum*, nº4.

²⁹ SEN, Amartya

2004 ¿“Cómo importa la cultura en el desarrollo? Revista *Convivio*. LetrasLibres.com Traducción libre, noviembre.

que ver con el punto “3: Los factores culturales influyen sobre el comportamiento económico” del artículo y lo señala de esta manera:

“Aun cuando algunos economistas se han visto tentados por la idea de que todos los seres humanos se comportan casi de la misma manera (por ejemplo, acrecientan implacablemente su egoísmo, definido en un sentido radicalmente insular), hay muchos indicios de que esto, por lo general, no sucede así. Las influencias culturales pueden significar una diferencia considerable al trabajar sobre la ética, la conducta responsable, la motivación briosas, la administración dinámica, las iniciativas emprendedoras, la voluntad de correr riesgos, y toda una gama de aspectos del comportamiento humano que pueden ser cruciales para el éxito económico”.

Este comportamiento económico tiene que ver también con los procesos productivos de las sociedades que, implican una serie de relaciones que se establecen en cada etapa del mismo, el intercambio, el trabajo mutuo, reciprocidad son ejemplos de ello. Estos procesos dan forma a determinados significados y formas de ser y hacer en cada sociedad.

En el punto 5 del mismo artículo, Amartya Sen, señala:

“(5) Solidaridad social y asociación. Aparte de los intercambios económicos y la participación política, el propio funcionamiento de la solidaridad social y el apoyo mutuo puede estar fuertemente influido por la cultura. El éxito de la vida social depende en gran medida de lo que la persona, la gente, hace espontáneamente por los demás. Esto puede influir de manera profunda en el funcionamiento de la sociedad y hasta en la preocupación por sus miembros menos afortunados, así como en la preservación y el cuidado de los bienes comunes. El sentido de cercanía con los otros miembros de la comunidad puede ser un bien de gran importancia para esa comunidad.”

Estos elementos se pueden tomar en cuenta al momento de implementar programas sociales o proyectos de desarrollo, estos deben adecuarse y ser pertinentes a la cultura local. Asumiendo siempre la cultura como un proceso dinámico y cambiante, lo cual también implica diferencias internas y externas. El

conocimiento de los procesos de cambio que se dan en una u otra cultura será importantes al momento de iniciar un proyecto de desarrollo o programa social.

Los significados no son los mismos de una época a otra y de una cultura a otra, pretender que un determinado aspecto o elemento sea válido o similar en todas las culturas, incluso las que conviven en un territorio, es erróneo y puede llevar a fracasos.

Llegado este punto, a partir de la necesidad de conocer la cultura, aparece el concepto de interculturalidad. La implementación de un programa social, en este caso, con un enfoque intercultural será fundamental.

Como señala Aleida Alvaez Ruiz, en Interculturalidad: concepto, alcances y derecho. La autora, en la sección: Las Medidas que propician el diálogo y las relaciones interculturales:

“Son varias las dimensiones distintas pero interdependientes que promueven el diálogo intercultural que deben considerarse en la construcción de políticas públicas: la gobernabilidad democrática de la diversidad cultural, la participación y la ciudadanía democrática, la adquisición de competencias interculturales, espacios abiertos para el diálogo y, por último, una escala internacional (Consejo de Europa, 2008)”³⁰.

Lo cual quiere decir que para la construcción de políticas públicas desde un enfoque intercultural se requiere la participación en la diversidad, desde cada una de las miradas, concepciones, percepciones y vivencias de los colectivos y culturas involucradas. Este proceso contribuye a la pertinencia cultural de una política pública, sea cual sea la problemática que aborde.

Respecto de la alimentación, la autora señala que “Otras expresiones interculturales que merecen particular atención son las referentes al tema de la alimentación, la salud, lo artístico, la festividad y los conocimientos y saberes tradicionales. En cada sociedad, la alimentación conlleva un sinnúmero de elementos interculturales que propician una amalgama de usos de ingredientes que van transformando los sabores y que se traducen en las cocinas tradicionales. Cada cultura a lo largo del tiempo va incorporando elementos que, sumados entre sí, van creando a partir de los sentidos un mosaico multicolor de alimentos que forman una cultura alimentaria que los hace únicos”³¹.

³⁰ ALVAEZ RUIZ, Aleida.

2014 Interculturalidad: concepto, alcances y derecho. Centro de Producción Editorial del GPPRD. México.

³¹ Ídem.

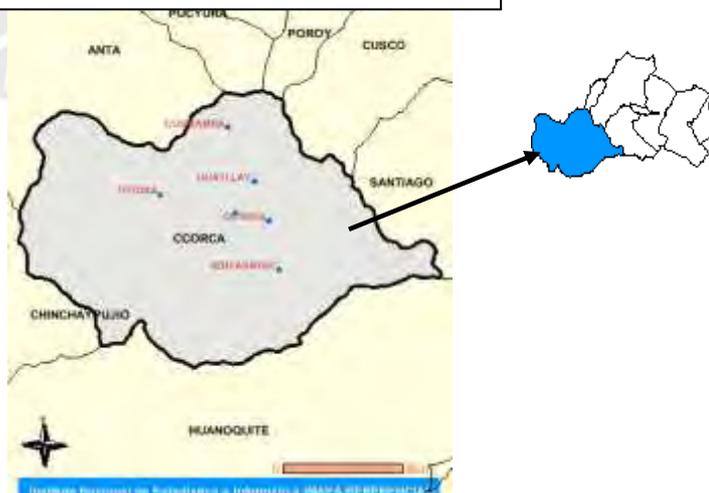
Para la formulación e implementación del Programa Qali Warma, se ha requerido entonces un proceso participativo para la construcción del mismo, y lograr con ello, la pertinencia a la diversidad, adecuándolo a los diversos contextos culturales en los que se busca llegar. Este proceso significa un desafío importante para el Estado, pues su comportamiento común es el intento de homogenización, evitando las diferencias.

Diagnóstico Situacional

El distrito de Ccorca, con una altitud promedio de 3600 msnm, posee una superficie total de 121.48 km² con 08 comunidades campesinas, 10 caseríos y 03 anexos, cuenta con una población censada de 2343 habitantes³², de los cuales el 26,85% es población urbana y el 73,15% es rural, asimismo el 49% son hombres y el 51% son mujeres. El 61% tiene más de 15 años, sin embargo el 37,8% de esta población es analfabeta, siendo que el 50% de las mujeres de Ccorca lo son también. La población económicamente activa-PEA- (entre los 14 años a mas) es alrededor de 880 personas (34.14%), de las cuales el 67,61% son hombres y el 32,39% son mujeres. La principal actividad económica de la población es la agricultura y ganadería llegando a cubrir al 81,2% de la PEA, es interesante notar que un porcentaje, aunque mínimo, se dedica a la construcción (4,3%), así como al comercio (3,3%) y a la manufactura (2,6%) entre otras actividades.

Mapa de Ubicación del distrito de Ccorca.

Provincia del Cusco



³² Instituto Nacional de Estadística e Informática.
2007 Censo de Población y Vivienda.

El 64% de la PEA cuenta con una fuente de trabajo, siendo el 97.1% con autoempleo. El 81% de la Población Económicamente Activa tiene bajo nivel educativo lo cual permite el acceso a fuentes de empleo precario y pobremente remunerado.

Según la información elaborada por el MIDIS³³ el distrito de Ccorca presenta un Índice de Inseguridad Alimentaria del 0.9371, este índice se calcula en base al promedio de: a) Disponibilidad, es la cantidad de alimentos disponibles y está relacionada con el suministro suficiente de estos frente a los requerimientos de la población y depende de la producción local, regional, nacional o la importación de alimentos. b) Acceso, posibilidad de que todas las personas alcancen una alimentación adecuada y sostenible. Son los alimentos que puede obtener o comprar una familia, comunidad o país. c) Consumo, son los alimentos que ingieren las personas y está relacionado con las preferencias, actitudes y prácticas, donde 0 (no existe vulnerabilidad) y 1 (sí existe vulnerabilidad), con lo cual Ccorca presenta un alto grado de vulnerabilidad. Para la Población En Proceso de Inclusión (PEPI), en el caso de Ccorca llega al 94.5%, siendo así el nivel de pobreza extrema llega al 52.5% de la población³⁴, la tasa de desnutrición crónica es de 38.2%³⁵.

Un elemento que tiene que ver con los niveles nutricionales de la población es el relativo a la ingesta de nutrientes necesaria en determinadas etapas de la vida. El consumo más frecuente es el de productos de la zona como son la papa, olluco y habas, con escasa frecuencia la leche y carne y aún menor las hortalizas y frutas. La composición nutricional de esta dieta está por debajo de los valores recomendados, a pesar del apoyo alimentario que reciben algunas familias. Esto afecta seriamente los mecanismos inmunológicos con los que niños y niñas tienen para enfrentar las enfermedades y causas de posibles muertes.

³³ <http://www.midis.gob.pe/mapas/website2013/>

³⁴ Instituto Nacional de Estadística e Informática.
2012 ENCUESTA NACIONAL DE HOGARES. Pobreza a nivel departamental.

³⁵ Instituto Nacional de Estadística e Informática
2011-2012 Desnutrición Crónica Infantil (Patrón OMS) a nivel Departamental: ENDES.

Un aspecto fundamental en la realidad de Ccorca es el relativo a la calidad educativa del distrito, se cuenta con 08 instituciones educativas de nivel primario, las cuales se ubican en diversas comunidades y solo una de nivel secundario que ofrece sus servicios en la capital del distrito. En los siguientes cuadros se muestra, comparativamente, los logros de aprendizaje de los/as niños/niñas y adolescentes en el distrito de Ccorca:

**Cuadro 1:
Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes en Matemáticas del distrito de Ccorca.2012.**

Matemática	Nacional	Región Cusco	UGEL Cusco	Distrito Ccorca
NIVEL 2	12,8 %	8,9 %	18,2 %	5,88%
NIVEL 1	38,2 %	33,4 %	43,1 %	14,71%
< NIVEL 1	49,0 %	57,7 %	38,7 %	79,41%
Fuente: Evaluación Censal de Estudiantes 2010 – 2012.				

**Cuadro 2:
Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes en Comprensión Lectora del distrito de Ccorca.2012.**

Comprensión Lectora	Nacional	Región CUSCO	UGEL CUSCO	Distrito Ccorca
NIVEL 2	30,9 %	21,5 %	40,8 %	2,94%
NIVEL 1	49,3 %	50,9 %	47,7 %	26,47%
< NIVEL 1	19,8 %	27,6 %	11,5 %	70,59%
Fuente: Evaluación Censal de Estudiantes 2010 – 2012.				

Según la clasificación del Ministerio de Educación, el < NIVEL 1 quiere decir que los/as niños/as del 2° grado de primaria no han alcanzado desarrollar las capacidades esperadas para el grado, el NIVEL 1 significa que los/as niños/as del 2° grado de primaria están en proceso de alcanzarlas y el NIVEL 2 quiere decir que los/as niños/as del 2° grado de primaria logran alcanzar los aprendizajes esperados para la edad y el grado. Con los resultados mostrados es notorio que

los logros de aprendizaje de los/as niños/as en el distrito de Ccorca, son muy limitados lo cual plantea un desafío importante.

Entre los factores que inciden en la baja calidad educativa están, el escaso manejo de técnicas pedagógicas adecuadas por parte de los/as docentes que laboran en las comunidades y en la capital del distrito, el que la educación se desarrolle en un idioma ajeno (en castellano cuando los/as niños y niñas son quechua hablantes), sumado a un currículo escolar que poco tiene que ver con la realidad y las necesidades generadas por su contexto, adicionalmente a ello, se tiene que la infraestructura educativa con la que cuentan las IIEE locales es precaria, sin recursos pedagógicos que organicen un ambiente estimulante para el estudio, lo que hace que los procesos de aprendizaje no se desarrollen de manera consistente con su grado de instrucción y con su edad.

Por otra parte, los bajos niveles nutricionales de los niños/as y adolescentes, por la pobre ingesta en nutrientes, poca variedad en los alimentos consumidos y las largas distancias recorridas para asistir a las IIEE (en promedio 2 horas y media), lo cual agota los escasos nutrientes consumidos en las primeras horas de la mañana, genera una escasa capacidad de aprendizaje y retención de nuevos conocimientos y/o habilidades. Esto configura una realidad educativa que no está construyendo las capacidades, tanto en niños/as y adolescentes, para enfrentarse a su medio y a otros más urbanos y lograr cambios en favor propio o de sus familias, existiendo además una debilidad en las habilidades sociales, escala de valores así como en los niveles de autoestima, todo ello limita las posibilidades de desarrollo personal, familiar y social de los niños/as y adolescentes del distrito.

En el distrito, según el Censo de Población y Vivienda del 2007, se tiene que de los 2343 habitantes, son 1157 los que han culminado su educación primaria, 285 los que han terminado la secundaria y únicamente 03 los que han culminado su educación superior.

Como se señaló líneas antes, la distancia promedio entre las instituciones educativas es de 20 minutos en vehículo particular, no existe movilidad pública permanente contando con un solo ingreso a cada comunidad en el día. Esto limita

la comunicación fluida con la capital del distrito y entre las propias comunidades. Ninguna de las comunidades cuentan con telefonía fija y de las 08 únicamente en 02 existe señal de telefonía móvil.

La relación que existe entre el distrito y la ciudad del Cusco es escasa en términos productivos, pues únicamente se trasladan los productos los días sábados hacia una feria localizada muy cerca del paradero de autos que hacen servicio hacia el distrito. Si bien, por la cercanía física con la ciudad del Cusco se podría decir que existe una relación fluida, sin embargo no esta afirmación no es tan cierta. El distrito mantiene una dinámica de vida apacible y distante de la capital de la provincia, más cercana a una vida de pueblo.

A raíz de la situación distrital y por iniciativa de la Municipalidad han sido convocadas dos Mesas Técnicas, una de Salud y otra de Educación, que agrupan a instituciones (ONGs) ligadas a ambos temas con la intención de articular esfuerzos en la perspectiva de superar las duras condiciones en las que vive la población. Ambas sostienen desde el 2013, reuniones mensuales de manera dinámica y sostenida. Desde ambas Mesas Técnicas se han emprendido una serie de acciones que tienen que ver, por ejemplo con:

- Desde la Mesa Técnica de Salud:
 - Vigilancia nutricional desde promotores/as comunales de salud.
 - Implementación de los Centros de Vigilancia Nutricional a nivel de cada comunidad del distrito. Implementación que tiene que ver con instrumentos para pesado y tallado de los/as niños/as menores de 5 años, cuadros de identificación y seguimiento de cada niño/a en cada comunidad, juegos didácticos para niños/as menores de 5 años, entre otros.
 - Monitoreo permanente, desde el Puesto de Salud, de los/as niños/as identificados en riesgo.
 - Acompañamiento y capacitación permanente a madres formadoras para la asesoría de las familias en riesgo.

- Desde la Mesa Técnica de Educación:
 - Identificación de las IIEE con menores rendimientos de aprendizaje.
 - Implementación de procesos de evaluación basados en las habilidades para el aprendizaje.
 - Provisión de material didáctico para los procesos pedagógicos interculturales y bilingües.
 - Capacitación de docentes para la implementación de procesos de educación intercultural bilingüe.

Desde ambas mesas técnicas, la Municipalidad ha convocado al Programa Qali Warma a su participación activa en las mismas. Sin embargo, se ha presentado una única vez en la cual se ha descrito de manera general el trabajo que iba a realizar el programa.

En el distrito de Ccorca existen las siguientes instituciones educativas, iniciales y primarias que son beneficiarias del programa Qali Warma:

**CUADRO 3:
INSTIUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE CCORCA**

Nº	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	NIVEL	LUGAR	Docentes	Alumnos/as*
1	IE. N° 501154	Primario Unidocente	Tamborujio.	01	08
2	PRONOEI. TAMBORPUQUIO	Pre- escolar	Tamborujio.	01	04
3	IE. N° 50706	Primario	Cusibamba	06	115
4	IE. N° 811	Inicial	Cusibamba	01	32
5	IE. N° 50729	Primaria	Totora.	04	68
6	IE. INICIAL	Inicial	Totora.	01	22
7	IE. N° 50016	Primaria Unidocente	Ccorca Ayllu	01	09
8	PRONOEI. CCORCA AYLLU	Pre- escolar	Ccorca Ayllu	01	04
9	IE. N° 50864	Primaria Unidocente	Rumaray	01	18
10	IE. INICIAL	Inicial	Rumaray	01	15
11	IE. N° 50007	Primaria	Ccorca Pueblo	06	110
12	IE. N° 162 HIJOS DE SANTA ANA	Inicial	Ccorca Pueblo	01	12
13	IE. N° 50017	Primaria Unidocente	Ccarhuis	01	08

14	IE. INICIAL	Inicial	Ccarhuis	01	02
15	PRONOEI.	Pre- escolar	Chuspi Urateac-Ccarhuis	01	07
16	IE. N° 50863	Primaria Unidocente	Huayllay	01	11
17	IE. INICIAL	Inicial	Huayllay	01	13
TOTAL				30	458

*Elaboración Propia con información ofrecida por los/as docentes de cada IE finales del 2013.

De esta manera el programa Qali Warma, en el distrito de Ccorca, tendría que atender a 458 alumnos/as de los niveles inicial y primaria con desayunos y almuerzos escolares.

Para la recepción de los alimentos distribuidos por PNAEQW en cada IE se ha conformado un Comité de Alimentación Escolar, constituido por la Dirección de la IE, un representante docente, un representante de los padres de familia quienes, se espera, que realicen un proceso de vigilancia de la distribución y calidad de alimentos.

Según el mandato del Programa Qali Warma inscrito en la norma de su creación se consigna:

“Artículo 2.- Objetivo General:

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma tiene como objetivo general garantizar un servicio alimentario para niñas y niños de instituciones educativas públicas en el nivel de educación inicial a partir de los 3(tres) años de edad y en el nivel primario.

Artículo 3.- Objetivos Específicos:

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma tiene los siguientes objetivos específicos:

- a) Garantizar el servicio alimentario durante todos los días del año escolar a los usuarios del Programa de acuerdo a sus características y las zonas donde viven.
- b) Contribuir a mejorar la atención de los usuarios del Programa en clases, favoreciendo su asistencia y permanencia.

c) Promover mejores hábitos de alimentación en los usuarios del programa”³⁶.

Siendo este su mandato, Qali Warma debería tomar en cuenta algunas variables de la realidad del distrito, como son: las edades de los/as niños/as a los que atiende, el nivel de atención de los/as mismos/as, nivel de permanencia en la institución educativa o nivel de deserción, los hábitos alimentarios, los cuales, en zonas rurales tienen relación directa con las costumbres productivas.

Sin embargo ello, QW no cuenta con esta información respecto del distrito ni de la provincia del Cusco. Los datos que se manejan están centralizados en la ciudad de Lima y no en la sede regional.

Respecto a los productos localmente producidos en el distrito de Ccorca se tiene que la papa es el cultivo más extendido con 524 unidades agropecuarias, en 51 unidades agropecuarias se produce tarwi, 476 unidades producen habas verdes, maíz amiláceo 246 unidades y trigo en 216, con lo cual el consumo local está basado en estos productos.

Desde este punto de vista, se podría asumir que es posible dos estrategias para lograr “garantizar un servicio alimentario durante todos los días del año escolar a los usuarios del programa de acuerdo a sus características y las zonas donde viven”, la primera sería que de acuerdo a las características de la zona los alimentos transferidos podrían complementar o diversificar la alimentación que reciben en sus hogares o comunidades, la segunda sería que los alimentos transferidos incrementan la ingesta de los mismos alimentos que se producen u consumen en la zona.

Lamentablemente ninguna de las dos estrategias se ha asumido, pues los alimentos transferidos no diversifican el consumo local ni lo complementa, desde el punto de vista nutricional, simplemente ofrece una serie de elementos que los niños/as comen durante el turno escolar.

³⁶ MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL (MIDIS).
2012 *Decreto Supremo N 008-2012- MIDIS. Crean el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.* 31 de mayo.

Marco Normativo

Los Programas Sociales

“Los programas sociales son definidos como toda intervención pública, previamente planificada y articulada de acciones, prestaciones y beneficios temporales, estructurada a través de objetivos, estrategias, instrumentos y metas, que brinden bienes y/o servicios destinados a lograr un propósito específico sobre personas o poblaciones en situación de pobreza, vulnerabilidad o riesgo social, con el fin de atender una necesidad urgente o revertir un problema que les afecte.

Los programas sociales se clasifican en: **(i)** programa social de beneficios individuales, este tipo de programa tiene como principal característica que la prestación del bien o servicio tiene por beneficiario directo una persona u hogar; y **(ii)** programa social de beneficios colectivos, este tipo de programa tiene se caracteriza por que la prestación del bien o servicio tiene alcance colectivo en una comunidad, distrito, provincia o región, geográficamente localizada”³⁷.

El programa Qali Warma, se inscribe entonces en la segunda clasificación, brindando servicios a un colectivo en una comunidad, distrito, provincia o región, este servicio es entonces el tipo de apoyo alimentario que ofrece el programa a todas las instituciones educativas de nivel, inicial y primario de zonas de extrema pobreza.

“Los recursos destinados a programas de alimentación y nutrición han seguido una tendencia ligeramente creciente: de 593 millones de soles en 1997 a 830 millones de soles en el 2004 (...). En cuanto a la composición del presupuesto total destinado a programas alimentarios, de los 850 millones correspondientes al 2005 (...), los conceptos a los cuales se destinan más recursos son el Programa Vaso de Leche (347 millones de soles), el de Desayunos Escolares (200 millones de soles) y los de

³⁷ REVISTA GESTIÓN Y DESARROLLO. INFORME ESPECIAL. VALDIVIEZO DEL CARPIO, Mitchell. ANCIETA SÁNCHEZ, Wendy. 2013 Los Programas Sociales y la Inclusión Social en el Perú. Lima.

Complementación Alimentaria (98 millones de soles: 90% a Comedores Populares y lo demás a Hogares y Albergues, así como a Alimentos por Trabajo)³⁸.

Como señala el artículo de Lorena Alcázar en la cita previa, los programas alimentarios en el Perú se han mantenido alrededor del 0.4% del PBI nacional y el 4.5% del gasto social.

Desde el Estado, se implementan una serie de programas sociales dirigidos a la reducción de la pobreza, una de las líneas de acción de estos programas está relacionada con el apoyo alimentario o nutricional.

Siguiendo el análisis de Alcázar, existen en el Perú 27 programas alimentarios o nutricionales, la mayor parte de ellos con objetivos similares y que se ejecutan de forma descoordinada.

“los principales programas se pueden dividir también en tres grupos: los de asistencia alimentaria basados en organizaciones sociales de base (Vaso de Leche y Comedores Populares); los ligados a establecimientos educativos (Almuerzos Escolares y Desayunos Escolares); y los nutricionales, dirigidos a niños de menos de 6 años (Programa de Complementación Alimentaria para Grupos en Mayor Riesgo-PACFO, Programa de Alimentación y Nutrición de la Familia en Alto Riesgo-PANFAR y Programa Nacional Wawa Wasi). Hay, además, una serie de pequeños programas (individualmente no representan más de 1,5% del total) que atienden en su mayoría a grupos vulnerables más específicos (enfermos de tuberculosis, menores en estado de abandono y similares) o que funcionan en convenio con otros programas sociales”. (Alcázar, 2007: 191)

Cabe notar entonces que el Estado ha expresado de diversas formas y con diversas estrategias su interés en la superación de condiciones de inseguridad

³⁸ ALCAZAR, Lorena.

2007 ¿POR QUÉ NO FUNCIONAN LOS PROGRAMAS ALIMENTARIOS Y NUTRICIONALES EN EL PERÚ?. RIESGOS Y OPORTUNIDADES PARA SU REFORMA. GRUPO DE ANALISIS PARA EL DESARROLLO – GRADE-. Investigación, Política y Desarrollo en el Perú. Lima. P. 185- 234.

alimentaria de la población y sus implicancias, que van desde la desnutrición crónica infantil, deficiencias calóricas o déficit alimentario. Sin embargo estos programas, dado que se implementan de manera desarticulada, no logran su cometido.

Es curioso observar que muchos de los programas alimentarios que formaban parte del gran Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA) como: desayunos y almuerzos escolares, comedores infantiles, Programa de Complementación Alimentaria para Grupos en Mayor Riesgo (PACFO), Programa de Alimentación y Nutrición de la Familia en Alto Riesgo (PANFAR), Programa de Alimentación y Nutrición al paciente con tuberculosis y familia(PANTBC), emergencias (alimentos destinados a poblaciones víctimas de desastres naturales) estaban desarticulados en su ejecución.

Si es que los programas sociales estarían articulados entre sí generarían mucho más grandes impactos y probablemente lograrían mejores cambios. Sin embargo ello, esto no sucede en el terreno.

Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma

En el año 2012 se crea Qali Warma y se comienza a implementar en el 2013, con el propósito de superar los problemas o dificultades antes vistas y mejorar algunas estrategias.

“El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma ingresó en operaciones en el año 2013 en reemplazo del Programa Nacional de Apoyo Alimentario (PRONAA) que se estableció en los años 90s. El Programa Qali Warma tuvo un proceso de concepción por espacio de casi un año y las primeras raciones alimentarias se comenzaron a entregar en marzo de 2013 y con ello emergieron denuncias. A continuación se intenta construir un análisis con la escasa información disponible sobre un problema grave que presenta el Programa a octubre de 2013: la eficacia de brindar alimentación adecuada, inocua y oportuna a 2.7 millones de escolares”. (Vásquez Huamán, 2013: 86)

Mediante el D. S. N° 008-2012-MIDIS, el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social crea el Programa Qali Warma. En sus primeros artículos este decreto afirma:

“Artículo 1.- Creación del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma

Créase el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma como programa social del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, con el propósito de brindar un servicio alimentario de calidad, adecuado a los hábitos de consumo locales, cogestionado con la comunidad, sostenible y saludable, para niñas y niños del nivel de educación inicial a partir de los 3 (tres) años de edad y del nivel de educación primaria de la Educación Básica en instituciones educativas públicas.

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma tendrá una vigencia de 3 (tres) años, luego de los cuales el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, previa evaluación de impacto, propondrá, de ser el caso su implementación como política pública.

Artículo 2.- Objetivo General

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma tiene como objetivo general garantizar un servicio alimentario para niñas y niños de instituciones educativas públicas en el nivel de educación inicial a partir de los 3 (tres) años de edad y en el nivel de educación primaria.

Artículo 3.- Objetivos específicos

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma tiene los siguientes objetivos específicos:

- a) Garantizar el servicio alimentario durante todos los días del año escolar a los usuarios del Programa de acuerdo a sus características y las zonas donde viven.
- b) Contribuir a mejorar la atención de los usuarios del Programa en clases, favoreciendo su asistencia y permanencia.
- c) Promover mejores hábitos de alimentación en los usuarios del Programa.

Artículo 4.- Funciones

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma tiene las siguientes funciones generales:

- a) Brindar un servicio alimentario diversificado de calidad a través de distintos actores, tales como la comunidad educativa organizada, el sector privado y los gobiernos locales, entre otros, implementando modelos de gestión adecuados al entorno y las características de los usuarios.

- b) Favorecer el incremento de capacidades para la manipulación de alimentos y el conocimiento y revalorización del patrimonio alimentario regional y local, constituido por prácticas, hábitos de consumo y productos de las zonas de intervención.
- c) Promover la intervención articulada de sectores y niveles de gobierno, organismos y programas que compartan o complementen los objetivos del Programa.
- d) Promover la participación y cooperación de la comunidad educativa, las organizaciones sociales y el sector privado en la implementación de las modalidades de gestión y atención de los servicios del Programa.

Artículo 5.- Ámbito y usuarios

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma interviene en todo el territorio nacional a través de las instituciones educativas públicas, con especial énfasis en las zonas en situación de pobreza y pobreza extrema.

Son usuarios del servicio que brinda el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, conforme a sus lineamientos y directivas, las niñas y niños en el nivel de educación inicial a partir de los 3 (tres) años de edad y en el nivel de educación primaria de las instituciones educativas públicas.

Artículo 6.- Modalidades de gestión

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, conforme a las directivas que implemente, brinda atención alimentaria diversificada a sus usuarios a través de las siguientes modalidades de gestión:

- a) Comités de Alimentación Escolar constituidos por integrantes de la comunidad educativa, que presta el servicio alimentario de acuerdo a los recursos, protocolos y directivas que le transfiere el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.
- b) Participación de entidades de la sociedad civil, sector privado y organizaciones no gubernamentales.
- c) Intervenciones articuladas de oficinas desconcentradas del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma con gobiernos locales.

d) Otras que se aprueben”³⁹.

En este decreto se puede identificar algunos elementos constitutivos del PNAEQW:

- Brindar un servicio alimentario de calidad, adecuado a los hábitos de consumo locales, cogestionado con la comunidad, sostenible y saludable, para niñas y niños.
- Favorecer la asistencia y permanencia escolar de niños y niñas.
- Promover mejores hábitos de alimentación en los usuarios.
- Servicio alimentario diversificado de calidad a través de distintos actores, tales como la comunidad educativa organizada, el sector privado y los gobiernos locales, entre otros, implementando modelos de gestión adecuados al entorno y las características de los usuarios.
- Conformación de los Comité de Alimentación Escolar (CAEs), participación de entidades privadas (sociedad civil, ONGs y sector privado), intervención articulada con los gobiernos locales.

El programa Qali Warma atiende a:

“Nuestros usuarios son aproximadamente 3.6 millones de niños y niñas de más de 62 mil instituciones educativas públicas a nivel nacional. Para el 2017 el Programa tiene como meta atender a más de 3.7 millones de niños y niñas de inicial y primaria de las escuelas públicas de todo el país, y de secundaria de las comunidades nativas de los pueblos Amazónicos”⁴⁰.

Según la Memoria Institucional de QW 2013- 2014⁴¹, se tiene la siguiente información sobre la cobertura del programa en la región del Cusco:

³⁹ D. S. N° 008-2012-MIDIS. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. 2012.

⁴⁰ Programa Nacional de Alimentación Escolar.
http://www.qw.gob.pe/?page_id=15890&page=2

⁴¹ Qali Warma. Programa Nacional de Alimentación Escolar.

2013-2014 Memoria Institucional. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. Impresiones y servicios generales A&F S.A.C. Lima Diciembre 2015

Cuadro N°4
Cobertura del Programa Nacional de Apoyo Alimentario Qali Warma
En Cusco

Cusco	Inicial	Primaria	Secundaria	Total
Instituciones Educativas	2,229	1,557	0	3,786
Usuarios	53,017	138,096	0	191,113

Fuente: Elaboración Propia.

En la información publicada por QW no se reporta el porcentaje de cobertura (Número de IIEE atendidas/número total de IIEE) y tampoco existe información por ejemplo: del nivel de asistencia y permanencia escolar comparado con el inicio del programa, los niveles de atención comparados con el inicio del programa o el conocimiento sobre los hábitos alimenticios mejorados por el programa. Es decir que, al margen de los datos de cobertura (IIEE y usuarios) no hay reportes sobre los objetivos del programa por ley de creación.

De los elementos constitutivos del programa se subrayan algunas ideas fuerza:

- Servicio alimentario adecuado a los hábitos de consumo local.
- Permanencia escolar.
- Mejores hábitos alimenticios.
- Co-gestión articulando actores.

Con estas ideas fuerza podríamos concebir al programa QW como una intervención social con altas posibilidades de ser exitosa. Un análisis desde la gerencia social, la que propone la articulación de los actores, la claridad de objetivos y la participación efectiva de quienes están involucrados, entre otros elementos, podría suponer que el programa QW es un programa que lograría sus propósitos.

Sin embargo, es visible que QW no ha logrado concretar sus ideas fuerza, en las siguientes páginas se demuestra que la implementación del programa queda lejos de sus principales postulados.

Estudios Previos

Existen estudios realizados sobre diversas dimensiones del programa QW, que pueden aportar algunos elementos complementarios a este estudio de caso.

Solís, Ruíz y Álvarez, para optar el grado de Magíster en Gestión Pública, en su Tesis “Proceso de Abastecimiento del Programa de Alimentación Escolar Qali Warma”, Distrito De Acomayo – Cusco 2014”, concluyen:

- a) “La principal fortaleza del proceso de abastecimiento es su diseño, mientras que la principal debilidad es su puesta en ejecución.
- b) El proceso de abastecimiento se encuentra estandarizado a nivel nacional, lo que no permite ajustarse a las diversas realidades de cada localidad como en el caso de las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Acomayo.
- c) La dinámica de los abastecimientos se ve afectada por los problemas que se presentan en la distribución y almacenamiento de los productos que son entregados en las instituciones educativas del nivel primario del distrito de Acomayo en las áreas rurales críticas y de difícil acceso debido a las condiciones agrestes del terreno y climatológicas.
- d) La percepción de los docentes y de los padres con referencia al impacto del proceso de abastecimiento sobre los niveles de atención, asistencia, permanencia y hábitos alimenticios es positivo.
- e) Los padres de familia de los beneficiarios se ven afectados económicamente al tener que asumir costos no considerados por el PNAEQW tales como: víveres frescos, especerías, combustible de cocción, pago de cocineras (os), entre otros.
- f) La percepción de los docentes y padres de familia es negativa en cuanto a la supervisión y control que ejecuta el programa en el distrito de Acomayo”⁴².

Si bien la investigación de Solís, Ruíz y Álvarez tiene que ver con el sistema de abastecimiento y distribución de alimentos del programa QW llama la atención el punto b) de las conclusiones, el cual señala que la estandarización de nivel nacional en el proceso de abastecimiento impide su adecuación a diversas realidades, lo que se relaciona con el presente estudio de caso en tanto se busca conocer justamente la gestión que realiza QW de los elementos culturales locales para su implementación.

⁴² Solís Ochoa, Erwin. Ruíz Martínez, Julio Hernán. Álvarez Rivera, Jelicoe Antonio. 2014. Proceso de Abastecimiento del Programa de Alimentación Escolar Qali Warma, Distrito De Acomayo – Cusco.

Por otra parte, en el INFORME SOBRE EL DERECHO A LA ALIMENTACIÓN EN EL PERÚ⁴³ se analiza tres casos a nivel nacional, Comunidades en Loreto, Lima y el Cusco, que se presentan entrecomillados en las siguientes secciones:

En el ámbito de Lamay- Cusco, se señala:

“En Lamay, el programa Qali Warma atiende a 1,068 escolares de diez instituciones educativas. Sin embargo, la implementación del programa presenta problemas que incluyen el retraso en la entrega de los productos, la insuficiencia o exceso de las cantidades de alimentos entregados. Por ejemplo, la portola (conserva de pescado) es entregada en una cantidad mayor de la que requieren, mientras que los sacos de arroz y las bolsas de azúcar no abastecen a la cantidad de alumnos. La preparación de los alimentos no siempre es variada, lo que genera rechazo y/o hasta hastío en los estudiantes. Además se observa la falta de adecuabilidad. La cecina (carne deshidratada) no es aceptada por los alumnos, quienes la rechazan por su olor. El programa prevé que los padres de familia colaboren con los alimentos perecibles y la dotación de combustible para la cocina. Los docentes señalaron que muchos padres de familia no logran poner la cuota acordada, lo que provoca dificultades en el momento de asumir costos por parte de la institución educativa primaria, que se tiene que endeudar para poder cubrir con la ración alimenticia. Finalmente, señalaron que la visita de la nutricionista es muy esporádica y que sería importante contar con su asesoría”.

En el caso de Comunidades de Sunicancha, Concha y Checa, Distrito de San Damián, Región Lima:

“El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma tiene la administración regional denominada Unidad Territorial. Al igual que en otros programas, se evidencia retraso y falso registro en la entrega de productos.⁶⁰ En el 2014, los desfases de la entrega de productos generaron que los alumnos se quedaran sin desayuno escolar durante 76 días de clases y solo tuvieron veinticuatro días de clases efectivas con desayuno escolar. En la primera entrega del año, la única galleta distribuida fue la denominada “soda” y no se entregaron galletas de quinua ni de kiwicha como el año pasado. A partir del jueves 12 de junio del 2014, se suspendió la entrega de desayunos a los alumnos porque se agotaron los productos. Es preocupante que al 7.7% (10 de cada 130) de los/las

⁴³ INFORME SOBRE EL DERECHO A LA ALIMENTACIÓN EN EL PERÚ.

2015 El Caso de Comunidades en Loreto, Lima y el Cusco. Informes regionales: Ana Cecilia Quiñones, Manuel Ruiz, César Gutiérrez, Gabriel Mejía. Comunidad Andes y Paraguay y proyecto ABISA.

niños/as la leche les causó en sus inicios disturbios gastroenterológicos y que no reciban su desayuno con otros productos sustitutos.

Los padres de familia de Quilquichaca, San Damián (Centro) y Sunicancha afirman que no son capacitados en temas de alimentación ni nutrición por el programa Qali Warma. Este se limita a entregar los productos. También sobresale el hecho de que los ambientes para la elaboración y el consumo del desayuno no sean adecuados”.

En el caso Comunidades de Sapuena y Flor de Castaña, Región Loreto:

“El programa Qali Warma tiene llegada a todos los/las niños/as de la escuela primaria de cada comunidad. Las escuelas reciben mensualmente alimentos⁵² para elaborar almuerzos escolares dirigidos por un comité compuesto por profesores del colegio y un representante de la asociación de padres de familia (.). También se reciben alimentos, como conservas de pescado, harinas de plátano y de trigo, azúcar, sal, avena y leche para preparar refrigerios nutritivos. En las épocas de lluvias, se registra la disminución de alimentos por los miembros del comité Qali Warma. El año escolar 2015 se inició el 9 de marzo; sin embargo, la primera entrega de alimentos fue realizada el 15 de abril y de manera incompleta, como consta en la denominada “Acta de entrega adelantada de productos N° 00036 de fecha 09 de abril”.

Luego de que el director de la institución educativa acudiera a la provincia de Requena para el reclamo respectivo, el faltante fue entregado el 23 de abril en Requena, por lo cual el primer día de atención fue recién el 28 de abril, es decir, 34 días de clases sin alimentos de Qali Warma, solo en la etapa inicial de las clases”.

En este estudio, se muestra una serie de aspectos negativos en la implementación del programa QW en diversas partes del país, los elementos comunes a las 3 zonas estudiadas están en relación al desfase en la distribución de alimentos así como la escasa pertinencia de los mismos en relación a los contextos locales. Estas evidencias demuestran que la gestión de QW tiene serias deficiencias con lo que sus impactos son limitados.

Conceptos Clave

Los conceptos clave involucrados en el presente estudio de caso, se señalan a continuación:

Seguridad Alimentaria

En la normativa peruana se define la seguridad alimentaria como “Acceso material y económico a alimentos suficientes, inocuos y nutritivos para todos los individuos, de manera que puedan ser utilizados adecuadamente para satisfacer sus necesidades nutricionales y llevar una vida sana, sin correr riesgos indebidos de perder dicho acceso. Esta definición incorpora los conceptos de disponibilidad, acceso, uso y estabilidad en el suministro de alimentos”⁴⁴.

Por su parte, la FAO considera que “existe seguridad alimentaria cuando todas las personas tienen en todo momento acceso físico y económico a suficientes alimentos inocuos y nutritivos para satisfacer sus necesidades alimenticias y sus preferencias en cuanto a los alimentos a fin de llevar una vida activa y sana. Se toma en cuenta las siguientes dimensiones:

Disponibilidad de alimentos: La existencia de cantidades suficientes de alimentos de calidad adecuada, suministrados a través de la producción del país o de importaciones (comprendida la ayuda alimentaria).

Acceso a los alimentos: Acceso de las personas a los recursos adecuados (recursos a los que se tiene derecho) para adquirir alimentos apropiados y una alimentación nutritiva. Estos derechos se definen como el conjunto de todos los grupos de productos sobre los cuales una persona puede tener dominio en virtud de acuerdos jurídicos, políticos, económicos y sociales de la comunidad en que vive (comprendidos los derechos tradicionales, como el acceso a los recursos colectivos).

Utilización: Utilización biológica de los alimentos a través de una alimentación adecuada, agua potable, sanidad y atención médica, para lograr un estado de

⁴⁴ 2004. DECRETO SUPREMO N° 066-2004-PCM. Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria 2004-2015.

bienestar nutricional en el que se satisfagan todas las necesidades fisiológicas. Este concepto pone de relieve la importancia de los insumos no alimentarios en la seguridad alimentaria.

Estabilidad: Para tener seguridad alimentaria, una población, un hogar o una persona deben tener acceso a alimentos adecuados en todo momento. No deben correr el riesgo de quedarse sin acceso a los alimentos a consecuencia de crisis repentinas (por ej., una crisis económica o climática) ni de acontecimientos cíclicos (como la inseguridad alimentaria estacional). De esta manera, el concepto de estabilidad se refiere tanto a la dimensión de la disponibilidad como a la del acceso de la seguridad alimentaria.

La seguridad alimentaria se logra cuando las personas tienen acceso físico y económico a alimentos suficientes que son inocuos y nutritivos y que satisfacen sus necesidades alimenticias y preferencias a fin de llevar una vida sana y activa. Tiene que ver con la disponibilidad, acceso, utilización y estabilidad en el acceso y disponibilidad. (FAO, 2006).

El programa QW tiene que ver con la ayuda para lograr la seguridad alimentaria de los/as niños/as de educación inicial y primaria, básicamente tomando las dimensiones de acceso y disponibilidad⁴⁵.

Teniendo en cuenta las dimensiones de la seguridad alimentaria, el distrito de Ccorca presenta una situación de inseguridad alimentaria la cual se explicita en la escasa disponibilidad y accesibilidad de alimentos pues los pobladores no producen suficientes productos para diversificar el consumo de alimentos en la familia y que estos sean nutricionalmente equilibrados, además con sus limitados ingresos económicos no logran adquirir los productos que logren complementar su alimentación familiar.

Si bien el programa QW busca distribuir alimentos a todas las instituciones educativas y llegar, de esta manera, al total de estudiantes del nivel inicial y primario del distrito la gestión se está realizando, aparentemente, sin mayor participación de los/as beneficiarios/as, entiéndase como: estudiantes, padres de familia y personal

⁴⁵ FAO. Informe de Políticas. Seguridad Alimentaria. Junio 2006. Número 2

de las instituciones educativas (docentes y directivos). Con ello, se podría poner en cuestión la eficiencia en la gestión del proceso de distribución de alimentos.

Uno de los mandatos del programa Qali Warma, se centra en mejorar los niveles de atención de los/as niños/as de los niveles inicial y primaria a través de la ingesta de alimentos nutritivos y adecuados.

Entre las varias definiciones de la atención, como proceso psicológico, se encuentra:

“Según Luria, la atención consiste en un proceso selectivo de la información necesaria, la consolidación de los programas de acción elegibles y el mantenimiento de un control permanente sobre el curso de los mismos. Según el autor, se pueden dar dos tipos de atención:

- Atención Involuntaria: producida por un estímulo intenso, nuevo o interesante para el sujeto; equivale al reflejo de orientación. Sus mecanismos son comunes a los hombres y los animales.
- Atención Voluntaria: implica concentración y control, está relacionada con la voluntad y consiste en la selección de unos estímulos independientemente de otros. Responde a un plan y es exclusiva del hombre”⁴⁶

Con esta definición y los tipos de atención señaladas, el programa Qali Warma tendría que medir el nivel de atención, involuntaria o voluntaria, de los estudiantes de ambos niveles educativos (inicial y primaria) como punto de partida antes de su intervención para poder demostrar posteriormente las implicancias de su intervención. Se tendrían que implementar programas de acción para mejorar la atención en los/as niños/as a la vez que se distribuyen los alimentos previstos por el propio programa puesto que la sola distribución de alimentos no impacta en el incremento de la atención, ni siquiera en la permanencia de los/as estudiantes en la escuela.

⁴⁶ ALZATE SÁNCHEZ, Tiffany.
2012 La Atención como proceso Neuropsicológico. Universidad Antonio Nariño (UAN). Colombia.
Consulta 23 de diciembre de 2014. <http://www.slideshare.net/tiffanyalzatesanchez/la-atencion-como-proceso-neuropsicologico>

Eficiencia y Efectividad

Por otro lado, Ramírez Cardona, cuando se refiere al concepto de Eficiencia en la Administración Pública, la señala como:

“El logro de las metas propuestas con el menor costo, menor esfuerzo y el máximo rendimiento (...) Lo que parece claro que la eficiencia es medible comparando resultados con el plan previsto. La eficiencia puede considerarse desde otros puntos de vista:

a) **Eficiencia Técnica.** Ésta se relaciona con la clase de trabajo que ha de ser ejecutado. Se refiere a la idoneidad de los métodos que se emplean, con el proceso así como también se toma en cuenta la adecuación de las instalaciones, máquinas, equipos y procedimientos que se utilizan, todo lo cual debe conducir a un producto bien elaborado o a un servicio de óptima calidad.

b) **Eficiencia Administrativa.** Se refiere a toda la gama del proceso administrativo. Al alto grado de racionalidad en la planeación, la organización, la dirección, la coordinación y el control.

c) **Eficiencia Personal.** Esta es una combinación de los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas personales de los individuos y de su vocación y entusiasmo en el trabajo. Esta eficiencia se refiere al “arte de administrar”.

En el servicio público la eficiencia debe ser considerada, además, a la luz de otros valores fuera de aquellos relacionados con el aspecto puramente económico. La administración pública debe alcanzar ciertas metas sociales. Debe obtener, mediante una racional actividad, la satisfacción de las necesidades de la comunidad tanto materiales como culturales, dentro del proceso político y dentro de las reglas de la ética pública. Aquí el concepto de eficiencia adquiere a un significado más amplio. Es la racionalidad. Naturalmente esto no excluye la economía y la exactitud. Pero el interés público guía la acción administrativa y el resultado de esa acción no siempre, es, como ya se dijo, economía en sentido estricto.

La eficiencia entonces tiene que ver con el logro de los resultados o metas esperadas utilizando óptimamente los recursos y el tiempo. Es decir, el logro de los resultados o metas esperadas utilizando menores recursos y en el menor tiempo⁴⁷.

Si bien el concepto expuesto por Ramírez Cardona es de la década del '80, los elementos que detalla son vigentes para el análisis del accionar del estado a través de los programas sociales.

El interés de la presente investigación ha surgido dirigido a la gestión que QW hace de la realidad social y cultural, en este caso, del distrito de Ccorca para poner en ejecución la distribución de alimentos. No existe constancia de alguna información recogida por el programa, respecto a la cultura alimentaria y productiva del distrito y tampoco de algún nivel de participación de los/as beneficiarios/as.

La Gerencia Social

Uno de los elementos necesarios para mejorar la gestión radica en el conocimiento de la realidad y del análisis que se haga de la misma. Entre 1997 y el 2005 se han gastado, en el Perú, 2 mil millones de dólares lo cual significa 260 millones anuales, en promedio, a pesar de ello la desnutrición crónica continua⁴⁸.

Si bien QW no pretende, explícitamente, disminuir los índices de desnutrición crónica, si se propone aportar nutrientes para mejorar los niveles de atención de los/as usuarios/as asegurando su permanencia en las escuelas, sin embargo no hay evidencias de estudios, hechos por QW, respecto a los niveles de atención o de los porcentajes de deserción escolar que busca disminuir.

⁴⁷ RAMIREZ CARDONA, Carlos.
1987 El concepto de Eficiencia en la Administración Pública, en Revista Escuela de Administración de Negocios. Bogotá.

⁴⁸ Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública.
2009 VELÁSQUEZ, Aníbal. EFECTIVIDAD DE PROGRAMAS DE REDUCCIÓN DE LA POBREZA EN LA NUTRICIÓN INFANTIL Y LOS DETERMINANTES ECONÓMICOS DE LA DESNUTRICIÓN EN PAÍSES DE ESCASOS RECURSOS. Volumen 26, Número 4. 2009. Páginas 478-493.

El concepto de gerencia social, aparece como una forma de abordar los problemas sociales y el logro de valor público. Mokate y Saavedra, definen la gerencia social, como:

“Partiendo de una amplia definición de la gerencia como el proceso de asumir responsabilidades por el comportamiento de un sistema (Metcalf y Richards, 1990), es evidente que el juicio sobre el desempeño gerencial estaría estrechamente vinculado con el desempeño de dicho sistema. Durante las últimas décadas en América Latina, la gerencia de las políticas sociales —y quizás de toda política pública— ha sido juzgada a la luz del carácter crónico de los problemas de pobreza, desigualdad y desconfianza. Es en este contexto que surge la exigencia de la ciudadanía por una mejor gerencia de las intervenciones que proponen mejorar las condiciones de vida de nuestra sociedad y facilitar la transición hacia un futuro mejor. Esta no sólo se relaciona con el uso más eficiente de los recursos públicos y la intervención más efectiva en la mejora de la calidad de vida y las oportunidades, sino también con más y mejores políticas y servicios públicos con un criterio de participación y rendición de cuentas ante la sociedad civil.

La gerencia social surge ante la necesidad de enfrentar esta demanda, ya que propone asegurar que las políticas y programas sociales respondan de manera valiosa, pertinente, eficaz y eficiente a problemas importantes de la ciudadanía, promoviendo así el logro del desarrollo social de manera equitativa y sostenible”⁴⁹.

La idea de “responder de manera valiosa, pertinente, eficaz y eficiente ante los problemas” nos remite a la creación de condiciones que transformen, de manera sostenible, los principales problemas sentidos, o que afectan, a determinada colectividad. En esta lógica la o las políticas públicas aparecen como uno de los campos de acción de los que se nutre la gerencia social. La política pública tiene que ver con el comportamiento del Estado, la orientación que define su accionar y las priorizaciones que realiza en ese proceso.

⁴⁹ MOKATE, Karen, SAAVEDRA, José Jorge. DOCUMENTOS DE TRABAJO DEL Instituto de Desarrollo Social (INDES). 2006 Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas. Washington.

“la gerencia social incluye procesos técnicos de diagnóstico, planeación, programación y diseño e incorpora procesos relacionales y políticos de diálogo, movilización de apoyo, deliberación, generación de consensos y toma de decisiones. Incluye pero no se limita a la implementación de estrategias y sus correspondientes acciones programáticas, la generación de información relevante, la retroalimentación, los ajustes y el posible rediseño. Consiste en un enfoque integral que articula los diversos procesos entre sí, asociando a cada uno su razón de ser: la creación de valor”⁵⁰.

Siendo de esta manera, el programa Qali Warma, como política pública, requeriría apoyarse en elementos o procesos de la gerencia social para lograr una mejor consecución de los objetivos que se plantea. Con lo cual, el manejo de los elementos de la realidad aparecen en el diagnóstico, en la generación de información relevante y en la retroalimentación, asimismo la participación de los/as usuarios/as del programa aparecen en los momentos de diálogo, movilización de apoyo, deliberación y generación de consensos.

Con ello, Qali Warma como programa o política pública, no ha sabido gestionar estos elementos de manera tal que se logren los objetivos y se generen los cambios sostenibles en las condiciones que busca revertir.

Cohen, Ernesto; Martínez Rodrigo; Navarrete, Cecilia señalan:

“Para la identificación de los procesos, se ha partido de un esquema general (...). Como inicio del ciclo de gestión, se indican los procesos de diseño, cuyos objetivos son la formulación y el ajuste de la estructura organizacional y de los procesos de gestión, así como la especificación de las actividades y recursos necesarios para el logro de los objetivos y metas. Estos son los procesos de planeamiento y programación. En la parte central del diagrama, se ubican los procesos de producción y distribución, los que se definen a partir de los requerimientos centrales derivados del tipo de servicio que el programa pretende entregar a los destinatarios. El ciclo se “cierra” con los procesos de monitoreo y evaluación, cuya actividad principal es la de analizar a los procesos y actividades, según los resultados, efectos e impactos obtenidos. Permiten la realización de acciones

⁵⁰ Ídem.

correctivas de la formulación y gestión del Programa. Finalmente, en la parte inferior se ubican los procesos de soporte cuyo valor agregado radica en el apoyo que brindan al resto de los procesos”⁵¹.

Según lo señalado por los autores, el programa QW no cuenta con la información que le permita gestionar o manejar los elementos de la realidad para ajustarse a la misma y satisfacer más adecuadamente las necesidades existentes. Por otro lado, se presume que la gestión del programa no está dirigida al empoderamiento de los/as beneficiarios/as.

“Lo que el empoderamiento busca, entonces, no es entregar poder a grupos desfavorecidos para que estos hagan uso de él. La idea es lograr que, a través de una inversión estratégica y planificada de capitales en la población objetivo, esta desarrolle las capacidades necesarias que le permitan multiplicar el capital inicialmente invertido en beneficio propio. De este modo, el tipo de poder al que hace referencia el empoderamiento es el poder como capacidad para hacer o como voluntad de llevar adelante iniciativas e ideas sin depender de otro o de alguien que realice este esfuerzo en lugar de uno mismo.

(...)

La población que está en proceso de desarrollar sus capacidades debe contar con los canales adecuados para acceder a la toma de decisiones. Esto permite aprovechar de una manera más eficaz las oportunidades sociales, económicas y políticas que se le presenten para mejorar su calidad de vida. En este sentido, la modalidad de participación que promuevan los proyectos de desarrollo se convertirá en un mecanismo trascendental para el efectivo impulso de procesos de fortalecimiento de capacidades. Si un proyecto no promueve una participación responsable en quiénes intervienen en un proceso que implique derechos y también deberes frente a las consecuencias de sus actos, entonces no estará promoviendo una real inclusión que permita el nivel de autonomía necesario para lograr el empoderamiento de los actores involucrados en los proyectos”⁵².

⁵¹ COHEN, Ernesto; MARTÍNEZ Rodrigo; NAVARRETE, Cecilia.

2001 Gestión de los Programas Sociales en América Latina. Análisis de Casos. CEPAL. Santiago de Chile.

⁵² BOBADILLA, Percy y David TARAZONA.

2008. En Nosotros hacemos los pueblos. El empoderamiento en la minería artesanal. Los casos de algunas localidades de Arequipa, Ayacucho y Puno. Lima: Proyecto GAMA/ INFORMET/ PUCP CISEPA, pp. 27-58.

El programa Qali Warma incorpora, entre sus estrategias incorpora la “co-gestión”, la cual se describe así:

“Artículo 6.- Modalidades de Gestión.

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, conforme a las directivas que implemente, brinda atención alimentaria diversificada a sus usuarios a través de las siguientes modalidades de gestión:

- a) Comités de Alimentación Escolar, constituidos por integrantes de la comunidad educativa, que presta servicio alimentario de acuerdo a los recursos, protocolos y directivas que le transfiere el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.
- b) Participación de entidades de la sociedad civil, sector privado y organizaciones no gubernamentales.
- c) Intervenciones articuladas de oficinas desconcentradas del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma con gobiernos locales.
- d) Otras que se aprueben”⁵³.

Las modalidades descritas por la norma de creación del programa muestra la voluntad de crear una articulación con los/as usuarios/as del mismo, a través de los CAEs y los gobiernos locales de las zonas de intervención. Sin embargo ello, no se muestra la real participación de estas instancias en la gestión del programa, ni en la formulación, ni en la implementación (por ejemplo en la selección de alimentos, la selección de los proveedores o las formas de distribución y entrega).

Desde el punto de vista del empoderamiento, la capacidad de tomar decisiones de la población está mermada pues no cuenta con los canales y espacios propicios para ello.

En ese marco, la investigación busca recoger datos de la realidad del distrito de Ccorca para identificar las formas y estrategias de gestión que el programa QW

⁵³ Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS). 2012. Decreto Supremo N 008-2012- MIDIS. Crean el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma. 31 de mayo.

viene ejecutando para la distribución de alimentos en la zona y la forma en la que ha tomado en cuenta, o no, los elementos de la cultura como aspectos a favor de una gestión adecuada que logre el empoderamiento de los actores involucrados.

Variables de Estudio

Las variables están en función a las preguntas de investigación formuladas son:

- ¿Qué información maneja el programa respecto de la desnutrición infantil y población meta para la distribución de alimentos?
- ¿Qué elementos de la cultura/costumbre local ha tomado en cuenta QW para su implementación?
- ¿Cuál son las estrategias de gestión que ha implementado el programa para la vigilancia en el sistema de distribución de alimentos que se implementa?
- ¿Los CAEs han sido capacitados?, ¿Qué información se les ha proporcionado?

Las variables del estudio son:

Cuadro N°5
Variables de Estudio

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	VARIABLE	DEFINICIÓN
¿Qué información maneja el programa respecto de la desnutrición infantil y población meta para la distribución de alimentos?	Información que maneja el Programa sobre la población meta y su estado nutricional o de desnutrición.	Es la información (diagnósticos, estudios, etc.) con la que cuenta el programa QW o que haya sido levantada por éste sobre el estado nutricional el distrito de Ccorca.
¿Qué elementos de la cultura/costumbre local ha tomado en cuenta QW para su implementación?	Elementos de la cultura local incorporados en los menús del programa QW.	Referido a las costumbres, tradiciones o cultura productiva y de consumo presentes en las comunidades del distrito de Ccorca.
¿Los CAEs han sido capacitados?, ¿Qué información se les ha proporcionado?	Capacitación a los Comité de Alimentación Escolar (CAEs).	Relativo a los procesos de capacitación o fortalecimiento de capacidades desplegado por QW para los integrantes de los CAEs: padres de familia, docentes y directores de las IIEE beneficiarias.
¿Cuál son las estrategias de gestión que ha implementado el programa para la vigilancia en el sistema de distribución de alimentos que se implementa?	Estrategias de vigilancia implementados por el programa.	Referido a los mecanismos de vigilancia, sus procesos y estrategias, que hayan sido implementados por QW.

Obteniendo las variables de estudio se determinan los indicadores que orientan la investigación:

Cuadro N°6
Variables e Indicadores de Estudio

VARIABLES	INDICADORES
Información que maneja el Programa sobre la población meta y su estado nutricional o de desnutrición.	Porcentaje de niños/as en edad escolar con desnutrición crónica en el distrito de Ccorca.
	Porcentaje de cambio en el estado nutricional de niños/as de edad escolar que el programa QW espera obtener.
	Información con la que cuenta QW disgregada por edad, sexo, grados escolares.
Elementos de la cultura local incorporados en los menús del programa QW.	Nivel de conocimiento de QW respecto a usos y costumbres en la alimentación familiar y comunal del distrito.
	Nivel de conocimiento de QW de los productos producidos en la zona.
	Nivel de inclusión de elementos culturales locales en la formulación del programa QW percibida por los/as Directores/as de las IE.
Estrategias de vigilancia implementados por el programa.	Nivel de participación de los CAEs en los procesos de vigilancia.
	Número de estrategias de vigilancia implementadas.
	Número de veces que los CAEs han comparado la lista prevista de alimentos con lo entregado en la IE.
	Número de reclamos presentados por los CAEs ante QW.
Capacitación a los Comités de Alimentación Escolar (CAEs).	Número de CAEs capacitados en el distrito de Ccorca
	Nivel de pertinencia de la información proporcionada por el programa QW a los CAEs sobre el tipo y cantidad de alimentos a entregarse.
	Pertinencia de la información proporcionada por QW a los CAEs sobre los usos de los productos entregados.



CAPÍTULO III

Diseño de la Investigación

Plan de Trabajo y Cronograma

Con la intención de concretar las acciones requeridas para la investigación se define la secuencia de tareas específicas en el Plan de Trabajo, estableciendo el cronograma de las mismas.

Cuadro N°7

Plan de Trabajo de la Investigación 2014

Acciones	Ene-Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Dic.
Proceso de afinar plan de tesis										
RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN										
Coordinación con la población local										
Diseño de instrumentos										
Prueba piloto de instrumentos y validación.										
Aplicación de técnicas-Recojo de la información										
Entrevistas semi-estructuradas: Personal de QW, Integrantes de los CAEs.										
Grupos Focales: Integrantes de los CAEs.										
Observación directa										
Organización de la información										
PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN										
Codificación y categorización										
Examen de consistencia de información recolectada										
Ordenamiento y cruces										
Contrastación con preguntas específicas										
REDACCIÓN										
Versión preliminar de análisis										
Revisión y retroalimentación										
Versión final del informe										

Cuadro de elaboración Propia.

Naturaleza de la Investigación

Se ha elegido como tipo de estudio la investigación aplicada, en tanto se busca dar solución a problemas de la vida cotidiana o a controlar situaciones prácticas (Padrón 2006). La investigación aplicada se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca conocer para hacer, actuar (modificar, mantener, reformar o cambiar radicalmente algún aspecto de la realidad social). Le preocupa la aplicación inmediata sobre una realidad circunstancial antes que el desarrollo de teorías, (...) comprende todo lo concerniente al ámbito de las tecnologías sociales que tienen como finalidad producir cambios inducidos y/o planificados con el objeto de resolver problemas o de actuar sobre algún aspecto de la realidad social⁵⁴.

Se analizará la información que maneja el programa QW, la percepción de los/as beneficiarios y quienes intervienen en la implementación del mismo, se describirá el proceso y fases que sigue el Programa para llegar a su población meta y cómo pretende satisfacer sus necesidades y enfrentar sus problemas del distrito. La preocupación central es cómo se está implementando el Programa, sus aspectos positivos y dificultades encontradas en el proceso.

Este análisis pasa por un estudio de caso, desde una metodología cualitativa, en tanto se analizará percepciones de los beneficiarios/as, opiniones, dificultades y ventajas percibidas, mediante entrevistas y recojo de testimonios de beneficiarios del programa QW en el distrito de Ccorca-Cusco. Un estudio de caso permite profundizar en los elementos de percepción de los diversos actores involucrados en la implementación de una intervención, así también en lograr las propuestas de mejoras de manera directa.

Para el estudio se ha tomado en cuenta las siguientes variables e indicadores:

⁵⁴ ANDER EGG, Ezequiel.

1993 En Técnicas de investigación social. Buenos Aires: Ed. Magisterio Río de la Plata.

**CUADRO 8:
VARIABLES E INDICADORES DE INVESTIGACIÓN**

VARIABLES	INDICADORES
Información que maneja el Programa sobre la población meta y su estado nutricional o de desnutrición.	Porcentaje de niños/as en edad escolar con desnutrición crónica en el distrito de Ccorca.
	Porcentaje de cambio en el estado nutricional de niños/as de edad escolar que el programa QW espera obtener.
	Información con la que cuenta QW disgregada por edad, sexo, grados escolares.
Elementos de la cultura local incorporados en los menús del programa QW.	Nivel de conocimiento de QW respecto a usos y costumbres en la alimentación familiar y comunal del distrito.
	Nivel de conocimiento de QW de los productos producidos en la zona.
	Nivel de inclusión de elementos culturales locales en la formulación del programa QW percibida por los/as Directores/as de las IE.
Estrategias de vigilancia implementados por el programa.	Nivel de participación de los CAEs en los procesos de vigilancia.
	Número de estrategias de vigilancia implementadas.
	Número de veces que los CAEs han comparado la lista prevista de alimentos con lo entregado en la IE.
	Número de reclamos presentados por los CAEs ante QW.
Capacitación a los Comités de Alimentación Escolar (CAEs).	Número de CAEs capacitados en el distrito de Ccorca
	Nivel de pertinencia de la información proporcionada por el programa QW a los CAEs sobre el tipo y cantidad de alimentos a entregarse.
	Pertinencia de la información proporcionada por QW a los CAEs sobre los usos de los productos entregados.

Tomando en cuenta las variables e indicadores se ha procedido al recojo y procesamiento de la información para lo cual se contó con instrumentos que han permitido ambos procesos.

Dimensiones del Estudio

El Universo

El Programa Qali Warma beneficia al 100% de las instituciones educativas del distrito de Ccorca, de dos niveles educativos (inicial, primaria), lo cual se detalla en el siguiente cuadro:

**CUADRO 9:
DOCENTES Y ALUMNOS POR INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN CCORCA**

N°	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	NIVEL	LUGAR	N° de Docentes	N° de alumnos/as*
1	IE. N° 501154	Primario Unidocente	Tamborujio.	01	08
2	PRONOEI. TAMBORPUQUIO	Pre- escolar	Tamborujio.	01	04
3	IE. N° 50706	Primario	Cusibamba	06	115
4	IE. N° 811	Inicial	Cusibamba	01	32
5	IE. N° 50729	Primaria	Totora.	04	68
6	IE. INICIAL	Inicial	Totora.	01	22
7	IE. N° 50016	Primaria Unidocente	Ccorca Ayllu	01	09
8	PRONOEI. CCORCA AYLLU	Pre- escolar	Ccorca Ayllu	01	04
9	IE. N° 50864	Primaria Unidocente	Rumaray	01	18
10	IE. INICIAL	Inicial	Rumaray	01	15
11	IE. N° 50007	Primaria	Ccorca Pueblo	06	110
12	IE. N° 162 HIJOS DE SANTA ANA	Inicial	Ccorca Pueblo	01	12
13	IE. N° 50017	Primaria Unidocente	Ccarhuis	01	08
14	IE. INICIAL	Inicial	Ccarhuis	01	02
15	PRONOEI.	Pre- escolar	Chuspi Urateac-Ccarhuis	01	07
16	IE. N° 50863	Primaria Unidocente	Huayllay	01	11
17	IE. INICIAL	Inicial	Huayllay	01	13
TOTAL				41	458

* Elaboración Propia. Información ofrecida por los/as docentes de cada IE el 2013.

A estas IIEE se les transfiere, mensualmente, un paquete de alimentos para solventar la preparación de menús adecuados a la zona. Para la gestión local de la ayuda que prevé el Estado, cada institución educativa conforma un Comité de Alimentación Escolar (CAE), el cual está integrado por la Dirección de la IE, un representante de los/as docentes y un representante de los padres de familia, es decir que de manera común está integrado por 3 personas, sin embargo en las instituciones unidocentes será integrado por 2 personas.

En el caso de Ccorca los CAEs están formados de la siguiente forma:



CUADRO 10:
COMITÉS DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR (CAE) POR INSTITUCIÓN EDUCATIVA EN CCORCA

Nº	INSTITUCIÓN EDUCATIVA	NIVEL	LUGAR	Nº de Docentes	Conformación del CAE
1	IE. N° 501154	Primario Unidocente	Tamborujio.	01	2 personas
2	PRONOEI. TAMBORPUQUIO	Pre- escolar	Tamborujio.	01	2 personas
3	IE. N° 50706	Primario	Cusibamba	06	3 personas
4	IE. N° 811	Inicial	Cusibamba	01	2 personas
5	IE. N° 50729	Primaria	Totora.	04	3 personas
6	IE. INICIAL	Inicial	Totora.	01	2 personas
7	IE. N° 50016	Primaria Unidocente	Ccorca Ayllu	01	2 personas
8	PRONOEI. CCORCA AYLLU	Pre- escolar	Ccorca Ayllu	01	2 personas
9	IE. N° 50864	Primaria Unidocente	Rumaray	01	2 personas
10	IE. INICIAL	Inicial	Rumaray	01	2 personas
11	IE. N° 50007	Primaria	Ccorca Pueblo	06	3 personas
12	IE. N° 162 HIJOS DE SANTA ANA	Inicial	Ccorca Pueblo	01	2 personas
13	IE. N° 50017	Primaria Unidocente	Ccarhuis	01	2 personas
14	IE. INICIAL	Inicial	Ccarhuis	01	2 personas
15	PRONOEI.	Pre- escolar	Chuspi Urateac- Ccarhuis	01	2 personas
16	IE. N° 50863	Primaria Unidocente	Huayllay	01	2 personas
17	IE. INICIAL	Inicial	Huayllay	01	2 personas
TOTAL				30	37 personas

*Elaboración Propia. Información ofrecida por los/as docentes de cada IE el 2013.

De esta manera en Ccorca existen 37 representantes que forman parte de los CAEs a nivel del distrito, de otro lado desde el programa QW se tiene un responsable de zona y un responsable a nivel regional.

Entonces, el universo está formado por 37 personas distribuidas de la siguiente manera:

- IIEE iniciales o pre-escolares, 9 instituciones. CAEs formados por: 18 personas.
- IIEE primarias unidocentes, 5 instituciones. CAEs formados por: 10 personas.
- IIEE primarias polidocentes, 3 instituciones. CAEs formados por: 9 personas.

La Muestra

La muestra es significativa, en tanto se ha elegido parte del universo de la población beneficiada por el programa QW en el distrito de Ccorca, en base al criterio por cuota, así se tiene una representación de cada estrato que tiene que ver con la investigación: Directores/as de las instituciones educativas y padres de familia integrantes de los Comités de Alimentación Escolar, todos/as ellos/as beneficiarios de QW, además del propio personal de QW en la región.

La muestra está constituida por 20 personas, lo cual representa 54% del total:

- IIEE iniciales o pre-escolares, 9 instituciones. CAEs formados por: 9 personas.
- IIEE primarias unidocentes, 5 instituciones. CAEs formados por: 5 personas.
- IIEE primarias polidocentes, 3 instituciones. CAEs formados por: 5 personas.
- Personal del Programa Qali Warma: 1 persona.

Siendo así se tiene que:

**CUADRO 11:
UNIVERSO Y MUESTRA POR FUENTE DE INFORMACIÓN**

Fuente	Universo	Muestra
Personal Qali Warma	02 responsables	01
Directores de IIEE	17	10
Docentes	03	03
Padres de Familia	17	06
Información Documental		Revisión
Proceso de entrega		Observación

Fuente: Elaboración Propia

Las características de la muestra es diversa, todos/as ellos/as son personas que radican o laboran en el distrito de Ccorca, para más detalle:

**CUADRO 12:
CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA**

Fuente	Muestra *	Edades	Sexo	
			H	M
Personal Qali Warma	01	35		1
Directores de IIEE	10	30 - 52	7	3
Docentes	03	32 - 45		3
Padres de Familia	06		2	4

M: mujer. H: hombre.

* Cantidad de personas entrevistadas.

Fuente: Elaboración Propia.

Con la aplicación de los instrumentos de recojo de información: entrevistas, grupo focal, observación directa y análisis de la información con la que cuenta la oficina desconcentrada del Programa Qali Warma se ha procedido a su análisis mediante una serie de cuadros resumen que han permitido su visualización y escrutinio. (ver en anexos).

Fuentes y Técnicas

Siendo una investigación cualitativa basada en el estudio de caso, en la distribución de alimentos provistos por el Programa Qali Warma las fuentes de información privilegiadas son aquellos/as usuarios/as que directamente reciben la dotación de alimentos.

Tenemos las siguientes fuentes:

- El personal del programa Qali Warma en la ciudad del Cusco. Quienes son responsables de la gestión e implementación del programa y sus estrategias en la región.
- La documentación que produce, posee y ha recogido el personal del PQW que existiera en la sede desconcentrada del mismo. Se analizará la información existente para conocer su origen y manejo.
- Revisión de fuentes secundarias que aporten al conocimiento y descripción de la realidad del distrito de Ccorca.
- Los actores clave son los integrantes de los Comités de Alimentación Escolar (CAE) de cada institución educativa del distrito. Así tenemos: los/as Directores/as, Docentes y Padres de Familia de las IIEE.
- Proceso de entrega de alimentos, el cual se observará y registrará la información obtenida para su análisis.

Se ha elaborado una serie de fichas y formatos para el recojo de información (ver anexos), validados en el trabajo de campo, los cuales han sido útiles para el análisis de hallazgos. Se ha privilegiado la Entrevista Semi-estructurada como la mejor forma de recoger la opinión de quienes participan del proceso de distribución y preparado de los alimentos.

La selección de las fuentes se ha realizado por dos razones fundamentales:

- Nivel de conocimiento respecto de la implementación del programa Qali Warma.
- Accesibilidad para la obtención de la información.

Técnicas Utilizadas

Las técnicas de recojo de información han estado relacionadas con las características de las fuentes:

**CUADRO 13:
TECNICAS UTILIZADAS Y SU APLICACIÓN**

TECNICAS	¿A QUÉ FUENTE SE VA APLICAR?
Revisión de fuentes secundarias: documentos, informes o reportes. Análisis de contenidos.	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable Nutricional del Distrito de Ccorca (Personal de QW). - Información documental del programa QW: estadísticas construidas por QW para su intervención. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> - Información documental del programa QW. <hr/> <ul style="list-style-type: none"> - Información documental del programa QW.
Entrevistas semi-estructuradas.	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable Nutricional del Distrito de Ccorca (Personal de QW). - Directores/as de IIEE. - Docentes miembros de CAEs en cada IE. - Integrantes del CAE.
Grupo Focal	<ul style="list-style-type: none"> - Padres de Familia, miembros de los CAEs.
Observación directa, fotografías.	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de entrega de alimentos y desempeño de los CAEs en cada IE.

CAPÍTULO IV



Resultados y Hallazgos

En esta sección se describirá los resultados del estudio de caso en relación a la gestión que realiza el PNAEQW de los elementos de la cultura local, específicamente en el distrito de Ccorca de la provincia del Cusco.

Teniendo en cuenta que los objetivos del presente estudio son:

Objetivo General:

Conocer si el manejo que el Programa Qali Warma hace de los elementos de la realidad social y cultural del distrito de Ccorca-Cusco garantiza una gestión eficiente en la distribución de alimentos durante los años 2013-14, analizando, mediante un estudio de caso, la información generada por el programa respecto a la desnutrición infantil, los rasgos culturales en la producción y consumo de alimentos, las estrategias de fortalecimiento de capacidades implementadas con los CAEs para proponer mejoras estratégicas en la intervención del programa.

Objetivos Específicos:

- a) Indagar con qué información cuenta el programa respecto de la desnutrición infantil en el distrito de Ccorca – Cusco.
- b) Identificar los elementos de la cultura/costumbre local que han sido tomados en cuenta en el programa para la implementación del mismo.
- c) Identificar las estrategias de gestión utilizadas por el programa para la vigilancia sobre el sistema de distribución de los alimentos.
- d) Identificar qué información ha sido transferida a los CAEs para que aseguren la eficacia del programa.

Por otro lado, las preguntas que inicialmente se plantearon y han orientado este estudio son:

- ¿Qué información maneja el programa respecto de la desnutrición infantil y población meta para la distribución de alimentos?
- ¿Qué elementos de la cultura/costumbre local ha tomado en cuenta QW para su implementación?

- ¿Cuál son las estrategias de gestión que ha implementado el programa para la vigilancia en el sistema de distribución de alimentos que se implementa?
- ¿Los CAEs han sido capacitados?, ¿Qué información se les ha proporcionado?

A partir de estas preguntas se derivan las variables a analizar en el proceso de la investigación. Las 4 variables han orientado el recojo de información con lo cual orientan también la interpretación de ésta.

Para la presentación de resultados y comentarios, se tomarán las variables en forma de lineamientos de trabajo:

Lineamiento 1: Información que maneja el Programa sobre la población meta y su estado nutricional o de desnutrición.

Un elemento que debe estar presente en toda intervención social, proyecto o programa, en este caso del Estado, es el **conocimiento de la realidad**, el diagnóstico de esa realidad en sus diversos matices, variables y aspectos que tengan relación directa o indirectamente con la intervención. Este elemento es constitutivo de la gerencia social, pues el conocimiento de la realidad en la que se actúa permite potenciar las capacidades existentes y generar los cambios pertinentes a la misma. El recojo de información permitirá a la intervención, proyecto o programa social, ser pertinente en relación a las necesidades, potencialidades y expectativas de la población involucrada.

Como lo señala Mokate en Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas:

“La gerencia social surge ante la necesidad de enfrentar esta demanda, ya que propone asegurar que las políticas y programas sociales respondan de manera valiosa, pertinente, eficaz y eficiente a problemas importantes de la ciudadanía, promoviendo así el logro del desarrollo social de manera equitativa y sostenible”⁵⁵.

⁵⁵ MOKATE, Karen, SAAVEDRA, José Jorge. DOCUMENTOS DE TRABAJO DEL Instituto de Desarrollo Social (INDES). 2006 Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas. Washington.

La necesidad de responder de manera pertinente, eficaz y eficiente a los problemas que la ciudadanía percibe como importantes exige ese acercamiento a la realidad para lograr un conocimiento de ésta, los factores que inciden para que la realidad sea como es o como la percibimos.

“Se indica así que la labor de la gerencia social se ubicaría en la búsqueda de estos valores sociales dejando a los mecanismos democráticos de representación, deliberación, concertación y decisión en cada caso particular, la determinación de las prioridades en sus esfuerzos”⁵⁶.

Mokate y Saavedra (2006), señalan que en la gerencia social se busca valores sociales y que para identificar qué o cuáles son estos valores sociales se apela a la representación, deliberación, concertación y decisión en cada caso en particular. Ello entonces, nos refiere a la autodefinición, por parte de los grupos beneficiarios de programas y/o proyectos sociales, de lo que se asigna valor o dicho de otro modo, lo que es valioso para ellos/as.

El programa Qali Warma, creado por el Decreto Supremo N°008-2012-MIDIS, señala en su Artículo °1:

“Créase el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma como programa social del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, con el propósito de brindar un servicio alimentario de calidad, adecuado a los hábitos de consumo locales [...]”.

Este artículo define al programa como una intervención de calidad y adecuada, con lo cual debería entonces conocer la realidad en la cual va a intervenir. No es posible ejecutar un programa o proyecto o cualquiera sea una intervención social sin que pase primero por una valoración y conocimiento de la realidad para adecuar las estrategias y acciones.

Cabe preguntarse ¿Cómo pretender responder a una realidad que no se conoce?, ¿cómo esperar tener éxito en la búsqueda solución de uno o más problemas si es que no se conoce realmente las características particulares del problema?. Toda

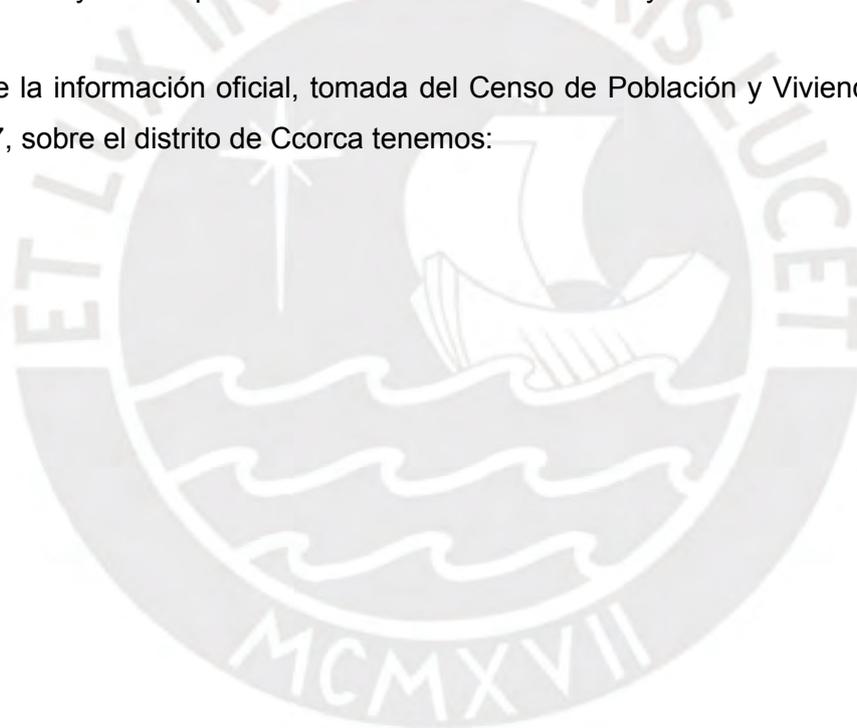
⁵⁶ Ídem.

intervención social da inicio con la caracterización de una situación que es percibida como problema por determinada población o sector, en determinada geografía, cada elemento de la realidad define la estrategia de intervención.

Durante el estudio de caso, no se ha constatado que el PNAEQW haya visitado las comunidades para recoger información sobre los indicadores que pretende intervenir, ni hábitos de consumo, ni costumbres productivas, ni manipulación de alimentos; únicamente se tomaron datos sobre el número de niños/as en cada institución educativa.

De esta situación se concluye que el PNAEQW no ha tenido un interés serio en el conocimiento de la realidad en la que se implementa, esto representa un enorme riesgo para la inversión social del Estado, pues ésta debe ser responsablemente ejecutada y esa responsabilidad radica en su eficacia y eficiencia.

Entre la información oficial, tomada del Censo de Población y Vivienda del INEI 2007, sobre el distrito de Ccorca tenemos:



CUADRO 14:
CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN DEL DISTRITO DE CCORCA⁵⁷

Población Censada	2343
Población Urbana	629
Población Rural	1714
Población Censada Hombres	1150
Población Censada Mujeres	1193
Población de 15 y más años de edad	1430
Porcentaje de la población de 15 y más años de edad	61.03
Tasa de Analfabetismo de la población de 15 y más años de edad	37.8
Porcentaje de la población de 6 a 24 años de edad con Asistencia al Sistema Educativo Regular	73.4
Indicadores de Educación	
Tasa de analfabetismo - De 15 y más años	37.8
Tasa de analfabetismo - De las mujeres de 15 y más años	49.6
% de la población de 15 y más años con educación superior	1.8
% de la población de 6 a 24 años con asistencia al sistema educativo regular	73.4
% de la población de 6 a 16 años en edad escolar que no asisten a la escuela y es analfabeta	3.4

Fuente: Censo de Población y Vivienda del INEI 2007

CUADRO 15:
POBLACIÓN SEGÚN NIVEL EDUCATIVO DEL DISTRITO DE CCORCA

REA # 080102	Dpto. Cusco, Prov. Cusco, Dist. Ccorca		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
Sin Nivel	644	29.69	29.69
Educación Inicial	57	2.63	32.32
Primaria	1,157	53.34	85.66
Secundaria	285	13.14	98.80
Superior No Univ. incompleta	10	0.46	99.26
Superior No Univ. completa	7	0.32	99.59
Superior Univ. incompleta	6	0.28	99.86
Superior Univ. completa	3	0.14	100.00
Total	2,169	100.00	100.00

Fuente: Censo de Población y Vivienda del INEI 2007

La población económicamente activa (entre los 14 años a más) es alrededor de 880 personas, de las cuales el 67,61% son hombres y el 32,39% son mujeres. La

⁵⁷ Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).
2007 Censo de Población y Vivienda.

principal actividad económica de la población es la agricultura y ganadería llegando a cubrir al 81,2% de la PEA, aunque las cifras son muy limitadas es interesante notar que un porcentaje, aunque mínimo, se dedica a la construcción (4,3%), así como al comercio (3,3%) y a la manufactura (2,6%) entre otras actividades.

Respecto a la matrícula escolar, en el 2013, según el Ministerio de Educación se tiene que:

CUADRO 16:
MATRÍCULA EN EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR (EBR) POR TIPO DE GESTIÓN, ÁREA GEOGRÁFICA Y SEXO, SEGÚN NIVEL EDUCATIVO Y ESTRATEGIA O FORMA DE ATENCIÓN, 2013

MAGNITUDES DE LA EDUCACIÓN EN EL PERÚ							
EBR: Matrícula. Ccorca 2013							
Nivel educativo y estrategia/característica	Total	Gestión		Área		Sexo	
		Pública	Privada	Urbana	Rural	Masc.	Fem.
Total Básica Regular	682	682	0	431	251	341	341
Inicial ciclo II (3-5 años)	144	144	0	49	95	76	68
Jardín	92	92	0	31	61	49	43
Cuna-jardín 3/	0	0	0	0	0	0	0
PRONOEIs	52	52	0	18	34	27	25
Primaria	320	320	0	164	156	164	156
Polidocente Completo	213	213	0	113	100	110	103
Polidocente Multigrado	51	51	0	51	0	26	25
Unidocente Multigrado	56	56	0	0	56	28	28
Secundaria	218	218	0	218	0	101	117
Presencial	218	218	0	218	0	101	117
A distancia	0	0	0	0	0	0	0
En alternancia	0	0	0	0	0	0	0
Nota: La matrícula en Educación Inicial excluye a los participantes en Ludotecas y PAIGRUMA.							
1/ Incluye niños con edades mayores a dos años matriculados en programas de inicial ciclo I.							
2/ Comprende matrícula de 0-2 años en cuna-jardín.							
3/ Comprende matrícula de 3-5 años en cuna-jardín.							

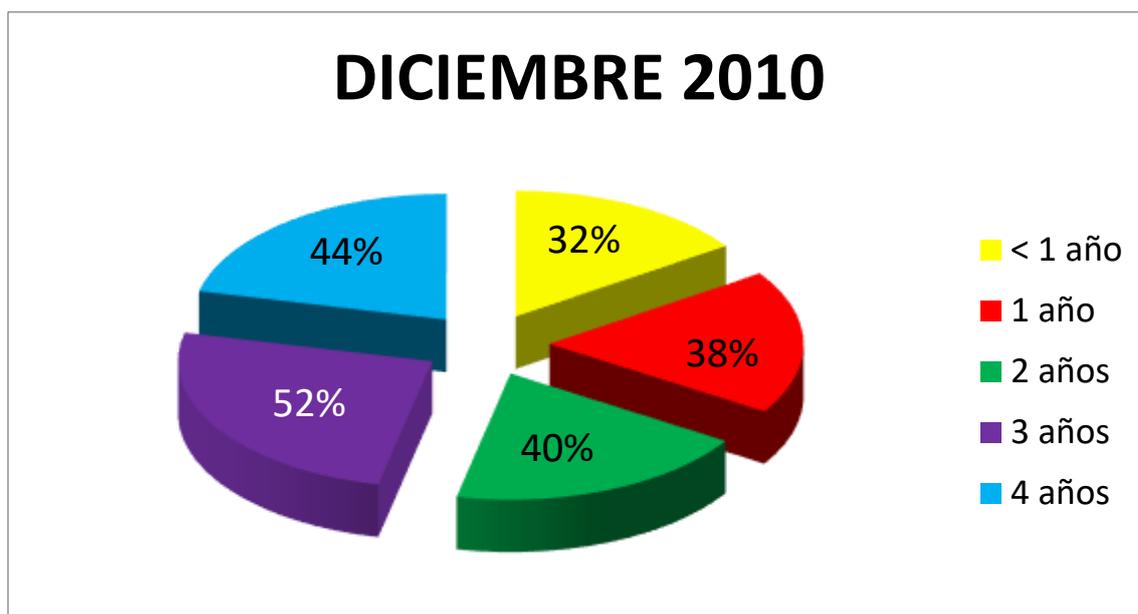
Fuente: MINISTERIO DE EDUCACIÓN - Censo Escolar 2013.

El Puesto de Salud del distrito de Ccorca ha realizado estudios en los últimos años sobre el estado de desnutrición de los/as niños/as entre 0 y 5 años a los cuales les brinda seguimiento y acompañamiento familiar.

A través de capacitaciones a madres y padres de familia en el uso balanceado de alimentos para el consumo familiar.

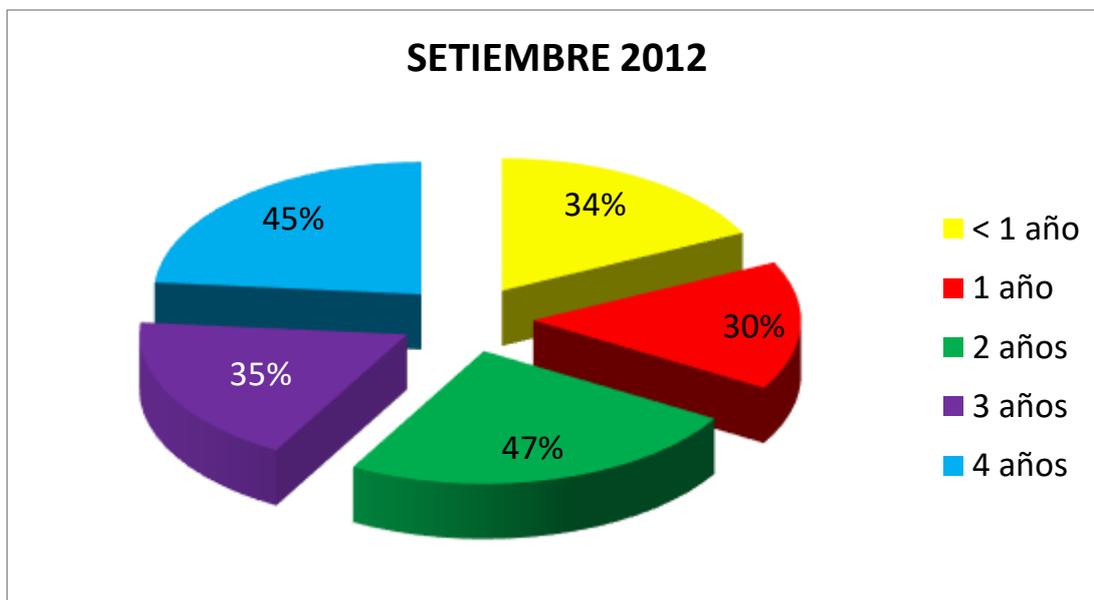
Según un Informe presentado en la Mesa Técnica de Salud del distrito de Ccorca el año 2012, se tiene que:

**GRÁFICO 1:
ESTADO NUTRICIONAL DE NIÑOS/AS MENORES DE 05 AÑOS DEL
DISTRITO DE CCORCA 2010**



Fuente: Informe Evaluación del Trabajo Articulado. Puesto de Salud de Ccorca 2010-2012.

**GRÁFICO 2:
ESTADO NUTRICIONAL DE NIÑOS/AS MENORES DE 05 AÑOS DEL
DISTRITO DE CCORCA 2012**

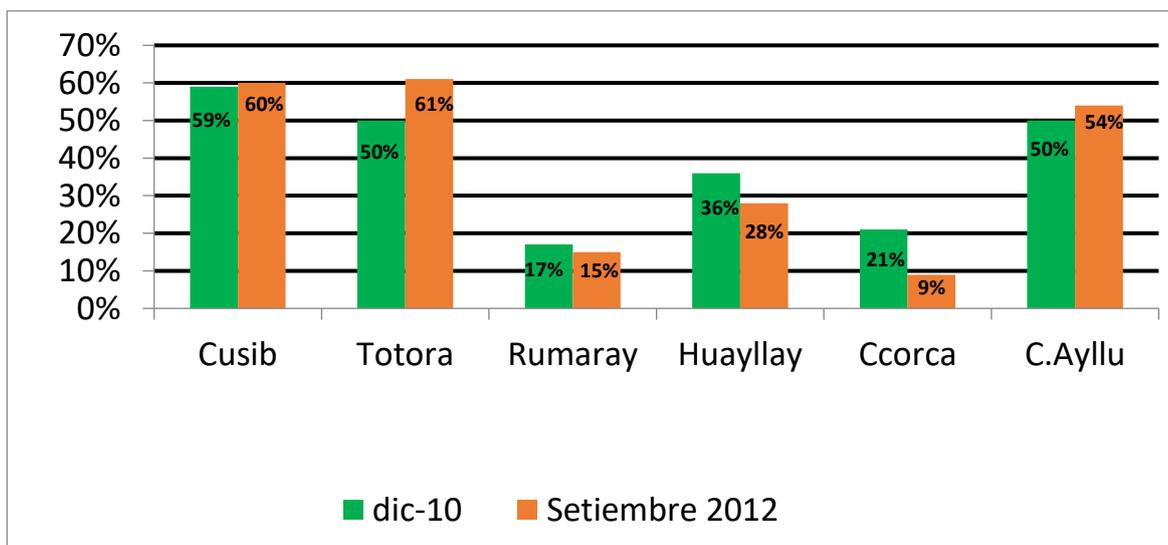


Fuente: Informe Evaluación del Trabajo Articulado. Puesto de Salud de Ccorca 2010-2012.

En este informe, se evidencia una reducción de la Desnutrición Crónica Infantil de niños/as de 1 y 3 años, sin embargo se ha incrementado en niños/as menores de 1 año, de 2 y 4 años.

Si bien es una información alentadora, ha sido de preocupación del Puesto de Salud e instituciones que forman parte de la Mesa Técnica de Salud, la situación de los niños/as de 1, 2 y 4 años. Se propuso, desde esta Mesa, el estudio de las causas de estas diferencias y las razones por las cuales existe la disminución en el caso de los niños de 1 y 3 años.

**GRÁFICO 3:
ESTADO NUTRICIONAL DE NIÑOS/AS MENORES DE 05 AÑOS POR
COMUNIDAD DEL DISTRITO DE CCORCA - 2012**



Fuente: Informe Evaluación del Trabajo Articulado. Puesto de Salud de Ccorca 2010-2012.

Otro dato preocupante es la que se muestra en el cuadro anterior, en el que existen comunidades en las que la desnutrición crónica se ha incrementado en los últimos dos años. Por ejemplo, en Cusibamba, Totora, y Ccorca Ayllu.

Desde la Mesa Técnica de Salud se propuso reforzar acciones dirigidas a fortalecer los Centros de Vigilancia Nutricional, los cuales funcionan en cada comunidad gracias a la participación de promotores/as de salud comunal, quienes acompañan a las familias identificadas en riesgo.

El año 2013, con el programa de incentivos municipales se propuso la implementación de estos Centros de Vigilancia Nutricional.

Si bien la información recogida y reportada por el Puesto de Salud está basada en el periodo de 0 a 5 años, los datos recogidos muestran una tendencia respecto del estado nutricional de los niños/as del distrito. Esta tendencia podría cumplirse, es decir que el siguiente intervalo de edad, entre 6 y 12 años (etapa de escolaridad primaria) mostraría las mismas características. Esto requeriría una intervención articulada para superar las condiciones que puedan permitir que la tendencia continúe.

Por otra parte, durante el estudio se ha constatado el estado de las IIEE y los lugares establecidos para la preparación de alimentos recibidos del PNAEQW.



Centro de
vigilancia
nutricional de la
comunidad de
Tamborpuquio.

Cocina de la IE., de la
comunidad de
Cusibamba, en la que se
preparan los alimentos.



Un hallazgo interesante en el estudio es que QW, no ha recogido ninguna característica nutricional de la población beneficiaria que es parte de este estudio. No existe constatación de un recojo de información del estado nutricional de los/as niños/as ni en el distrito ni a nivel de la región del Cusco, ni cuantitativamente ni cualitativamente, ni siquiera muestralmente.

Esta información habría sido de gran utilidad para la implementación del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, sin embargo, al momento de cierre de este estudio, esta no ha sido requerida al Puesto de Salud, con lo cual se prevé que una acción articulada, entre QW, el gobierno local y otras instituciones no logre ser concretada.

Por otra parte la información recogida, por QW, sobre el número de niños/as beneficiarios/as, quienes asisten a las instituciones educativas (primarias e iniciales), ha sido tomada de la Unidad de Gestión Local (UGEL) del Cusco, específicamente de las Nóminas de Matrícula que presentan los/as Directores/as de estas IIEE, sin embargo esta información es lenta pues se espera que sea presentada en abril, pero es presentada en junio, en la mayor parte de IIEE. Lo cual quiere decir que el número de beneficiarios que maneja QW no se ajusta al número real de niños/as, con lo cual existe un desfase en la dotación de alimentos.

No se ha tenido constancia que QW haya tomado información directamente de las IIEE que recibirán los alimentos previstos o que realice alguna proyección utilizando la evolución de la matrícula en los últimos años, por ejemplo o utilizando la matrícula del grado anterior.

En este sentido, en este lineamiento se evidencia que el PNAEQW no posee información alguna sobre el estado nutricional del distrito, ni de la provincia o región del Cusco, este elemento limita los impactos, dado que no existe el punto inicial.

El hecho que PNAEQW no haya levantado información relativa a la realidad en la que va a actuar limita fuertemente sus impactos, con ello no le será posible mostrar resultados e impactos en la misma.

Si bien el Estado ha desplegado una serie de programas y proyectos dirigidos a disminuir la desnutrición infantil, dado que es uno de los problemas más acuciantes de la realidad peruana, todos éstos no han realizado una investigación exhaustiva del contexto, de los indicadores que buscan cambiar; todas estas acciones han sido implementadas a “ciegas” con lo que sus resultados han sido sumamente limitados pues el o los problemas que buscaban enfrentar lo siguen siendo y en zonas rurales los índices son tan elevados que amenazan el desarrollo de su población.

Lineamiento 2: Elementos de la cultura local incorporados en los menús del programa QW.

Este aspecto nuevamente nos remite al conocimiento de la realidad, y de una realidad en concreto. Este es el punto de partida de toda intervención social.

Si bien el componente alimentario del programa QW, según información difundida en la web institucional, señala que:

“Consiste en la provisión de recursos para el servicio alimentario de calidad, adecuado a los hábitos de consumo locales y con los contenidos nutricionales adecuados a los grupos de edad de la población objetivo del Programa y a las zonas donde residen.

En esa línea, el Programa entrega 2 raciones (desayuno y almuerzo) a alumnos que asisten a escuelas ubicadas en distritos de mayor pobreza y una ración (desayuno) a alumnos que asisten a escuelas ubicadas en distritos de menor pobreza⁵⁸”.

Esta referencia hace notar que QW se adecúa al contexto de la población objetivo y de las zonas donde residen. Además se afirma que:

“Para la elaboración de las recetas se definió primero el aporte nutricional del programa para los grupos de edad comprendidos en su población objetivo teniendo en cuenta las recomendaciones del Centro Nacional de Alimentación y Nutrición (CENAN).

Posteriormente, atendiendo a una propuesta de Andrés Ugaz en Cocina, Identidad y Territorio, integrante de la Asociación Peruana de Gastronomía (APEGA), se dividió al país en ocho **regiones alimentarias**. Las regiones alimentarias comparten elementos culturales, geográficos, ecológicos, económicos y sociales en común, que juntos conforman una identidad culinaria compartida.

Posteriormente, se realizó una recopilación de recetas validadas de Cuna Más y La Mejor Receta y el recetario de quinua de CENAN y se adaptaron

⁵⁸ PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR QALI WARMA.
Consulta 13 de noviembre 2014. http://www.qw.gob.pe/?page_id=103

dichas recetas al aporte nutricional definido por el Programa según grupo de edades, la disponibilidad de productos según estacionalidad, su fácil preparación, y aceptabilidad”⁵⁹.

Esto quiere decir que QW, ha asumido que las 08 regiones alimentarias son homogéneas en su interior pues, como afirma, comparten “elementos culturales, geográficos, ecológicos, económicos y sociales en común” conformando así una “identidad culinaria compartida”. Sin embargo, es sabido que si bien podrían existir elementos compartidos la diversidad al interior de estas llamadas 08 regiones alimentarias es muy amplia. Esta diversidad se expresa, por ejemplo en la diversidad lingüística del quechua en los andes peruanos denota una diversidad también cultural.

La dotación de alimentos en el distrito de Ccorca de la provincia del Cusco, consiste en:

- Fideos, tipo tallarín.
- Aceite de soya.
- Manjar blanco (en bolsas).
- Galletas de soda y dulces tipo vainilla (en ocasiones galletas dulces enriquecidas con quinua).
- Lentejas o arveja partida (tipo menestra) o habas secas.
- Cereales dulces para los lácteos.
- Leche evaporada.
- Arroz blanco.
- Pescado enlatado (en aceite y sal y/o en salsa de tomate).

⁵⁹ Ídem



“Almacén” de alimentos entregados por Qali Warma en la IE. de Rumaray.

El programa ha recogido algunos elementos culturales, de manera general, a nivel del sur del país como macro- región. Con este tipo de información no se ha logrado identificar las características específicas del distrito de Ccorca dentro de la región del Cusco. Siendo así los elementos de la cultura local no han sido recogidos de ninguna forma, ni de manera muestral.

El programa QW afirma que busca “promover mejores hábitos de alimentación, en los niños y en sus familias”. Llama la atención afirmar que se promueven “mejores hábitos” con lo cual es posible inferir que los hábitos de consumo que tienen las poblaciones en pobreza son malos o inadecuados. Esta afirmación cuestiona la razón de ser del programa en sí mismo, ya que se dice que será adecuado a los hábitos de consumo de la zona donde residen. Aquí QW se contradice y no muestra coherencia. Esta afirmación al interior del PNAEQW remite a una visión jerarquizada de la cultura, pues implícitamente se entiende que la cultura local posee malos hábitos de consumo ignorando con ello no solo las costumbres productivas o alimentarias sino el contexto y los modos de vida de las comunidades andinas.

Se pretende “mejorar los hábitos de consumo” entregando manjar blanco o galletas de soda o dulces, cuando los hábitos de consumo locales están

muy lejos de ello y son saludables pues se consume productos producidos orgánicamente y sin pesticidas, por ejemplo.

Si bien la información que ha producido QW puede ser útil se ha perdido la diversidad específica del distrito así como el recojo de la opinión y propuestas de las familias comuneras del mismo.

Las costumbres alimentarias de las familias, podrían verse, desde fuera, como precarias o escasamente balanceadas. Sin embargo, se emplean mecanismos ancestrales para el balanceo de alimentos como es el trueque, que es el intercambio de alimentos entre, familias o comunidades, de diversos pisos altitudinales con lo cual se obtienen productos diferentes a los que se cultivan en los terrenos propios.



La dieta alimentaria de la mayor parte de las comunidades del distrito de Ccorca está basada en el cultivo de la papa nativa y la papa deshidratada (chuño).

Sin embargo, con el trueque de productos se logra incorporar a la ingesta familiar otros productos como maíz, habas, legumbres o leguminosas.



El 100% de los/as beneficiarios/as entrevistados/as perciben que los alimentos que consumen sus hijos/as no corresponden con sus costumbres alimentarias o productivas y tampoco ven como positivo el comportamiento de QW en relación a ellos/as, pues no existe relación alguna.

“Qué nos van a preguntar, nadie nos pregunta de esas cosas. Aquí comemos diferente, más sano. No comemos azúcar. A mi hija no le gusta la mantequilla, no la come”.

Señala un padre de familia preguntado si considera que se toman en cuenta sus costumbres o se les ha preguntado sobre ello.

En algunos testimonios y constatación directa se ha tenido constancia que personal contratado por Qali Warma ha visitado cada Institución Educativa, al momento de lanzar el programa, recogiendo una serie de información del personal directivo sin embargo, ésta no se ha sido tomada en cuenta ni procesada, pues no existe constancia de ello en la oficina desconcentrada.

En este sentido, si bien el PNAEQW ha construido información de nivel macroregional esto no le ha permitido el conocimiento de los contextos, productivos, culturales y de hábitos de consumo, de las poblaciones de provincias o distritos más pequeños. El no contar con información precisa al iniciar su ejecución convierte a una intervención del Estado en una inadecuada utilización de los recursos públicos, pues es hasta irresponsable la implementación de programas o proyectos “a ciegas”.

El PNAEQW deberá asegurar mejores niveles de participación de la población a la que beneficie pues esto aportará en la apropiación de sus estrategias y capacidades por parte de los beneficiarios, sus acciones cobrarán legitimidad y contarán con el respaldo social que se requiere, estos elementos aportarán a mejorar los impactos previstos.

Lineamiento 3: Estrategias de vigilancia implementadas por el programa.

Un elemento característico de una gerencia eficiente de los proyectos sociales, como describen Bobadilla y Tarazona⁶⁰, es la participación del público involucrado en éstos en los diferentes momentos de la implementación de un programa o proyecto.

El ciclo que sigue el programa QW es el siguiente, según información difundida:

GRÁFICO 4:
CICLO DE VIGILANCIA DEL PROGRAMA QALI WARMA



Fuente: Programa Qali Warma. http://www.qw.gob.pe/?page_id=55

Siendo así, la planificación del menú escolar ha sido trabajada en gabinete mediante el establecimiento de macro regiones en las que se espera se tengan elementos comunes en la cultura alimentaria. Posteriormente, se realiza el proceso de compra de alimentos, el cual se desarrolla mediante licitación pública y se da la *buena pro* a un postor. Al tener la *buena pro* la

⁶⁰ BOBADILLA, Percy y David TARAZONA 2008. En Nosotros hacemos los pueblos. El empoderamiento en la minería artesanal. Los casos de algunas localidades de Arequipa, Ayacucho y Puno. Lima: Proyecto GAMA/ INFORMET/ PUCP CISEPA, pp. 27-58.

empresa ganadora, según los requerimientos del PQW, define las magnitudes de los alimentos: tipos, cantidad y volumen de los productos, así como la presentación de los mismos (embolsados, en cajas, botellas, enlatados u otras) vías de distribución y entrega directa a las IIEE de cada zona establecida.

En lo esperable, QW debe realizar (como se señala) el monitoreo, supervisión y asistencia técnica en el proceso de entrega, almacenamiento, preparación y consumo de los alimentos. En estas etapas es que se tendría que implementar diversas estrategias de vigilancia previamente definidas.

El PNAEQW debe, entonces, implementar estrategias de vigilancia del proceso de distribución, manejo de los alimentos y preparación de los menús que establece a nivel macroregional, sin embargo éstas tienen deficiencias.



Entrega de alimentos en la IE. N°50007 de Ccorca Pueblo.

Niños/as de la IE. N°50007 de Ccorca Pueblo en la recepción de los alimentos.



Como se aprecia en las imágenes el proceso de distribución de alimentos presenta serias dificultades puesto que los/as niños/as no deben trasladarlos, es el PNAEQW que debe asegurar una correcta distribución y almacenamiento.

Sin embargo, la estrategia de vigilancia mejor implementada a lo largo del proceso de distribución de alimentos es la comparación de la lista de alimentos que se entrega con los que se reciben. Esta es aplicada por todas las IIEE, y únicamente por los/as Directores/as como parte de los Comités de Alimentación Escolar.

Asumiendo, además, que la vigilancia es un proceso de participación con un gran potencial en la gestión del proyecto o programa, dado que puede abundar en elementos que mejoren la intervención, la hagan cada vez más adecuada y pertinente y de hecho más eficaz. QW, logra únicamente verificar y asegurar que los alimentos enviados son recibidos por los/as beneficiarios/as del programa.

El proceso de reclamación no es conocido por los Comités de Alimentación Escolar (CAEs), no poseen la información que requerirían para poder hacer adecuadamente un reclamo, con lo cual no se hacen reclamos.

Un espacio de vigilancia con el que cuenta Qali Warma, son los Comités de Compra. Las funciones del Comité de Compra, son:

1. *“Conducir el proceso de compra de raciones y productos alimenticios de acuerdo con las recetas, programación establecida, especificaciones y criterios técnicos definidos por Qali Warma.*
2. *Seleccionar a los proveedores de las raciones y productos alimenticios de acuerdo con los criterios de calificación definidos en las bases de los procesos de compra aprobadas por Qali Warma.*
3. *Suscribir contrato con los proveedores, en coordinación con Qali Warma, y emitir los pagos correspondientes.*
4. *Supervisar el cumplimiento del contrato suscrito con los proveedores y su pago respectivo una vez efectuada la distribución y entrega efectiva de las raciones y productos alimenticios al Comité de Alimentación Escolar.*
5. *Resolver contratos con los proveedores de raciones y productos alimenticios, en caso de incumplimiento o cumplimiento parcial, tardío o defectuoso, o cuando medie observación justificada de Qali Warma.*
6. *Rendir cuenta documentada periódicamente de los recursos transferidos de acuerdo al procedimiento establecido por Qali Warma.*
7. *Cumplir estrictamente las especificaciones y lineamientos técnicos del manual de compras que apruebe Qali Warma.*
8. *Velar por la aplicación de las recomendaciones que establece Qali Warma, producto de la asistencia técnica, a través de sus Unidades Territoriales.*
9. *Otras que sean aprobadas por Qali Warma, vinculadas al ejercicio de sus funciones”⁶¹.*

Este espacio está integrado por *“representantes de los Gobiernos Locales, de las Redes de Salud y de los padres de familia de las Instituciones Educativas Públicas, entre otros, bajo el ámbito de intervención del Programa Qali Warma”*, esta incorporación la realizan a nivel provincial o regional, con lo cual los CAEs distritales quedan fuera.

Por tanto, la vigilancia respecto de la implementación del programa es pobre y escueta, limitando la eficacia del programa, es decir el logro de sus objetivos de co-gestión e involucramiento de los/as usuarios/as del mismo.

Cabe mencionar que por iniciativa propia de los CAEs, en cada institución educativa, existe niveles de organización para la compra de alimentos complementarios a los recibidos por QW, como son las verduras, fundamentalmente. Esta organización ha permitido a los CAEs facilitar la

⁶¹ PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR QALI WARMA.
Consulta 25 de noviembre 2014. http://www.qw.gob.pe/?page_id=55

participación de todos/as los padres/madres de familia en el proceso de preparación y consumo de los alimentos, algunos establecen cuotas ordinarias, otros definen roles para la cosecha de los fitotoldos escolares (3 instituciones de nivel primario cuentan con fitotoldos) o de los terrenos que la IE posee (que generalmente es papa nativa). Sin embargo, este aspecto no ha sido tomado en cuenta ni potenciado por el programa.

El proceso de vigilancia, es una de las formas de participación más activa, podría ser equivalente al monitoreo o evaluación de los programas y proyectos implementados en diversos campos.

El PNAEQW toma en cuenta en el proceso de vigilancia planteado únicamente lo relativo a la distribución de alimentos, sin embargo debe incorporar otros aspectos como:

- **Las formas de almacenamiento que los alimentos.** En este aspecto QW no realiza supervisión ni propone acciones de vigilancia.
- **La manipulación que realizan los integrantes CAEs en el momento de la preparación de los menú propuestos.** La escases de agua apta para el consumo humano, la deficiente infraestructura para la preparación de los alimentos son factores que deben ser tomados en cuenta y no se ha hecho.

Estos elementos permitirían minimizar los riesgos de contaminación de los alimentos que impliquen afectación en la salud de los beneficiarios.



Almacenamiento de alimentos entregados por QW en la IE. Ccorca Ayllu (primaria unidocente).

Durante la etapa de recojo de información se ha constatado que los alimentos estaban almacenados en ambientes en los que habían roedores merodeando y se utilizaba veneno para su exterminio, con lo cual se exponía a un alto riesgo de contaminación.

La importancia de la participación es descrita por Frans Geilfus, quien detalla los niveles de ésta que puede tener la población en un proyecto de desarrollo:

- “Pasividad: las personas participan cuando se les informa; no tienen ninguna incidencia en las decisiones y la implementación del proyecto.
- Suministro de información: las personas participantes respondiendo a encuestas; no tiene posibilidad de influir ni siquiera en el uso que se va a dar de la información.
- Participación por consulta: las personas son consultadas por agentes externos que escuchan su punto de vista; esto sin tener incidencia sobre las decisiones que se tomarán a raíz de dichas consultas.
- Participación por incentivos: las personas participan proveyendo principalmente trabajo u otros recursos (tierra para ensayos) a cambio de ciertos incentivos (materiales, sociales, capacitación); el proyecto requiere su participación, sin embargo no tienen incidencia directa en las decisiones.

- Participación funcional: las personas participan formando grupos de trabajo para responder a objetivos predeterminados por el proyecto. No tienen incidencia sobre la formulación, pero se los toma en cuenta en el monitoreo y el ajuste de actividades.
- Participación interactiva: los grupos locales organizados participan en la formulación, implementación y evaluación del proyecto; esto implica procesos de enseñanza-aprendizaje sistemáticos y estructurados, y la toma de control en forma progresiva del proyecto.
- Auto-desarrollo: los grupos locales organizados toman iniciativas sin esperar intervenciones externas; las intervenciones se hacen en forma de asesoría y como socios⁶².

El autor describe una escalera de participación por la cual podrían transitar los proyectos o programas de desarrollo. A mayor participación mayor empoderamiento de la población, fortalecimiento de las capacidades para gestionar de manera autónoma los cambios generados por la intervención del proyecto.

Tomando el punto de vista del autor, el programa Qali Warma ha propiciado dos niveles de participación de los/as beneficiarios/as del mismo, los cuales podrían ser el nivel de pasividad y el de suministro de información. En ambos casos la población provee cierta información sin embargo no se le toma en cuenta para la toma de decisiones.

Según la normativa relativa a la vigilancia ciudadana, el Jurado Nacional de Elecciones, en su Guía de Participación Ciudadana, describe las bondades de la vigilancia:

“Los conceptos de vigilancia y control social elevan doblemente la participación ciudadana, porque motivan cambios y nuevas capacidades tanto en las autoridades y servidores públicos como en los diversos sectores de la población.[...]

⁶² Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
2009 GEILFUS, Frans. 80 HERRAMIENTAS PARA EL DESARROLLO PARTICIPATIVO. Diagnóstico, Planificación Monitoreo y Evaluación. San José de Costa Rica. IICA.

La vigilancia ciudadana es una forma de participación de la población en los asuntos públicos.

Se dirige a observar si es que hay correspondencia entre los acuerdos, promesas y obligaciones que las autoridades se han comprometido a aplicar, y las actividades efectivamente realizadas.

De esta manera, se funda una nueva relación entre los ciudadanos y el Estado, donde los ciudadanos se mantienen alertas frente a los compromisos asumidos por sus autoridades y éstas rinden cuentas de su gestión de manera democrática y transparente⁶³.

Con ello, entonces, el mecanismo de vigilancia se implementa con el propósito de crear lazos concretos entre las decisiones del Estado, en este caso con los programas sociales, y la ciudadanía, es decir los/as beneficiarios/as de una intervención de los mismos.

Este mecanismo es largamente deficiente el Qali Warma, puesto que la vigilancia ejercida es únicamente por unos/as cuantos/as y muy escasos, con lo cual los/as beneficiarios/as no perciben que participan en ese proceso ni tienen mecanismos directos de vigilancia más amplia.

Entre los factores que limitan la correcta implementación de las estrategias de vigilancia planteadas por el PNAEQW se podría mencionar:

- **Deficientes niveles de coordinación con el público beneficiario del programa.** El PNAEQW no ha garantizado mecanismos reales de coordinación y articulación con los beneficiarios, únicamente se ha limitado a recolectar las listas de niños/as matriculados.
- **Deficientes niveles de inclusión de los modos organizativos de la población beneficiaria de programa.** Todas las IIEE beneficiarias del PNAEQW cuentan con asociaciones de padres de familia, las que podrían haber sido potenciadas y convocadas a participar en el proceso de vigilancia.
- **Escasa implementación de los sistemas de monitoreo al interno del PNAEQW.** Si bien la vigilancia es un mecanismo de participación de la población beneficiaria, el programa debe contar

⁶³ JURADO NACIONAL DE ELECCIONES Dirección Nacional de Educación y Formación Cívica Ciudadana. 2008 GUÍA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL PERÚ. Lima.

con sus propias estrategias de monitoreo que le permita acceder a información de campo en cada etapa del proceso incluyendo la vigilancia.

- **Personal poco capacitado para el trabajo en relación con comunidades andinas.** En este punto nuevamente el interés radica en el conocimiento de la realidad que requiere un programa social para su implementación, pues teniendo en cuenta que las comunidades que reciben los alimentos son culturalmente diferentes se debe incorporar personal capacitado y conocedor de la realidad lo que podría aportar en el proceso de ejecución.

Lineamiento 4: Capacitación a los CAE

Remitiéndonos nuevamente a la información divulgada por el programa PNAEQW, a través de la web institucional, se describe el Componente Educativo, respecto del cual se afirma:

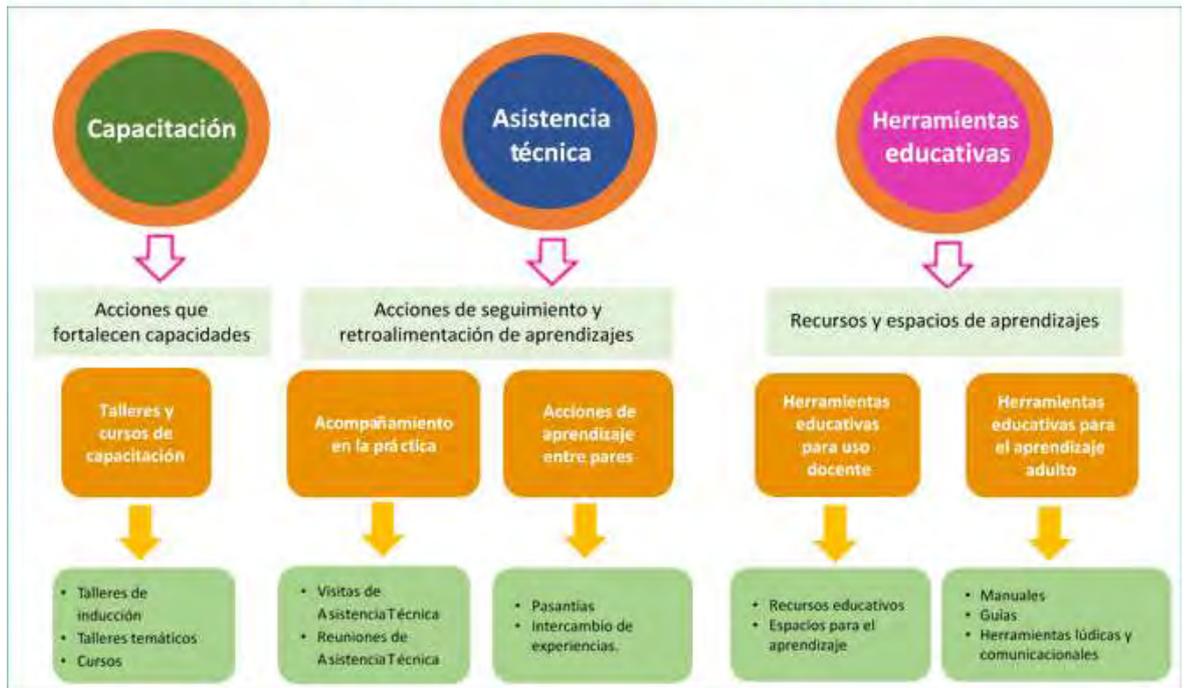
“El Componente Educativo del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma busca promover mejores hábitos de alimentación en los niños y niñas y en las familias usuarias así como en diversos actores involucrados con la implementación del servicio de alimentación escolar, para ello propicia el fortalecimiento de capacidades en los equipos técnicos de las Unidades Territoriales y en los Comités de Alimentación Escolar (CAE) mediante la capacitación, asistencia técnica y el soporte educativo a través de herramientas educativas las cuales se complementan y se orientan para lograr el desempeño eficiente de las funciones de gestión y vigilancia del servicio. Asimismo, el Componente Educativo aplica estrategias estandarizadas para la promoción de aprendizajes y prácticas saludables de alimentación e higiene en los usuarios del servicio alimentario”⁶⁴.

El proceso en el que se desarrolla el componente educativo del programa, según la información propalada en la web del mismo, es como sigue:

⁶⁴ PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR QALI WARMA. Consulta 15 de noviembre 2014. http://www.qw.gob.pe/?page_id=105

**GRÁFICO 5:
ESTRATEGIAS DE ACCION EN COMPONENTE EDUCATIVO DEL
PROGRAMA QALI WARMA**

Estrategias y Principales Líneas de Acción del Componente Educativo



Fuente: Programa Qali Warma. http://www.qw.gob.pe/?page_id=105

Se dice que la “capacitación, asistencia técnica y el soporte educativo a través de herramientas educativas las cuales se complementan y se orientan para lograr el desempeño eficiente de las funciones de gestión y vigilancia del servicio”, sin embargo, la capacitación que ha ofrecido QW hasta el momento ha sido muy escasa y dirigida básicamente a los/as Directores/as de las IIEE beneficiarias del programa. Este elemento es positivo pero insuficiente, pues los otros miembros del CAE (docentes y padres de familia), no han sido incluidos en ningún espacio de capacitación. Por tanto, la información transferida por QW se concentra en los/as directivos que no consiguen compartirla con sus colegas.

Cabe señalar que los componentes expuestos por el PNAEQW no se cumplen en su totalidad en el caso del distrito de Ccorca, no se han tenido espacios como los talleres temáticos, reuniones de asistencia técnica, pasantías o intercambios de experiencias, no se han provisto recursos

educativos. Únicamente se ha entregado una guía orientativa con información básica de cómo realizar el manejo de los alimentos para su almacenamiento.

La capacitación realizada, una reunión informativa en el año (2014) con Directores/as de las IIEE del distrito, no está logrando sus pretensiones, de obtener el desempeño eficiente de las funciones de gestión y vigilancia en los usuarios/as. No existe monitoreo de Qali Warma que asegure la transferencia de contenidos, conocimientos o habilidades adquiridas en las capacitaciones, hacia todos los miembros de los CAEs.

Cabe subrayar que el PNAEQW no ha ofrecido información respecto del proceso de fortalecimiento de capacidades previsto entre sus acciones, se debería contar con planes de capacitación más allá de señalar un listado de contenidos que deben ser trabajados en estos espacios.

Siendo que la realidad urbana es muy diferente a la rural, el programa QW debe contar con planes diferenciados de capacitación, los que deben incluir mensajes y contenidos diferentes por cada público: Directores, docentes y padres/madres de familia. Para ello debe considerar:

- Diseño de contenidos diferenciados por público destinatario de la capacitación y su procedencia. No será lo mismo la capacitación para Directores de las IIEE que para los padres/madres de familia o para áreas urbanas que rurales.
- Diseño de metodologías diferenciadas por público y por procedencia. Dado que los procesos de aprendizaje son diversos se requiere diferenciar la propuesta metodológica facilitando la mejor adquisición de nuevos aprendizajes.
- Diseño de instrumentos de evaluación de los aprendizajes y su aplicabilidad, igualmente por públicos y procedencias diferenciadas.

Para el diseño de estos espacios diferenciados cobra importancia, nuevamente, el conocimiento de la realidad, de los intereses, de las formas de aprendizaje, de la aplicabilidad de los mismos, además de los

elementos culturales que puedan ser incorporados en los procesos de fortalecimiento de capacidades.

Más allá de las diferencias, de los ámbitos o públicos, existe un elemento en común y está referido a la puesta en práctica y aplicabilidad de los aprendizajes y esta práctica debe iniciar en la propia capacitación. Procesos formativos que garanticen la puesta en práctica de lo aprendido asegura mejores resultados posteriores. La puesta en práctica favorece la apropiación de los conceptos, de los procesos y aprendizajes por parte de la población beneficiaria de un programa de tal magnitud.

Un aspecto importante de mencionar es que la experiencia que tiene la población beneficiaria con el Programa Nacional de Apoyo Alimentario (PRONAA) relacionada a la recepción y preparación de alimentos en las instituciones educativas es un elemento que el PNAEQW no ha tomado mucho en cuenta como experiencia a potenciar.

Con esta experiencia previa, las instituciones educativas, han logrado hacer un “continuum” en el proceso. Las diferencias, entre uno y otro programa, están referidas a la calidad del servicio, la oportunidad en la entrega de los alimentos. Algunos entrevistados se han referido al PRONAA como un programa más eficiente en la entrega de alimentos: “llegaban más veces al año, era más puntual la entrega y en mayor cantidad, lo cual permitía cubrir a todos/as los/as niños/as” (señala un docente de primaria entrevistado).

Analizando este elemento, desde la perspectiva de los programas sociales, los cuales buscan una mejora de las condiciones de pobreza y la superación de los niveles de desnutrición o mal nutrición, se puede afirmar que el programa QW no posee estos criterios ni objetivos, pues señala que busca garantizar la dotación de alimentos durante el año escolar procurando la ingesta de nutrientes que mejoren la atención de los/as estudiantes y por tanto su permanencia en la escuela. Con esta pretensión tan específica no logra articular el accionar del Estado en el distrito para la superación de condiciones de pobreza, o mejora de los niveles de aprendizaje de los/as estudiantes, ni de superación de la desnutrición crónica, por ejemplo.

Por otro lado, no se cuenta con estudios sobre el nivel de atención de niños/as rurales, no se compara ni recoge los resultados de las evaluaciones censales de estudiantes que realiza el Ministerio de Educación, es decir aparentemente no interesa esta información.



Conclusiones

A manera de conclusiones:

Lineamiento 1: Información que maneja el Programa sobre la población meta y su estado nutricional o de desnutrición.

1. El programa Qali Warma, que distribuye alimentos en las instituciones educativas de nivel inicial y primario de zonas de extrema pobreza en el país ha recogido información general respecto de la situación y demandas nutricionales de los/as niños/as. Lo cual le ha permitido establecer diversos menús (macro-regionales) que son distribuidos en las IIEE del país.

Este recojo forma parte del primer paso en el proceso de gestión de los programas sociales, que tiene que ver con el conocimiento de la realidad.

Sin embargo, este recojo ha sido un acercamiento general el cual oculta la diversidad regional y mucho más aun la local. Por ello, las respuestas o estrategias empleadas por QW no logran responder ni adecuarse a la realidad concreta del distrito, con lo cual el primer paso en la gestión de un programa social muestra dificultades que se expresan en las etapas posteriores.

Para un conocimiento de la realidad se requiere el análisis, que aborde las relaciones internas, socio-económicas y culturales, que permitan una visión integrada de la misma para poder actuar en consecuencia y las estrategias empleadas resulten en el logro de los objetivos.

Lineamiento 2: Elementos de la cultura local incorporados en los menús del programa QW.

2. Los productos distribuidos por QW están más relacionados con una cultura de consumo más urbana que rural. La mayoría de productos son enlatados y procesados lo que distorsiona las costumbres alimentarias locales.

Uno de los elementos de la seguridad alimentaria es el acceso a los alimentos, que tiene que ver con la adquisición de los mismos, se podría afirmar que se cubre con la distribución por parte de QW. Sin embargo, este acceso a los alimentos no garantiza el carácter adecuado de los mismos, es decir que se corresponda con las costumbres alimentarias o productivas o que en todo caso complemente la ingesta que tienen las familias de la zona como parte de su cultura productiva.

El que los alimentos distribuidos estén más relacionados con una cultura de consumo urbana, está ligado con la escases de producción local, pues en teoría QW pretende adquirir los alimentos localmente, sin embargo no existe el nivel de producción suficiente que cubra la demanda del programa.

Esto plantea un desafío a la política social del Estado, pues la articulación entre sus intervenciones podría solventar esta dificultad, al promover o invertir en la base productiva local podría cubrirse, sino totalmente, un porcentaje de la demanda.

Lineamiento 3: Estrategias de vigilancia implementadas por el programa.

3. El establecimiento macro-regional de la información ha ocultado las especificidades regionales y locales, con lo cual los productos entregados no son coherentes con la cultura productiva y alimentaria de la población a la que atiende. En el caso analizado, el distrito de Ccorca de la provincia de Cusco, se comprueba que no se incorporan elementos de la cultura productiva y alimentaria de la zona.

Teniendo en cuenta que la base productiva local es fundamentalmente para el autoconsumo, el programa bien podría complementar la ingesta partiendo de las necesidades nutricionales de los/as estudiantes, quienes no consumen sobretodo suficientes proteínas pues las fuentes de consumo no cubren la demanda de las familias campesinas.

Una alternativa para la complementación alimentaria, estaría basada en incrementar la ingesta de proteínas, allí el conocido charqui o carne deshidratada empleando la sal ha sido un producto utilizado por otros programas alimentarios, por ejemplo por el PRONAA. Por otra parte, incrementar la distribución de leguminosas que puedan ser consumidas en la altura: lentejas o arveja partida, combinadas con cereales, tipo arroz o quinua, pueden aportar en las proteínas necesarias para la ingesta de los/as estudiantes.

Las dificultades de contar con oferta suficiente para cubrir la demanda del programa a nivel nacional, regional y local ha debido ser una variable a tomarse en cuenta para organizar la cartera de menús a ofrecer.

4. QW tiene entre sus planteamientos la co-gestión con los/as beneficiarios/as del programa. Sin embargo, estos mecanismos llegan a nivel regional con lo cual no se asegura la participación de zonas alejadas de las capitales de región, como es el caso de Ccorca en la provincia de Cusco.

Los Comités de Compra serían un espacio privilegiado en los que el programa podría involucrar de manera más amplia a los/as representantes de los CAEs, lamentablemente esto no sucede.

El programa no ha logrado crear los mecanismos que aseguren la participación de los distritos, con lo cual existe la legítima percepción de ser postergados en el proceso.

Lineamiento 4: Capacitación a los CAE

5. Con respecto al fortalecimiento de capacidades, la capacitación prevista ha llegado al 100% de los CAEs en el distrito, sin embargo únicamente ha estado dirigida a un solo miembro de éstos, los/as Directores/as de las IIEE, dejando de lado a los actores directos de la preparación y consumo de los alimentos, que son los padres de familia y estudiantes.

La transferencia de la información, recibida de QW, hacia los padres de familia no ha existido, por tanto el cuidado en el manejo y consumo de los

alimentos puede verse afectada. Inclusive la información a los/as Directores/as no ha sido completa pues se ha manifestado desconocer los mecanismos de vigilancia o para presentar reclamos, en caso de existir, lo cual limita la retroalimentación del programa.

Si entre las funciones del programa QW se encuentra mejorar la manipulación de los alimentos y su preparación, se tendría que incorporar en primer lugar a quienes están a cargo de este proceso: los padres de familia.



Recomendaciones

Teniendo en cuenta los lineamientos, podemos distribuir algunas recomendaciones utilizando los mismos criterios:

Lineamiento 1: Información que maneja el Programa sobre la población meta y su estado nutricional o de desnutrición.

1. PNAEQW necesita mejorar la información basal de la situación de los/as estudiantes de nivel inicial y primario a los que atiende, de tal manera que se logre reportar los avances y logros en el tiempo de su ejecución. La rendición de cuentas programática y valoración de los avances obtenidos es necesaria cuando se habla de fortalecimiento de capacidades, de empoderamiento o participación.

Un estudio de línea base o de la situación inicial de la población, a la cual se atenderá, es fundamental en la gestión de los programas y proyectos, más aun en la implementación de los programas sociales. Esta ha sido una debilidad continua en el accionar de los programas sociales del Estado, en los últimos años.

El recojo de la información del Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA), predecesor de Qali Warma, habría sido un paso importante, los datos que ofrece el Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH), la propia información que posee el Ministerio de Educación son aspectos que no deben pasarse por alto para responder a las necesidades.

Por otra parte, la construcción de la información propia es fundamental, la relacionada por ejemplo con los niveles de atención, el tipo de ingesta nutricional de estudiantes rurales o de zonas en condiciones de pobreza, las características culturales respecto a la producción, intercambio y consumo son elementos que podría compartir el programa.

Si bien el proceso de recojo de información puede tomar tiempo, la inversión social del Estado requiere crear las condiciones para el diseño de las

estrategias más adecuadas al contexto para la puesta en marcha de las acciones previstas, el logro de sus objetivos y para poder dar cuenta de todo ello a la ciudadanía.

En el proceso de recojo de información es importante crear alianzas o sumarse a alianzas ya creadas, como en el caso del distrito de Ccorca a la existencia de las Mesas Técnicas de Salud y Educación, mediante las cuales se puede llegar a datos y estudios ya desarrollados que aportarán al diagnóstico y línea basal. El intercambio con los actores locales es un elemento que no puede ser desdeñado al momento de planificar una intervención.

Como lo señala Mokate y Saavedra:

“Quienes ejercen la gerencia social interactúan con individuos y comunidades, desempeñando múltiples papeles en su relación de intercambio con las organizaciones públicas. Por lo tanto, el ejercicio de la gerencia social conlleva la gestión de servicios pertinentes y de calidad para los **clientes, beneficiarios y obligados**. A su vez, requiere de información, respuesta, rendición de cuenta y trato **a todos** con el respeto correspondiente a su carácter de **ciudadanos**”⁶⁵.

Desde la gerencia social el concepto de pertinencia, entonces, proviene de la expresión directa de los llamados clientes, quienes pagan por un servicio y por tanto pueden elegir (servicios públicos como energía, agua, etc.), los beneficiarios/as quienes reciben un beneficio o servicio sin pagar necesariamente por éste (transferencias de dinero, las escuelas, entre otros); y los obligados/as que son parte del público que tienen obligaciones legales, por ejemplo los tributos. Mokate y Saavedra, nos refieren a la necesidad de información, de respuesta y rendición de cuentas, lo cual no sería posible sin el recojo inicial de información basal.

Por otra parte, la difusión de la información basal obtenida es una muestra importante del interés de un programa del Estado, en la redición de cuentas. Ésta se constituiría en los indicadores que se podrían ir midiendo

⁶⁵ MOKATE, Karen, SAAVEDRA, José Jorge. DOCUMENTOS DE TRABAJO DEL Instituto de Desarrollo Social (INDES). 2006 Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas. Washington.

en el proceso de implementación del programa, además de una herramienta clave en la rendición de cuentas a la ciudadanía en especial a los/as beneficiarios/as.

Lineamiento 2: Elementos de la cultura local incorporados en los menús del programa QW.

2. El programa QW requiere considerar la cultura como un eje fundamental en su intervención, pues es la cultura la que construye imaginarios derivados de los procesos productivos y de consumo de los colectivos humanos, entre otros factores. La geografía, el territorio, la producción, la ritualidad y demás elementos construyen cultura y con ello, surge también la diversidad.

La política y programas sociales en el Perú, un país pluricultural y mega diverso, necesita crear los mecanismos para responder a esa diversidad. No es posible entonces, identificar esta diversidad al considerar la intervención con información de macro regiones, como lo ha hecho Qali Warma, para diseñar su intervención y la distribución de alimentos.

El recojo de información, la indagación que no se ha hecho para iniciar el programa ha limitado fuertemente la calidad de respuesta y adecuación a la realidad concreta de los ámbitos en los que opera.

Es posible recoger los elementos de la cultura aprovechando la llegada que tiene el PQW a cada zona y adecuar la selección y distribución de alimentos a la cultura productiva y de consumo local. Los distritos rurales andinos de la región tienen características productivas según pisos ecológicos las cuales pueden crear ciertos criterios comunes, lo cual sería un nivel intermedio que permitiría un mayor acercamiento a las costumbres productivas y de consumo. Entonces, el criterio estaría basado en los pisos ecológicos y no en regiones. Por ejemplo, si tomamos el piso ecológico de valle interandino, entre 2,800 y 3,300 msnm. aproximadamente, la producción agrícola, y por tanto la costumbre alimentaria, está basada en el cultivo de maíz-choclo, arvejas, habas verdes/frescas, hortalizas, leguminosas (frejoles, lentejas) algunos frutales como manzanas, duraznos, naranjas a partir de allí el programa alimentario podría complementar la

ingesta con proteínas (carnes o pescados), grasas no saturadas entre otros productos.

Al ser un programa alimentario se podría incorporar más fuertemente el enfoque de complementariedad en los alimentos que se distribuyen. Definiendo la canasta alimentaria que tienen las familias del ámbito de intervención, es posible identificar también la ingesta nutricional que poseen y qué elementos requieren ser incrementados en relación a la pirámide de alimentos (proteínas, vitaminas y minerales, cereales, carbohidratos, etc.). En el caso de Ccorca, que bien podría ser común a zonas alto andinas (pisos altitudinales por encima de los 3400 msnm), se requiere incrementar la ingesta de proteínas, con lo cual la distribución podría ir enfocada a este grupo de alimentos, en este punto la carne seca es una posibilidad.

Lineamiento 3: Estrategias de vigilancia implementadas por el programa.

3. Una forma de lograr la co-gestión propuesta por Qali Warma es la vigilancia efectiva de los/as usuarios/as del programa.

El proceso de implementación de un programa social del Estado, debe tomar en cuenta etapas de gestión como: el diseño, la implementación/ejecución, monitoreo de la misma y la evaluación, como básicas; sin embargo, aparentemente no parece estar dentro de las prioridades del Estado cumplir estas fases.

La formulación del programa Qali Warma no ha contenido la participación de los/as usuarios/as, en la fase de implementación pareciera que tampoco es prioridad la participación activa de quienes reciben los alimentos distribuidos.

Se requiere implementar, con urgencia, mecanismos más concretos de participación. Los Comités de Compra es uno de estos espacios, y se podría promover la participación de los CAEs distritales rotando la representación y empoderando a los/as usuarios/as. Igualmente, los propios CAEs son también espacios privilegiados, tomando en cuenta sus opiniones,

propuestas e incluso quejas, las cuales deben ser recogidas periódicamente por el personal del programa.

Por otra parte, los mecanismos para la presentación de reclamaciones deben ser difundidos a todo nivel e incorporar otras formas adicionales a que la que se encuentra en la página web del programa, pues existen muchos distritos que no cuentan con el servicio de internet, por ejemplo.

Las estrategias de vigilancia, como ya se ha dicho, son en buena cuenta formas de rendición de cuentas programática, es decir tiene que ver con el logro o no de los objetivos planteados inicialmente. El desarrollar este proceso con amplia y garantizada participación de quienes reciben el servicio, en este caso la distribución de alimentos, es clave al momento de hablar de pertinencia, de generación de valor público y de ofrecer información respecto de los avances en el logro de los objetivos.

Inclusive el programa podría valorar abrir la participación a los/as estudiantes, en espacios de encuentro en los que se recoja su opinión respecto de los alimentos que reciben y consumen.

Lineamiento 4: Capacitación a los CAE

4. Un elemento en el empoderamiento de los/as usuarios/as es la capacitación de los miembros de los CAEs.

Para la implementación de un proceso de capacitación o fortalecimiento de capacidades, es clave responder a preguntas como: ¿para qué interesa capacitar?, ¿qué funciones requieren cumplir los involucrados y qué capacidades requieren para desempeñarlas?. Las respuestas a estas preguntas podrán delinear la propuesta de capacitación pertinente a la población involucrada.

La capacitación tendría que ser diversificada y adecuada a cada integrante del CAE, pues la información que requiere la Dirección o los/as docentes de las IIEE es muy diferente a la requerida por los/as padres/madres de familia. Se debe tomar en cuenta para ello, las funciones que internamente el CAE

distribuye entre sus miembros, y eso se obtiene con un conocimiento de su funcionamiento y organicidad.

Para la diversificación de la capacitación se requiere el conocimiento de la cultura educativa de la población con la que se va a desarrollar la misma. Cultura educativa que tiene que ver cómo aprende la población. En el caso del distrito de Ccorca, la población es mayoritariamente rural, con lo cual los procesos de aprendizajes se basan en la práctica, en la visualización, experimentación directa y uso de la representación de los contenidos. No es pues la transferencia de conocimientos, lo que va a ayudar a la población a aprender los conceptos sino más bien es la experiencia directa y visual. La experimentación directa convierte a los/as participantes en actores de su propio aprendizaje y esta es la clave para el éxito de un proceso de capacitación.

“Es de particular importancia notar que las personas aprenden mejor cuando sienten que están en control del proceso de aprendizaje, en vez de recibir una lección o enseñanza. [...] Se vuelve más difícil transferir, lo que vemos o escuchamos, a la memoria de largo plazo. Cualquier método que pone demasiado énfasis en la memoria de corto plazo, tales como charlas o demostraciones, está destinado a fracasar”⁶⁶.

Como señalan los autores, si la metodología empleada está basada en la exposición teórica de conceptos, difícilmente se logrará los aprendizajes esperados, con lo cual las capacidades no se generan o no se fortalecen.

La capacitación requiere ser diferenciada en base a los públicos involucrados que podrían clasificarse de esta manera:

- Autoridades locales. Las cuales requieren información sobre las competencias, compartidas y exclusivas, de los gobiernos locales respecto de los programas sociales del Estado. Cómo y en qué aspectos pueden aportar y sumar esfuerzos. Además de establecer estrategias de colaboración en el terreno. Definitivamente la capacitación requiere tener espacios informativos y otros, de construcción conjunta para llegar acuerdos.

⁶⁶ PRETTY, Jules N. GUIJT, Irene. SCOONES, Ian. THOMPSON, JOHN. 1997. Guía del Capacitador para el Aprendizaje y Acción Participativa. publicado por la Dirección de Programas de Investigación y Desarrollo (DPID) - Universidad Núr, Santa Cruz. Bolivia.

- Directores/as y Docentes de las IIEE que reciben los alimentos. Quienes requieren conocer cómo se está programando la adquisición de alimentos, la distribución de los mismos, periodicidad, cantidad, tipo de alimentos. Esclarecer sus funciones dentro del Comité de Alimentación Escolar. Mecanismos de vigilancia que tienen a su disposición para aportar a mejorar la gestión del programa. Igualmente, la capacitación requiere tener ambos espacios, informativo y de construcción de las mejores estrategias de implementación y vigilancia.
- Padres de Familia de las IIEE que reciben alimentos. Siendo los actores fundamentales, por cuanto son los/as beneficiarios/as directos a través de sus hijos requieren conocer la situación inicial de los mismos, con lo cual pueden monitorear y visualizar los avances reportados por el programa. La capacitación requiere ser muy dinámica rica en ejemplos cotidianos referidos a la experiencia propia de las comunidades andinas para facilitar la comprensión de los desafíos y logros, es decir espacios prácticos más que teóricos. Un elemento fundamental será el uso del idioma local como medio de comunicación.

Debe existir un acompañamiento del personal de QW a las IIEE que reciben los alimentos, para ir mejorando, en la práctica, el proceso de recepción, almacenamiento, preparación y consumo de los mismos.

Adicionalmente, crear mecanismos de retroalimentación interna con la información producida en este acompañamiento, pues muchas veces se recoge información que posteriormente no es procesada y por tanto, no logra aportar en la mejora de la gestión.

Bibliografía

- ALCAZAR, Lorena.
2007 ¿Por Qué No Funcionan los Programas Alimentarios y Nutricionales en el Perú?. Riesgos y Oportunidades para su Reforma. Grupo de Análisis para el Desarrollo – GRADE-. Investigación, Política y Desarrollo en el Perú. Lima. P. 185- 234.
- ALVAEZ RUIZ, Aleida.
2014 Interculturalidad: concepto, alcances y derecho. Centro de Producción Editorial del GPPRD. México.
- ALZATE SÁNCHEZ, Tiffany.
2012 La Atención como proceso Neuropsicológico. Universidad Antonio Nariño (UAN). Colombia. Consulta 23 de diciembre de 2014.
<http://www.slideshare.net/tiffannyalzatesanchez/la-atencin-como-proceso-neuropsicologico>
- ANDER EGG, Ezequiel
1993. En *Técnicas de investigación social*. Buenos Aires: Ed. Magisterio Río de la Plata.
- ARCOS PALMA, Oscar.
2008 Teorías y Enfoques del Desarrollo. Programa de Administración Pública Territorial. Escuela Superior de Administración Pública. Bogotá, noviembre 2008.
- BOBADILLA, Percy y David TARAZONA.
2008 En *Nosotros hacemos los pueblos. El empoderamiento en la minería artesanal. Los casos de algunas localidades de Arequipa, Ayacucho y Puno*. Lima: Proyecto GAMA/ INFORMET/ PUCP CISEPA, pp. 27-58.
- CARLOS, Sabino.
1994 *Cómo hacer una Tesis*. Editorial Panapo Caracas.
- CARLOS, Sabino.
1992 *El Proceso de la Investigación*. Editorial Panapo Caracas.
- COHEN, Ernesto; MARTÍNEZ Rodrigo; NAVARRETE, Cecilia.
2011 *Gestión de los Programas Sociales en América Latina. Análisis de Casos*. CEPAL. Santiago de Chile.
- CONGRESO DE LA REPÚBLICA.

2004. DECRETO SUPREMO N° 066-2004-PCM. Estrategia Nacional de Seguridad Alimentaria 2004-2015.
- ECO, Umberto.
1988 Cómo se Hace una Tesis. Técnicas y Procedimientos de Estudio, Investigación y Escritura.
 - FAO. Informe de Políticas. Junio 2006. N°26.
 - FERNÁNDEZ ARROYO, Nicolás.
2012 Planificación de políticas, programas y proyectos sociales/ Nicolás Fernández Arroyo y Lorena Schejtman. - 1a ed. - Buenos Aires: Fundación CIPPEC.
 - GEILFUS, Frans.
2002 80 Herramientas para el Desarrollo Participativo. Diagnóstico, Planificación, Monitoreo y Evaluación. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. IICA. San José, Costa Rica.
 - INFORME SOBRE EL DERECHO A LA ALIMENTACIÓN EN EL PERÚ. El Caso de Comunidades en Loreto, Lima y el Cusco.
2015 Informes regionales: Ana Cecilia Quiñones, Manuel Ruiz, César Gutiérrez, Gabriel Mejía. Comunidad Andes y Paraguay y proyecto ABISA.
 - INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA (INEI)
2012 Encuesta Nacional de Hogares.
 - INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA (INEI)
2012 Encuesta Nacional de Hogares. Desnutrición Crónica Infantil (Patrón OMS) a nivel Departamental 2011- 2012.
 - INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA (INEI)
2007 Censo de Población y Vivienda.
 - JURADO NACIONAL DE ELECCIONES Dirección Nacional de Educación y Formación Cívica Ciudadana.
2008 GUÍA DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL PERÚ. Lima.
 - MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL. VICEMINISTERIO DE POLÍTICAS Y EVALUACIÓN SOCIAL. DIRECCIÓN GENERAL DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN-DGSE.
2013. Nota Metodológica para la Evaluación de Impacto del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma. Diciembre.
 - MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL.

2012 Resolución Ministerial N°174-2012. MIDIS. 03 de octubre.

- MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL.

2012 *Decreto Supremo N 008-2012- MIDIS. Crean el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.* 31 de mayo del 2012.

- MOKATE, Karen. Eficacia, Eficiencia, Equidad Y Sostenibilidad: ¿Qué Queremos Decir?.

2002. Banco Interamericano de Desarrollo, Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES). "Diseño y gerencia de políticas y programas sociales". © INDES 2002.

- MOKATE, Karen, SAAVEDRA, José Jorge. DOCUMENTOS DE TRABAJO DEL Instituto de Desarrollo Social (INDES).

2006 Gerencia Social: Un Enfoque Integral para la Gestión de Políticas y Programas. Washington.

- QALI WARMA. Programa Nacional de Alimentación Escolar.

Memoria Institucional 2013-2014. Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social. Impresiones y servicios generales A&F S.A.C. Lima.

- PRETTY, Jules N. GUIJT, Irene. SCOONES, Ian. THOMPSON, JOHN.

1997 Guía del Capacitador para el Aprendizaje y Acción Participativa. Publicado por la Dirección de Programas de Investigación y Desarrollo (DPID) - Universidad Núr, Santa Cruz. Bolivia.

- RAMIREZ CARDONA, Carlos.

1987 El concepto de Eficiencia en la Administración Pública, en Revista Escuela de Administración de Negocios. Bogotá.

- REVISTA GESTIÓN Y DESARROLLO. INFORME ESPECIAL. VALDIVIEZO DEL CARPIO, Mitchell. ANCIETA SÁNCHEZ, Wendy.

2015 Los Programas Sociales y la Inclusión Social en el Perú. Lima.

- Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública.

2009 VELÁSQUEZ, Aníbal. Efectividad de Programas de Reducción de la Pobreza en la Nutrición Infantil y los Determinantes Económicos de la Desnutrición en Países de Escasos Recursos. Volumen 26, Número 4. 2009. Páginas 478-493.

- SOLÍS OCHOA, Erwin. RÚÍZ MARTÍNEZ, Julio Hernán. ÁLVAREZ RIVERA, Jelicoe Antonio.

2014 Proceso de Abastecimiento del Programa de Alimentación Escolar Qali Warma, Distrito De Acomayo – Cusco.

- VASQUEZ HUAMÁN, Enrique.

2013 Universidad del Pacífico, Centro de Investigación. Las políticas y programas sociales del gobierno de Ollanta Humala desde la perspectiva de la pobreza multidimensional. Documento de Discusión. Lima.



GUÍA DE ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA DIRECTORES DE IIEE: GUÍA ESE- DIE

Cargo: _____ Fecha: _____ Institución:
Inicial ____ Primaria _____

I. Información General

1. **¿Su IE cuenta con un Comité de Alimentación Escolar?, integrantes.**

Re-pregunta: ¿Cuándo ha sido renovado el CAE?.

2. **¿Cuál es el procedimiento para recibir los alimentos?**

Re-pregunta: ¿si los alimentos que recibe no coinciden con lo previsto, sabe Ud. qué hacer en esos casos?, ¿lo ha tenido que hacer en alguna oportunidad?.

3. **¿Cada cuánto tiempo recibe alimentos de QW?**

Re-pregunta: ¿si no recibe los alimentos en el cronograma previsto, sabe Ud. qué hacer?, ¿ha tenido que/puede comunicarse con el personal de QW por ello?.

4. **¿Qué tipo de alimentos recibe?**

5. **¿La información que maneja QW respecto al número y características de los/as estudiantes es actualizada?**

Re-pregunta: ¿si la información de QW no es actualizada, se le pide la actualización?, ¿Cuál es el procedimiento que debe seguir?.

II. Cultura Local

1. **¿Considera que QW ha incorporado las costumbres productivas o alimenticias de la comunidad o distrito?, si la respuesta es SI: ¿de qué manera?, ¿qué costumbres han sido incorporadas?.**

2. **¿Ha sido consultado/a para conocer las costumbres productivas o alimenticias de la comunidad o distrito?**

Re-pregunta: ¿sabe Ud. Si los padres de familia han sido consultados?

3. **¿Considera que los productos que recibe tienen relación con la costumbre local?, si la respuesta es SI: ¿de qué manera?**

III. Participación y Vigilancia

1. **¿Está informado/a de qué alimentos recibirá?**

Re-pregunta: ¿si desconoce los alimentos que recibirá, cómo sabe Ud. que son los alimentos que se han previsto para su IIEE, recibe alguna información adicional?

2. **¿Conoce los procedimientos para presentar un reclamo, si lo hubiera?**

3. ¿Ha existido algún tema sobre el cual ha presentado un reclamo ante QW?
4. ¿De qué forma participa en el proceso de adquisición y entrega de los alimentos?

IV. Capacitación

1. ¿Ha recibido información de QW sobre cómo funciona el programa?, si la respuesta es SI: ¿Cuándo la recibió?, ¿Qué información se ha proporcionado?, ¿qué utilidad ha dado a ello?.
Re-pregunta: ¿si no ha recibido la información por ser nuevo/a en el cargo, ha solicitado la misma, se le ha entregado?
2. ¿Qué información se ha proporcionado sobre el uso de los productos?.
3. ¿Ha sido convocado a alguna capacitación?.
4. ¿Qué temas han sido tratados en las capacitaciones?.



GUÍA ESE- DCAEs

I. Información General

1. ¿Desde cuándo es miembro del CAE de la IE?

Re-pregunta: ¿Quién lo antecedió ha compartido la información que necesita?, ¿la ha solicitado?. ¿Cuál es su participación como miembro del CAE de su IE?.

2. ¿Conoce Ud. el procedimiento para presentar un reclamo? (en caso de existir).

3. ¿Han existido reclamos sobre los alimentos u otro aspecto?.

4. ¿Qué resultados se obtuvieron?



I. Información General

- 1. ¿Desde cuándo reciben alimentos de QW?**
- 2. ¿Recibieron información sobre el número de raciones que se entregarían?, ¿sobre el tipo de alimentos que recibirían?**
Re-pregunta: ¿si al inicio no se la dieron, ahora se la están dando?.
- 3. ¿Han sido informados/as sobre el procedimiento de recepción de los alimentos?**

II. Cultura Local

- 1. ¿Han sido consultados/as para conocer las costumbres productivas o alimenticias de la comunidad o distrito?**
Re-pregunta: ¿si no han sido consultados, qué opinión le merece los alimentos que recibe de QW?
- 2. ¿Consideran que QW ha incorporado las costumbres productivas o alimenticias de la comunidad o distrito?, si la respuesta es SI: ¿de qué manera?, ¿qué costumbres han sido incorporadas?**
Re-pregunta: ¿por qué considera que no se toma en cuenta las costumbres productivas o alimenticias de la zona?.

III. Participación y Vigilancia

- 1. ¿Han participado de alguna forma en el proceso de selección de los alimentos a entregarse?**
Re-pregunta: ¿ha participado en el proceso de recepción de los alimentos?, ¿si no participa en la recepción, quién recibe entonces los alimentos?.
- 2. ¿Han recibido información sobre los alimentos que recibirán?**
- 3. ¿Conoce el procedimiento para presentar un reclamo? (en caso de existir).**
- 4. ¿Han existido reclamos sobre los alimentos u otro aspecto?, en caso de existir reclamos ¿se han presentado esos reclamos?, ¿qué se ha hecho?.**

IV. Capacitación

- 1. ¿Ha sido convocado a alguna capacitación?. (si no ha sido convocado se finaliza la entrevista con la re-pregunta)**
Re-pregunta: ¿cómo le gustaría ser convocado/a para una capacitación?
- 2. ¿Qué información se ha proporcionado?, se ha proporcionado información sobre el uso de los productos?.**

3. ¿Se ha proporcionado información sobre la cantidad y calidad de los productos?.
4. ¿Sobre qué temas han sido capacitados/as?



**ENTREVISTA SEMI-ESTRUCTURADA A
PERSONAL DEL PROGRAMA QALI WARMA
GUÍA ESE-PQW**

Cargo: _____ **Fecha:** _____

I. Información de QW

1. ¿Cuáles son las metas consignadas por QW sobre el estado nutricional en el distrito?
2. ¿De qué manera se han establecido esas metas?
3. ¿Cuál es el detalle o especificación con la que cuenta QW respecto de la población meta: edades, sexo, grados escolares?
4. ¿Se actualiza la información?, ¿Con qué periodicidad?.

II. Cultura Local

1. ¿De qué manera se han recogido los usos y costumbres en la alimentación familiar?
2. ¿Qué costumbres productivas o alimenticias han sido encontradas?
3. ¿De qué manera las costumbres alimenticias o productos han sido incorporados en los menús de QW?
4. ¿Estos productos han sido incorporados por QW?, ¿de qué manera?

III. Participación y Vigilancia

1. ¿De qué forma participa la población en los procesos de QW?.
2. ¿En qué momentos participa?.
3. ¿Cuál es el procedimiento para presentar un reclamo? (en caso de existir).
4. ¿Han existido reclamos sobre los alimentos u otro aspecto?.

IV. Capacitación

1. ¿En qué momentos se capacita a la población?
2. ¿Qué información se ha proporcionado?.
3. ¿Qué temas han sido tratados en las capacitaciones?
4. ¿Con qué información se cuenta para ser transferida a los CAEs?.
5. ¿Quién debe transferir la información y en qué momento?

GUÍA DE GRUPO FOCAL CON INTEGRANTES DE LOS CAEs

GUÍA GF-CAE

TRANSCRIPCIÓN

Fecha: _____ (se utilizó traducción al quechua.)

Se ha usado un papelote con la descripción del programa QW:
El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma brindará alimentos ricos, variados y nutritivos a niños y niñas de inicial (a partir de los 3 años de edad) y primaria de las escuelas públicas de todo el país con el fin de mejorar la atención en clases, la asistencia y la permanencia.

I. Información General

1. ¿Qué opinan de lo que propone QW, en esta idea?
2. ¿Desde cuándo reciben alimentos de QW?
3. ¿Recibieron información sobre el número de raciones que se entregarían?, ¿sobre el tipo de alimentos que recibirían?
4. ¿han sido informados/as sobre el procedimiento de recepción de los alimentos?

II. Cultura Local

1. ¿Han sido consultados/as para conocer las costumbres productivas o alimenticias de la comunidad o distrito?
2. ¿Consideran que QW ha incorporado las costumbres productivas o alimenticias de la comunidad o distrito?, si la respuesta es SI: ¿de qué manera?, ¿qué costumbres han sido incorporadas?.

III. Participación y Vigilancia

1. ¿Han participado de alguna forma en el proceso de selección de los alimentos a entregarse?
2. ¿Han recibido información sobre los alimentos que recibirán?
3. ¿Conoce el procedimiento para presentar un reclamo? (en caso de existir).
4. ¿Han existido reclamos sobre los alimentos u otro aspecto?, en caso de existir reclamos ¿se han presentado esos reclamos?, ¿qué se ha hecho?.

IV. Capacitación

1. ¿Ha sido convocado a alguna capacitación?.
2. ¿Qué información se ha proporcionado?, se ha proporcionado información sobre el uso de los productos?.
3. ¿Se ha proporcionado información sobre la cantidad y calidad de los productos?.
4. ¿Sobre qué temas han sido capacitados/as?

COLUMNA VERTEBRAL

TÉCNICAS	INSTRUMENTO	¿A QUÉ FUENTE SE VA APLICAR?	¿A QUÉ UNIDAD CORRESPONDE?	¿QUÉ INDICADORES PERMITE RECOGER?	¿A QUÉ VARIABLE CORRESPONDE?	¿A QUÉ PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN CORRESPONDE?
Revisión de fuentes secundarias: documentos, informes o reportes. Análisis de contenidos.	Guía de revisión , que aporte a recoger los elementos numéricos necesarios. Guía de revisión , para definir enfoques y valores del programa.	- Personal de QW. - Información documental del programa QW: estadísticas construidas por su intervención.	Personal del programa QW en tanto conoce la información que maneja el programa para la toma de decisiones.	- Porcentaje de niños/as en edad escolar con desnutrición crónica en el distrito de Ccorca.	Información que maneja el Programa sobre la población meta y su estado nutricional o de desnutrición.	¿Qué información maneja el programa respecto de la desnutrición infantil y población meta para la distribución de alimentos?
	Guía de revisión , que informará sobre los elementos culturales se asumen en el programa.	- Información documental del programa QW.	Documentación del programa QW	- Porcentaje de cambio en el estado nutricional de niños/as de edad escolar que el programa QW espera obtener.	Información que maneja el Programa sobre la población meta y su estado nutricional o de desnutrición.	¿Qué información maneja el programa respecto de la desnutrición infantil y población meta para la distribución de alimentos?
				- Nivel de conocimiento de QW respecto a usos y costumbres en la alimentación familiar y comunal del distrito.	Elementos de la cultura local incorporados en los menús del programa QW.	¿Qué elementos de la cultura/costumbre local ha tomado en cuenta QW para su implementación?
Guía de revisión , que aportará en definir las Estrategias de vigilancia establecidos.	- Información documental del programa QW.	Planes de Capacitación del programa QW para los CAEs.	- Número de CAEs capacitados en el distrito de Ccorca. - Nivel de pertinencia de la información proporcionada por el programa QW a los CAEs sobre el tipo y cantidad de alimentos a entregarse. - Pertinencia de la información proporcionada por QW a los CAEs sobre los	Capacitación a los CAE	¿Los CAEs han sido capacitados?, ¿Qué información se les ha proporcionado?	

				<p>usos de los productos entregados.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nivel de pertinencia de la información proporcionada por el programa QW a los CAEs para la vigilancia en la distribución de alimentos. - Número de miembros de CAEs capacitados para la labor de vigilancia en la distribución de alimentos. 		
Entrevistas semi-estructuradas.	<p>Guía de entrevista, que aportará los elementos culturales incorporados y cómo éstos son asumidos en los menús escolares.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Personal de QW. - Directores/as de IIEE. 	<p>Personal del programa QW en tanto están informados respecto a los elementos culturales han sido incorporados en el mismo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de conocimiento de QW de los productos producidos en la zona. - Nivel de inclusión de elementos culturales locales en la formulación del programa QW percibida por los/as Directores/as de las IE. 	<p>Elementos de la cultura local incorporados en los menús del programa QW.</p>	<p>¿Qué elementos de la cultura/costumbre local ha tomado en cuenta QW para su implementación?</p>
	<p>Guía de entrevista, que ayudará en la obtención de información respecto a los mecanismos de vigilancia previstos y la forma en que se están llevando a cabo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Personal de QW. - Proveedores del programa QW. - CAEs en cada IE. 	<p>Personal del programa QW en tanto conoce la información sobre los procesos de vigilancia implementados.</p> <p>Proveedores del programa en tanto conocen qué vigilancia debe ser ejercida por los CAEs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de participación de los CAEs en los procesos de vigilancia. - Número de estrategias de vigilancia implementadas. - Número de veces que los CAEs han comparado la lista prevista de alimentos con lo entregado en la IE. - Número de reclamos presentados por los CAEs ante QW. 	<p>Estrategias de vigilancia implementados por el programa.</p>	<p>¿Cuál son las estrategias de gestión que ha implementado el programa para la vigilancia en el sistema de distribución de alimentos que se implementa?</p>

	<p>Guía de entrevista, para conocer en qué temas o aspectos se ha capacitado a los/as integrantes de los CAEs.</p> <p>Guía, para conocer la opinión de los integrantes de los CAEs respecto a la vigilancia en la distribución de alimentos.</p>	<p>- Directores/as de IIEE.</p> <p>- Integrantes del CAE.</p>	<p>Integrantes de los CAEs en tanto han recibido alguna capacitación del programa QW para la vigilancia.</p>	<p>-Nivel de pertinencia de la información proporcionada por el programa QW a los CAEs sobre el tipo y cantidad de alimentos a entregarse.</p> <p>-Pertinencia de la información proporcionada por QW a los CAEs sobre los usos de los productos entregados.</p> <p>-Nivel de pertinencia de la información proporcionada por el programa QW a los CAEs para la vigilancia en la distribución de alimentos.</p>		
<p>Observación directa, fotografías.</p>	<p>Lista de cotejo, que ayudará a definir cómo se lleva el proceso, tanto de distribución como de vigilancia, en el terreno.</p>	<p>- CAEs en cada IE.</p>	<p>Proveedores del programa en tanto conocen qué vigilancia debe ser ejercida por los CAEs.</p>	<p>- Número de veces que los CAEs han comparado la lista prevista de alimentos con lo entregado en la IE.</p>	<p>Estrategias de vigilancia implementados por el programa.</p>	<p>¿Cuál son las estrategias de gestión que ha implementado el programa para la vigilancia en el sistema de distribución de alimentos que se implementa?</p>

