

# PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

## Escuela de Posgrado



Contribución del Área de Misiones universitarias del CAPU-  
PUCP a la mejora de la calidad de vida de familias  
pertenecientes a cuatro ollas comunes de San Juan de  
Lurigancho y a la sensibilización social de jóvenes misioneros  
durante el periodo 2020-2022

Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gerencia Social con  
mención en Gerencia del Desarrollo Económico Local que presenta:

*Lucero Jaque Torero*

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

*Jairo Caleb Rodriguez Bustamante*

Asesora:

*María Teresa Tovar Samanez*

Lima, 2024


## Informe de Similitud

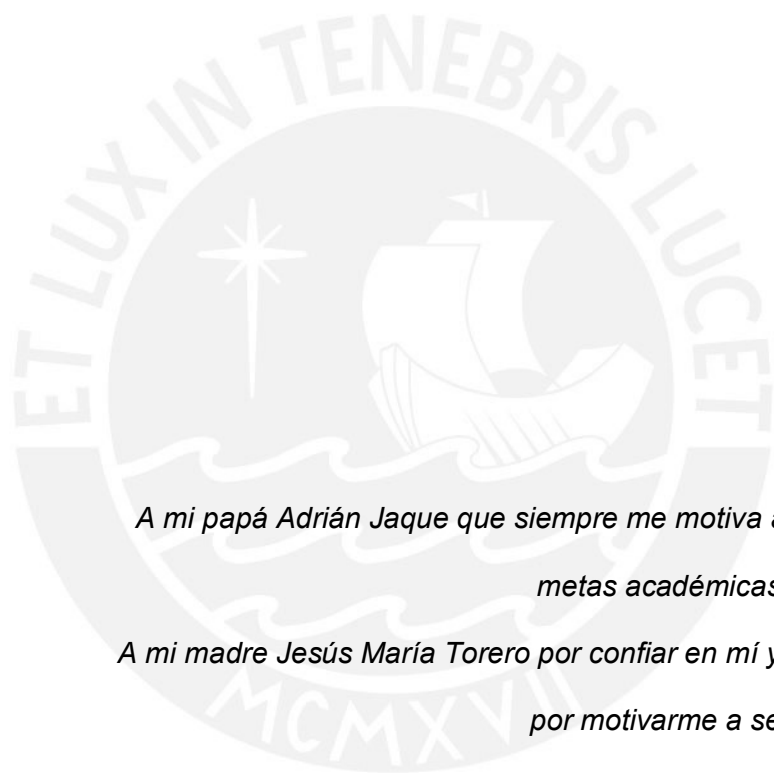
Yo, María Teresa Tovar Samanez, docente de la Escuela de Posgrado de la Pontificia Universidad Católica del Perú, asesora de la tesis titulada(o) Contribución del Área de Misiones Universitarias del CAPU-PUCP a la mejora de la calidad de vida de familias pertenecientes a cuatro ollas comunes de San Juan de Lurigancho y a la sensibilización social de jóvenes misioneros durante el periodo 2020-2022, de los autores Lucero Jaque Torero y Jairo Caleb Rodríguez Bustamante, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 14%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software *Turnitin* el 16/08/2024.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis o Trabajo de investigación, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

Lima, 28 de Agosto de 2024.

Apellidos y nombres de la asesora: Tovar Samanez, María Teresa	
DNI: 07938272	Firma
ORCID: 0000-0002-3759-6042	



### ***Dedicatoria***

*A mi papá Adrián Jaque que siempre me motiva a avanzar en mis metas académicas y profesionales.*

*A mi madre Jesús María Torero por confiar en mí y en mi potencial, por motivarme a ser mejor persona.*

*Lucero Jaque Torero*

*A mi abuela Juana Solís Chevez, por su ejemplo de vida y tenacidad. Tus consejos perduran en cada paso mío y tu recuerdo siempre está presente en mi mente y mi corazón.*

*A mi abuelo Augusto Bustamante Coico, por su nobleza, sencillez y humildad, por su aliento y palabras de ánimo en todo tiempo.*

*Jairo Rodríguez Bustamante*

## **Agradecimientos**

*A Dios, justo y misericordioso;*

*a Jesucristo, camino de amor y servicio;*

*al Espíritu Santo, dador de la vida y la creatividad.*

*A las familias de las ollas comunes en estudio,*

*por sus lecciones de solidaridad y resiliencia en medio de la desigualdad.*

*A los misioneros y al equipo del área de Misiones universitarias del CAPU,*

*por su iniciativa y compromiso de servir a los demás.*

*A los líderes de la ONG-IMFUNDO, de la Brigada forestal (UNALM), de CENTRUM y*

*ADEIN-PUCP, por su disponibilidad de tiempo para participar de esta investigación.*

*A nuestra asesora de tesis,*

*por su exigencia y motivación por la excelencia académica,*

*por su pasión por la gerencia social y la necesidad de construir un mejor país.*

*A nuestras familias, amigos y amigas,*

*porque a través de sus experiencias de vida, reflexionamos y aprendemos.*

## Resumen

El Área de Misiones del Centro de Asesoría Pastoral Universitaria de la Pontificia Universidad Católica del Perú (CAPU-PUCP) desarrolla acciones de proyección social y voluntariado juvenil, formando jóvenes con fuerte sensibilidad social y brindando asistencia y acompañamiento a familias en extrema pobreza. El objetivo principal de la presente investigación es identificar y analizar cómo la gestión del Área de Misiones ha contribuido a la mejora de la calidad de vida de las familias de tres agrupaciones familiares de cuatro ollas comunes del distrito de San Juan de Lurigancho y a la sensibilización de jóvenes misioneros universitarios. En la investigación, se optó por un diseño mixto, aplicando encuestas y entrevistas semiestructuradas a los actores de la intervención; además de observaciones participantes a las actividades de reforzamiento académico e implementación de huertos caseros. Los hallazgos centrales de la investigación son el aporte del Área de Misiones al desarrollo de sensibilidad social y liderazgo en jóvenes universitarios; el apoyo complementario en la educación de niños, niñas y adolescentes y la seguridad alimentaria de las familias durante y después de la pandemia COVID-19; el desarrollo inicial de aprendizajes vinculados al emprendimiento, la relación con la naturaleza y el liderazgo en madres de familia; y el fortalecimiento de la confianza y la solidaridad entre agrupaciones familiares. Se propone lineamientos para la implementación y promoción de voluntariados con un enfoque transformacional y de gerencia social, considerando las potencialidades de estos programas para promover la construcción de ciudadanía y desarrollo del país.

**PALABRAS CLAVE:** Voluntariado juvenil, ollas comunes, enfoque de capacidades, capital social, gerencia social.

## **Abstract**

The Missions Area of the University Pastoral Advisory Center of the Pontifical Catholic University of Peru (CAPU-PUCP) develops social outreach actions and youth volunteerism by training young people with strong social sensitivity and aiding families in extreme poverty. The main objective of this research is to identify and analyze how the management of the Missions Area has contributed to the improvement of the quality of life of families in three family groups of four common pots, a type of community kitchen, in San Juan de Lurigancho district; and to the sensitization of young university missionaries. The research utilizes a mixed design, applying surveys and semi-structured interviews to the intervention actors, as well as participant observations of academic support activities for children and the implementation of gardens at home. The central findings of the research are the contribution of the Missions Area to the development of social sensitivity and leadership in university students; the complementary support in the education of children and adolescents and the food security of families during and after the COVID-19 pandemic; the initial development of learning related to entrepreneurship, connection with nature, and leadership in mothers; and the strengthening of trust and solidarity among family groups. Guidelines are proposed for the implementation and promotion of volunteer programs with a transformational and social management approach, considering the potential of these programs to promote citizenship building and the country's development.

**KEYWORDS:** Youth volunteering, community kitchen, capability approach, social capital, social management.

## Tabla de Contenido

<i>Introducción</i> .....	12
<i>Capítulo I: Planteamiento del Problema</i> .....	15
<i>Capítulo II: Marco Contextual</i> .....	24
<i>Capítulo III: Marco Teórico</i> .....	38
<i>Capítulo IV: Diseño Metodológico de la Investigación</i> .....	52
<i>Capítulo V: Hallazgos de la Investigación</i> .....	61
<i>Conclusiones</i> .....	162
<i>Recomendaciones</i> .....	165
<i>Bibliografía</i> .....	170



## Índice de Tablas

<i>Tabla 1: Población Empadronada por Olla Común</i> .....	25
<i>Tabla 2: Variables de la Investigación y sus Definiciones</i> .....	53
<i>Tabla 3: Muestras Cualitativas de la Investigación</i> .....	58
<i>Tabla 4: Muestras Cuantitativas de la Investigación</i> .....	60

## Índice de Figuras

<i>Figura 1: Ubicación de las Cuatro Ollas Comunes en el AAHH Juan Pablo II</i> .....	25
<i>Figura 2: Hallazgos, Variables y Componentes de la Investigación</i> .....	62
<i>Figura 3: Diferencias en las Experiencias de Voluntariado en el Área de Misiones</i> .....	67
<i>Figura 4: Capacidades Desarrolladas por los Misioneros en el Trabajo con Familias</i> .....	68
<i>Figura 5: Perspectivas de los Misioneros sobre Pobreza e Injusticia</i> .....	69
<i>Figura 6: Perspectivas sobre el Compromiso de los Misioneros</i> .....	70
<i>Figura 7: Percepción de los Misioneros sobre el Cambio en su Perspectiva Profesional</i> .....	71
<i>Figura 8: Cambios Vocacionales Percibidos por los Misioneros</i> .....	72
<i>Figura 9: Experiencias Significativas de los Misioneros del CAPU-PUCP</i> .....	73
<i>Figura 10: Porcentaje de Misioneros que Asumieron Cargos en el Área de Misiones</i> .....	75
<i>Figura 11: Interrelación entre los Niveles de Responsabilidad y Liderazgo</i> .....	76
<i>Figura 12: Percepción del Beneficio en Capacidades de Liderazgo de los Misioneros</i> .....	77
<i>Figura 13: Niveles de Responsabilidades y Desarrollo Inicial de Autonomía y Agencia</i> .....	78
<i>Figura 14: Sensibilidad Social en Voluntarios Universitarios</i> .....	82
<i>Figura 15: Direccionamiento de Acciones en Base a la Sensibilidad Social Desarrollada</i> ....	83
<i>Figura 16: Diferencias en el Énfasis del Liderazgo en Ambas Organizaciones</i> .....	84
<i>Figura 17: Énfasis en el Servicio y Complementariedad de las Organizaciones</i> .....	86
<i>Figura 18: Desafíos de la Priorización y la Adaptación a la Virtualidad</i> .....	93
<i>Figura 19: Nociones sobre el Aporte en Derechos Humanos de las Familias</i> .....	95
<i>Figura 20: Inicios de la Articulación con otras Organizaciones</i> .....	97



<i>Figura 21: Organizaciones y Proyectos Articulados Liderados por el Área de Misiones.....</i>	<i>98</i>
<i>Figura 22: Objetivos Comunes entre el Área de Misiones y las Organizaciones Socias .....</i>	<i>99</i>
<i>Figura 23: Perspectivas Diferentes sobre el Seguimiento a las Familias .....</i>	<i>103</i>
<i>Figura 24: Principales Limitantes para Lograr un Mayor Impacto con las Familias.....</i>	<i>104</i>
<i>Figura 25: Indicadores de la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD) .....</i>	<i>105</i>
<i>Figura 26: Valoración del Compromiso, Adaptabilidad y Flexibilidad del Área de Misiones .....</i>	<i>106</i>
<i>Figura 27: Percepción del Nivel de Aporte del Área de Misiones por Área Programática ..</i>	<i>109</i>
<i>Figura 28: Pilares de la Seguridad Alimentaria Atendidos por el Área de Misiones.....</i>	<i>112</i>
<i>Figura 29: Aporte de los Emprendimientos a la Seguridad Alimentaria de las Familias .....</i>	<i>113</i>
<i>Figura 30: Aporte de los Huertos Caseros a la Seguridad Alimentaria de las Familias .....</i>	<i>114</i>
<i>Figura 31: Percepción sobre el Aporte en Educación de Niños y Niñas.....</i>	<i>118</i>
<i>Figura 32: Percepción sobre el Aporte en la Promoción de Valores y Participación.....</i>	<i>119</i>
<i>Figura 33: Percepción sobre el Aporte en Insumos Educativos e Información.....</i>	<i>120</i>
<i>Figura 34: Calificación de las Capacitaciones por Parte de las Madres de Familia .....</i>	<i>127</i>
<i>Figura 35: Calificación de las Capacitaciones sobre Huertos Caseros y Emprendimientos .....</i>	<i>128</i>
<i>Figura 36: Contraste de Opiniones sobre Desarrollo Sostenible y Cuidado de Huertos Caseros.....</i>	<i>130</i>
<i>Figura 37: Implementación de Capacitaciones de Iniciativas de las Madres de Familia.....</i>	<i>133</i>
<i>Figura 38: Barreras para un Desarrollo Integral de los Emprendimientos Colectivos .....</i>	<i>134</i>
<i>Figura 39: Percepción de las Jefas de Hogar sobre la Participación en las Ollas Comunes .....</i>	<i>138</i>
<i>Figura 40: Desarrollo de Capacidades, Afiliación y Participación .....</i>	<i>139</i>
<i>Figura 41: Rotación de Liderazgos en las Ollas Comunes en la Percepción de las Madres .....</i>	<i>140</i>
<i>Figura 42: Percepción de Liderazgo como Servicio y Apoyo al que No Tiene .....</i>	<i>141</i>
<i>Figura 43: Reforzamiento del Capital Social Comunitario .....</i>	<i>149</i>

*Figura 44: Confianza, Solidaridad y Cooperación Basada en la Sensibilidad hacia los Demás..... 152*

*Figura 45: Colaboración y Confianza Generada por la Visita y Trabajo de los Misioneros. 153*

*Figura 46: Percepción sobre la Influencia de las Capacitaciones en el Trato hacia los Demás ..... 156*

*Figura 47: Aporte del Acompañamiento a la Afirmación Personal y Confianza de las Madres ..... 157*

*Figura 48: Efectos de las Capacitaciones y Acompañamiento en las Madres de Familia .. 159*

*Figura 49: Aporte del Acompañamiento a la Iniciativa de Aprendizaje y Emprendimiento . 160*

*Figura 50: Modelo de Intervención para Voluntariados Universitarios..... 169*



## Siglas y Abreviaturas

AAHH	Asentamiento Humano
ADEIN	Asociación de Estudiantes de Ingeniería Industrial
BCRP	Banco Central de Reserva del Perú
CAPU	Centro de Asesoría Pastoral Universitaria
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
DUDH	Declaración Universal de Derechos Humanos
EVA	Evaluación Virtual de Aprendizajes
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
GpRD	Gestión por Resultados en el Desarrollo
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Informática
MIDIS	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
MIMP	Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables
MINEDU	Ministerio de Educación
MINSA	Ministerio de Salud
OCDE	Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OHCHR	Oficina de Derechos Humanos de las Naciones Unidas
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONG	Organización No Gubernamental
OSIPTEL	Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PUCP	Pontificia Universidad Católica del Perú
SENAJU	Secretaría Nacional de la Juventud
SJL	San Juan de Lurigancho
UNALM	Universidad Nacional Agraria de la Molina
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

## Introducción

El área de Misiones del Centro de Asesoría Pastoral Universitaria (CAPU) de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) ofrece espacios de formación y voluntariado a jóvenes universitarios para que puedan desarrollar una participación activa y comprometida en el servicio a la iglesia y la comunidad, y tengan una fuerte sensibilidad social (CAPU, 2023). Como parte de las actividades del área, los misioneros, como se les reconoce a los voluntarios, realizan actividades de capacitación, acompañamiento y asistencia social a familias de tres agrupaciones familiares de cuatro ollas comunes, ubicadas en el Asentamiento Humano Juan Pablo II del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima, Perú.

Los misioneros se encargan de canalizar la donación de alimentos y ropa para las familias, además de llevar a cabo actividades de reforzamiento académico a niños y niñas en etapa escolar. Las capacitaciones brindadas a las madres de familia giran alrededor de temáticas sobre la implementación de emprendimientos y huertos caseros. Estas actividades se realizan en articulación con otras organizaciones como CENTRUM-PUCP, Fundación OBERLE, ONG IMFUNDO-KAHLE, la Asociación de Estudiantes y Egresados de Ingeniería Industrial (ADEIN) y Brigada Forestal, organización estudiantil perteneciente a la Universidad Agraria La Molina (UNALM).

Considerando que la investigación en gerencia social pretende estudiar las iniciativas de intervención de un programa o proyecto, así como sus procesos sociales y actores, para llevar a conocimientos útiles que guíen la toma de decisiones en un sentido de búsqueda del bienestar (Tovar, 2021, p. 6). La tesis tiene como objetivo analizar cómo la gestión del área de Misiones del CAPU-PUCP ha contribuido en la mejora de la calidad de vida de las familias de las ollas comunes y a la sensibilización de los jóvenes universitarios voluntarios, en tanto, como área de voluntariado y proyección social, el área de Misiones busca aportar al bienestar y desarrollo de las comunidades y los voluntarios con quienes trabaja.

Según Kliksberg, hay urgencia por recuperar la relación entre los valores éticos y los comportamientos económicos, por lo que, el autor señala la necesidad de promover el fortalecimiento de organizaciones voluntarias que pongan en contacto a los universitarios con la exclusión y desigualdad de sus contextos más próximos (2003, pp. 663-664). De la misma forma, la literatura sobre voluntariados y gerencia social denota claras potencialidades de estos programas para la construcción de ciudadanía, capital social y desarrollo. Para describir los beneficios generados por el área de Misiones, el trabajo de investigación se divide en cinco capítulos, los cuales se detallan a continuación.

El primer capítulo está dedicado al planteamiento del problema, las preguntas de investigación, los objetivos y la justificación. La investigación, al estar ubicada temporalmente en el periodo de la pandemia del COVID-19, aporta a la comprensión de las estrategias empleadas por el área para adaptarse a esta nueva realidad marcada por un cambio brusco en todas las dinámicas sociales y económicas de las familias y los voluntarios. En el segundo capítulo se describe este marco contextual, detallando la ubicación de las agrupaciones familiares, la zona de intervención del programa, las áreas programáticas del área de Misiones y las actividades realizadas, además de conectar estas acciones con el marco normativo internacional y nacional.

En el tercer capítulo se discute el marco teórico considerado para analizar la contribución del área de Misiones. El abordaje incluye los conceptos de gerencia social y voluntariado, las ollas comunes, el enfoque de capacidades, liderazgo ético, capital social y ciudadanía. Desde estos componentes, el desarrollo se concibe a partir del fortalecimiento de capacidades y la implementación de condiciones mínimas de igualdad y libertad de las personas. Se reconoce las potencialidades de las comunidades y los individuos, y se refuerza y permite el acceso a recursos y redes complementarias para una mayor participación de los sectores excluidos. Bajo estas premisas, se pueden reconocer las potencialidades de las comunidades y las capacidades relacionadas a la identificación con el otro, la solidaridad, el interés por el bien común; elementos necesarios para construir ciudadanía y promover el desarrollo de las comunidades y sujetos de derecho.

En el cuarto capítulo, se describe el diseño de la investigación, el cual es mixto, en tanto se buscó ahondar en las contribuciones del área de Misiones a nivel cualitativo y cuantitativo. Se aplicó entrevistas semiestructuradas al equipo del área de Misiones, misioneros, líderes de las organizaciones socias CENTRUM, ADEIN, Brigada Forestal e IMFUNDO KAHLE. También se aplicó dos encuestas: una realizada a 35 jefas de hogar de las ollas comunes y una realizada a 32 misioneros voluntarios del área de Misiones del CAPU-PUCP; complementada con dos observaciones participantes a las actividades de reforzamiento académico y la implementación y cuidado de huertos caseros.

Los principales hallazgos, detallados en el quinto capítulo, dan cuenta que, desde la experiencia y testimonio de los actores del programa, el área de Misiones contribuyó al desarrollo y fortalecimiento de la identificación con el otro y la sensibilidad social de los misioneros y voluntarios. Además, desde la perspectiva de las madres de familia y líderes de las ollas comunes, el área de Misiones promovió el desarrollo de aprendizajes en las madres, fortaleció la confianza, la cooperación y la solidaridad entre las agrupaciones familiares y brindó soporte complementario a la educación de niños y niñas en edad escolar y la seguridad alimentaria de las familias durante la pandemia del COVID-19.

Se concluye el trabajo de investigación con una propuesta de implementación y fortalecimiento de programas de voluntariado universitario desde un enfoque transformacional de gerencia social, el cual incluye la capacitación de voluntarios, la inclusión de herramientas de gerencia social para el diagnóstico, seguimiento y evaluación del programa, mejoras al seguimiento y acompañamiento de las familias y sugerencias en la articulación con otras organizaciones. Esto con el objetivo de aprovechar las potencialidades presentes en estas iniciativas de servicio y solidaridad, y su aporte a la construcción de ciudadanía y al desarrollo social y económico del país.

## Capítulo I: Planteamiento del Problema

A mediados de marzo de 2020, el Perú inició una de las cuarentenas más largas a nivel mundial por la pandemia del COVID-19. Esta emergencia sanitaria derivó en una emergencia económica ante las debilidades perennes en nuestro país como las altas tasas de empleo informal, entre 72% y 80% en los últimos 16 años, generando que millones de peruanos se quedaran sin empleo (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2023). Esta situación desencadenó, a su vez, una emergencia alimentaria sin precedentes, al verse afectada la capacidad de los peruanos para acceder a alimentos o recursos para adquirirlos; y, por tanto, la necesidad de ayuda alimentaria (Santandreu, 2021, p 22).

Durante esta etapa, las ollas comunes fueron la única forma que tuvieron muchas familias para alimentarse. En el Perú, las ollas comunes son iniciativas vecinales originadas por la necesidad alimentaria. Dependen de las ventas diarias de sus platos (de S/2,00 a S/3,00); sin embargo, también ofrecen raciones gratuitas a las personas que no pueden pagar (Ríos et al, 2022). En el país se encuentran registradas ante el Estado 3,542 ollas comunes, de las cuales, 2,516 (71%) se concentran en Lima Metropolitana (Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social [MIDIS], 2022). Entre todas, brindan 237,764 raciones de comida diarias. Es decir, más de 200 mil personas acceden a alimentos a través de estas organizaciones (Bazo, 2022).

En abril del 2020, el entonces gobierno de Martín Vizcarra promulgó el Decreto Legislativo N.º 1472, facultando al programa Qali Warma –dependiente del MIDIS– a proporcionar “excepcionalmente” alimentos para personas en situación de vulnerabilidad (Bazo, 2022). Aunque la norma permitió a las municipalidades solicitar víveres para los ciudadanos pobres y pobres extremos, ello no garantizó la frecuencia de las donaciones; además, se condicionó a cumplir estándares de salud e higiene alimentaria sin capacitación previa. Por tanto, el Estado negó la continuidad de la ayuda a muchas de estas ollas comunes.

Esta situación se agravó aún más debido a la inflación interanual, la cual al 2021 fue de 6.43% y de 8.46% en 2022. En ambos años situándose por encima del rango meta de 1 a 3%. En relación con la categoría de alimentos y bebidas, la inflación fue de 8.0% y 12.6% en los años 2021 y 2022, respectivamente, con picos de hasta 93.9% en algunos alimentos (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2022). Esta variación de precios limitó el derecho de tener una alimentación digna a millones de peruanos pese a tener un suelo rico para la producción agrícola, tal como lo señala la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2022). Esta organización calificó al Perú como el país con mayor inseguridad alimentaria de América del Sur, donde el 51% de la población sufre de inseguridad alimentaria moderada y grave.

Una de las principales causas de la inseguridad alimentaria en el Perú en este contexto fue la falta de ingresos para adquirir alimentos, lo que conllevó a que las familias consuman menos de tres comidas diarias (subalimentación), sufran de anemia, obesidad, entre otras enfermedades. Ello no necesariamente implica que la población se muera de hambre, pero sí conlleva a reducir la calidad de vida de las personas al estar malnutridas e incluso limita su desarrollo físico y cognitivo (FAO, 2022).

Otro de los problemas agudizados por la emergencia sanitaria fue la desigualdad educativa debido a la falta de acceso a servicios de internet y equipos electrónicos para las clases virtuales. En la investigación realizada por Crespo et. al (2019), el 88% de la población de San Juan de Lurigancho tenía conectividad a internet y en la zona 4, donde se ubica el AAHH Juan Pablo II, la cifra fue de 81%; sin embargo, solo el 15.8% de la población del distrito considera que la señal de internet es buena (p. 103). Respecto a la calidad de los datos móviles, el Organismo Supervisor de Inversión Privada (OSIPTEL, 2021) ubicó al distrito de San Juan de Lurigancho en el puesto 39 de 47 distritos de Lima Metropolitana y Callao, con 74.57% en el indicador de calidad móvil distrital subindicador datos móviles. Esta cifra es calificada como “adecuado” por la misma entidad (p. 13).

Una de las consecuencias de la falta de conectividad sumada a otras problemáticas familiares y económicas generó que, durante los años 2020 y 2021, más de 300,000 de



niños y niñas en edad escolar no continuaron su educación básica regular (Montalvo, 2022). De la misma forma, en el 2021, según el INEI, 22 de cada 100 jóvenes entre 17 y 18 años, no lograron concluir su educación secundaria (Secretaría Nacional de la Juventud [SENAJU], 2023). Los resultados del Estudio Virtual de Aprendizajes (EVA) muestran una caída de aprendizajes en el porcentaje de estudiantes que alcanzan los niveles satisfactorios en lectura de 30.4% (2019) a 18.6% (2021). En matemáticas, la caída fue de 33.8% (2019) a 27.7% (2021). Esto significó un retroceso de 3 a 6 años en el logro de aprendizajes, es decir, se regresó a niveles del 2015-2018 (Ministerio de Educación [MINEDU], 2021). En la educación superior, el impacto de la pandemia se reflejó en la tasa de deserción universitaria, la cual de acuerdo Alayo (2020), llegó a 18,6% en el 2020, siendo mayor a la del 2019 (12%).

En este contexto, la mayoría de los programas sociales en América Latina tomaron como acciones prioritarias la asistencia alimentaria, la provisión de dispositivos tecnológicos educativos y las transferencias económicas a las familias en condición de vulnerabilidad, para mitigar los efectos de la pandemia y la reducción de los ingresos en los hogares, producto de la contracción de las actividades económicas (Robles & Rossel, 2021). Estas prioridades también fueron tomadas por organizaciones como el Centro de Asesoría Pastoral Universitaria (CAPU) de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). A través de su área de Misiones universitarias, donde participan activamente alrededor de 70 misioneros, se venía desarrollando desde el 2018 un proyecto de desarrollo de capacidades para el emprendimiento y reforzamiento académico con tres agrupaciones familiares debidamente empadronadas: Campamento de Dios, Suhani y San Antonio de Padua, en San Juan de Lurigancho, Lima.

Ante el inicio de la pandemia, el área de Misiones incluyó como medida urgente la asistencia alimentaria de aproximadamente 200 familias quienes se organizaron para formar las siguientes ollas comunes: Campamento de Dios, Las Colinas, Madres Guerreras y San Antonio de Padua. La labor de los misioneros voluntarios fue fundamental para canalizar la ayuda a las familias y dar continuidad a las actividades del área de Misiones

universitarias del CAPU durante la emergencia sanitaria. Los misioneros tomaron iniciativas de articulación, al establecer alianzas con líderes de la Fundación OBERLE y OPD María Auxiliadora, quienes brindaron la dotación de algunos alimentos y medicamentos para las familias más vulnerables de las ollas comunes.

Adicionalmente, los misioneros buscaron la articulación con asociaciones estudiantiles como la Asociación de Estudiantes de Ingeniería Industrial (ADEIN-PUCP) para llevar a cabo actividades de reforzamiento académico dirigido a niños, niñas y adolescentes en edad escolar, adaptando las sesiones al contexto virtual y brindándoles equipos tecnológicos para que puedan acceder a sus clases virtuales. Junto a la ONG IMFUNDO KAHLE, se desarrollaron talleres de emprendimiento colectivo y desarrollo personal para familias y grupos de mujeres a partir de los 18 años, con el objetivo de generar ingresos propios para el sostenimiento de sus familias. Con el apoyo de voluntarios de la Brigada Forestal de la Universidad Agraria de la Molina (UNALM), se realizaron actividades de capacitación para la implementación de huertos caseros. Durante el desarrollo de estas actividades educativas, el área de Misiones recibió donaciones esporádicas por parte de ciudadanos y otras organizaciones, como el Banco de Alimentos, pero estas donaciones poco a poco se discontinuaron.

En todas estas actividades, los misioneros voluntarios se encargaron de hacer un acompañamiento continuo a las familias para garantizar la satisfacción mínima de sus necesidades básicas. En ese sentido, la presente investigación se enfoca en evaluar cómo la intervención de los estudiantes y misioneros del área de Misiones universitarias CAPU-PUCP, en articulación con ONG y voluntarios de otras asociaciones y/o universidades, han mejorado la calidad de vida de las tres agrupaciones familiares pertenecientes a cuatro ollas comunes de SJL; y a su vez, cómo el acompañamiento realizado a las familias ha permitido que los jóvenes misioneros desarrollen capacidades de sensibilidad social y de liderazgo en el contexto del COVID-19.

## **Política Social**

Misiones universitarias: área de proyección social del CAPU-PUCP. Acciones de proyección social con las familias de tres agrupaciones familiares del AAHH Juan Pablo II en el distrito de San Juan de Lurigancho, Lima.

## **Pregunta de Investigación**

¿Cómo la gestión del área de Misiones universitarias del CAPU-PUCP ha contribuido a la mejora de la calidad de vida de las familias pertenecientes a cuatro ollas comunes de San Juan de Lurigancho y a la sensibilización social de jóvenes misioneros de la PUCP, en articulación con ONG, voluntarios PUCP y de otras universidades durante el periodo 2020-2022?

## **Relación con los Retos de Investigación en la Gerencia Social**

Ante el contexto de crisis sanitaria y humanitaria ocasionada por el COVID-19, surgieron nuevos desafíos y rutas en la búsqueda del desarrollo como fin del ejercicio de la gerencia social. Según Tovar (2021), cinco desafíos, asociados a cinco áreas temáticas, se pueden identificar en esta nueva situación total: sostenibilidad ambiental y buen vivir; justicia, igualdad y derechos humanos; interculturalidad; democracia y ciudadanía; y desarrollo territorial (p. 20). La presente investigación aborda dos de ellos:

*Justicia, igualdad y derechos humanos.* El contexto de pandemia ha puesto en evidencia la persistencia de la injusticia, desigualdad y vulneración de derechos en nuestro país. La política social del área de Misiones universitarias del CAPU que interviene en cuatro ollas comunes en SJL se enmarcó en este desafío, en tanto, se rediseñó en pandemia para responder a la necesidad urgente de atender el problema del hambre y desnutrición, parte y consecuencia del grave problema de desigualdad en el Perú. También, buscó atender la brecha educativa perenne en nuestro país con el reforzamiento académico a niños, niñas y adolescentes, así como el acompañamiento a jóvenes para que se reinserten a las escuelas.

*Democracia y ciudadanía.* La pandemia puso a prueba la capacidad de respuesta de los gobiernos y de las instituciones públicas para asumir desafíos relacionados a la

emergencia sanitaria, la educación virtual, el cambio climático, el funcionamiento de la economía y la recuperación económica, entre otros (Torres & Nemirovsky, 2021). Esta situación también evidenció la desigualdad y exclusión en el Perú, un país altamente centralizado, cuya principal consecuencia es limitar la expansión de oportunidades y la participación social y política de sus ciudadanos. Ante esta situación, las familias de las tres agrupaciones familiares en estudio se organizaron comunitariamente para atender su necesidad más urgente: el hambre y la desnutrición, y en articulación con el área de Misiones universitarias del CAPU, formaron las actuales cuatro ollas comunes. Al articular, organizarse y cooperar, los actores del programa pudieron hacer frente a la pandemia y de esa forma iniciar el desarrollo de capacidades asociadas al fortalecimiento de la ciudadanía, reto asociado a la gerencia social.

### **Preguntas Específicas**

Inicialmente las preguntas específicas estuvieron formuladas para analizar cómo la gestión del área de Misiones universitarias había mejorado la calidad de vida de las familias de las cuatro ollas comunes de San Juan de Lurigancho. Sin embargo, al empezar las primeras entrevistas surgió la evidencia del desarrollo de capacidades en los misioneros al realizar acciones de proyección social con las familias. Por tanto, se cambió la primera pregunta específica incluyendo nuevas variables: capacidades de liderazgo y sensibilidad social de los misioneros universitarios. Las preguntas específicas con los cambios mencionados son las siguientes:

- ¿El acompañamiento del área de Misiones universitarias CAPU-PUCP contribuye con el empoderamiento y desarrollo de capacidades de las familias y al desarrollo de las capacidades de liderazgo y sensibilidad social de los misioneros del CAPU-PUCP?
- ¿La gestión del área de Misiones y las alianzas concertadas con la ONG IMFUNDO KAHLE, los voluntarios de la Brigada Forestal de la Universidad Nacional Agraria la Molina (UNALM) y de la Pontificia Universidad Católica del Perú (CEMTRUM y

ADEIN) responden a los intereses y derechos de las familias mejorando su calidad de vida?

- ¿En qué medida las actividades desarrolladas por el área de Misiones han permitido el fortalecimiento del capital social entre las familias de las ollas comunes?

## **Objetivos de Investigación**

### ***Objetivo General***

Identificar y analizar la contribución de la gestión del área de Misiones universitarias del CAPU-PUCP a la mejora de la calidad de vida las familias pertenecientes a ollas comunes en SJL y a la sensibilización social de jóvenes misioneros de la PUCP en articulación con ONG, voluntarios PUCP y de otras universidades, recogiendo las opiniones de las familias y de los misioneros, y examinando las orientaciones y alcances de las actividades que los misioneros, ONG y otros voluntarios vienen desarrollando para proponer mejoras en la gestión en pro de la calidad de vida, empoderamiento y autonomía de las familias.

### ***Objetivos Específicos***

- Examinar si las acciones del área de Misiones universitarias CAPU-PUCP están contribuyendo a empoderar y desarrollar capacidades en las familias y al desarrollo de capacidades de liderazgo y sensibilidad social en los misioneros.
- Analizar si la gestión del área de Misiones y las alianzas concertadas con la ONG IMFUNDO KAHLE, los voluntarios de la Brigada Forestal de la Universidad Nacional Agraria la Molina (UNALM) y de la Pontificia Universidad Católica del Perú (CEMTRUM y ADEIN) responde a los intereses y derechos de las familias mejorando su calidad de vida.
- Identificar cómo las actividades desarrolladas por el área de Misiones han permitido el fortalecimiento del capital social entre las familias de las ollas comunes.

## **Justificación de la Investigación**

En la coyuntura de pandemia COVID-19, el área de Misiones priorizó las labores de voluntariado y mantuvo una modalidad mixta en su intervención, esto es, realizaban

actividades educativas y de capacitación de manera virtual y presencial. También, proveían de alimentos y colaboraban en la implementación de huertos caseros para garantizar la seguridad alimentaria de las familias. Estas actividades eran complementadas con asesoría y seguimiento a través de mensajería instantánea y llamadas telefónicas, y posteriormente, visitas familiares. De esta manera, la comunicación y el acompañamiento con las familias de las ollas comunes se mantuvo a lo largo de los dos años de pandemia.

Esta experiencia es de vital importancia pues da cuenta de cómo los programas de voluntariado se adaptaron al nuevo escenario para dar continuidad a sus actividades, sin descuidar el logro de indicadores y el alcance de objetivos. Igualmente, desde la experiencia misionera del CAPU-PUCP, la convivencia con la comunidad ha sido un eje central para esta tarea. Por tal motivo, la puesta en práctica de estas nuevas estrategias en la gestión de la intervención da a conocer lecciones aprendidas sobre cómo proyectos concebidos desde una comprensión cristiana-católica de la realidad, aportaron al bienestar de familias en pobreza extrema y la sensibilización de jóvenes universitarios, en el periodo de emergencia sanitaria vivido en el Perú y el mundo.

La investigación en gerencia social busca comprender y aprender de estudios de caso sobre programas y/o proyectos sociales para mejorar su desempeño, eficiencia y eficacia, así como tomar decisiones de manera informada y compartir las lecciones aprendidas con otros programas similares. Siguiendo este espíritu y forma de hacer investigación, se evaluó la gestión y la articulación del área de Misiones y el logro de sus objetivos, desde una perspectiva de desarrollo integral que incide en cambios estructurales y en el protagonismo de las personas como sujetos de derecho.

Esta investigación ofrece una mirada integral sobre las estrategias y actividades realizadas por el área de Misiones universitarias del CAPU-PUCP, a fin de medir y analizar la mejora en la calidad de vida de las familias de las ollas comunes, desde el empoderamiento comunitario y el aporte de los programas de voluntariado al desarrollo del país y de comunidades excluidas. De la misma forma, se ahonda en aspectos a veces descuidados en los planes y proyectos de desarrollo como la sensibilidad y el

reconocimiento hacia el otro, la solidaridad y la cooperación; capacidades y características propias de las comunidades y los individuos que han ayudado, en múltiples ocasiones, a hacer frente situaciones de desigualdad y exclusión, y prevenir muchas manifestaciones de la pobreza en contextos urbanos (Durston, 2002, p. 27).

Profundizando en el análisis de estas formas de gestión y sus resultados, se realizan recomendaciones para la toma de decisiones informada y así mejorar la eficacia y eficiencia en la implementación de este tipo de intervenciones desde un enfoque de Gerencia Social; el cual busca optimizar recursos, generar valor público y social, y conducir al desarrollo sostenible de individuos, familias y comunidades de diversos territorios.

De esta forma, la presente investigación brinda lecciones y sugerencias al Centro de Asesoría Pastoral Universitaria CAPU-PUCP para su evaluación e implementación en el desarrollo futuro del área de Misiones Universitarias, así como a otras organizaciones o programas similares dedicados al voluntariado universitario. El trabajo sistematiza información de campo, así como las actividades, avances y resultados del proyecto a lo largo de los años 2020-2022, para su estudio y análisis a nivel teórico y práctico desde la experiencia profesional de los investigadores en la gestión de programas y proyectos. De esta manera, se incentiva la promoción del conocimiento, su aplicación, innovación y mejora continua para lograr un mayor alcance e impacto en las poblaciones con quienes se trabaja en conjunto y de forma articulada.

## **Capítulo II: Marco Contextual**

El presente capítulo sistematiza la información primaria referente a imágenes, entrevistas, informes y documentos proporcionados por el equipo de Misiones universitarias. Detalla información de los jefes(as) de hogar y misioneros voluntarios producto de las encuestas aplicadas en el estudio. Estos datos se complementan con información secundaria de la zona de intervención: el AAHH Juan Pablo II del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima. El capítulo está dividido en tres partes: contexto social, información del proyecto y marco normativo internacional y nacional.

### **Contexto Social**

El contexto social nos permite comprender la realidad sociocultural en la que viven los actores sociales. Esto se da a través del conocimiento de su entorno, de sus necesidades, problemas y las circunstancias en las que viven (Noriega et al., 2021, p. 2). Esta identificación del contexto incluye un análisis de la demografía y geografía de la zona de intervención, y las mencionadas por Noriega et al. (2021): análisis del contexto de la vivienda, de salud, contexto económico, educativo, cultural, organizacional y de seguridad social (p. 80).

### **Contexto Demográfico y Geográfico**

Las acciones de proyección social que realiza el área de Misiones universitarias se desarrollan en el distrito de San Juan de Lurigancho, el más poblado de la capital con 1,245,000 habitantes y que concentra al 12.3% de la población de Lima Metropolitana (INEI, 2023). La zona de intervención corresponde a tres agrupaciones familiares debidamente empadronadas: Campamento de Dios, Suhani y San Antonio de Padua, ubicadas en el AAHH Juan Pablo II del distrito en mención. Según el INEI (2017), estas agrupaciones familiares tienen alrededor de 1700 habitantes. Al inicio de la pandemia del COVID-19, varias de estas familias se organizaron para formar cuatro ollas comunes: San Antonio de Padua, Las Colinas, Campamento de Dios y Madres Guerreras. En la Figura 1, se puede visualizar el área geográfica donde están ubicadas las ollas comunes.



Figura 1: Ubicación de las Cuatro Ollas Comunes en el AAHH Juan Pablo II



Fuente: Adaptado del Instituto Nacional de Estadística e Informática (2023).

Si bien las agrupaciones familiares comprenden cerca de 1700 habitantes, el área de Misiones universitarias limita su población objetivo a 527 personas inscritas en el padrón de las ollas comunes en estudio (ver Tabla 1). Estas personas conforman alrededor de 120 familias, pero durante la pandemia esta cifra llegó a bordear las 700 personas (40% de la población de las tres agrupaciones familiares). Conforme se retomaron las actividades económicas, esta cifra se ha reducido ligeramente. Además, el número de participantes varía debido a ciertas responsabilidades periódicas que deben cumplir las familias como cocinar, hacer compras, asistir a reuniones y participar de la elección anual de la junta directiva.

Tabla 1: Población Empadronada por Olla Común

Olla común	Hombres	Mujeres	Niños(as)	Total
San Antonio de Padua	28	34	55	117
Las Colinas	41	41	68	150
Campamento de Dios	22	34	85	141
Madres Guerreras	29	31	59	119
<b>Total</b>	<b>120</b>	<b>140</b>	<b>267</b>	<b>527</b>

Fuente: Registros del padrón de familias por olla común (2023).

Elaboración propia.

### **Contexto Organizacional**

Un estudio reciente de la FAO (2022) ha revelado que 6,8 millones (20.2%) de peruanos no comen durante un día o más. Ante esta situación, en el Perú se han establecido organizaciones comunitarias, como las ollas comunes, donde a través del trabajo voluntario y colectivo, proporcionan asistencia alimentaria a personas que no cuentan con recursos para costear una alimentación diaria. De acuerdo con información del MIDIS (2022), se encuentran registradas ante el Estado peruano 3,542 ollas comunes, de las cuales 2516 se concentran en Lima Metropolitana, correspondiente al 70% del total. Según estos mismos datos, estas ollas alimentan a alrededor de 250 mil personas. Al 2022, en el distrito de San Juan de Lurigancho están activas 551 ollas comunes que benefician a 29,664 personas. Asimismo, la población inscrita en las ollas comunes en estudio son 527 personas (ver Tabla 1), esta cifra representa el 31% de los habitantes de las tres agrupaciones familiares donde están presentes las ollas comunes.

Respecto a la forma en cómo las ollas comunes obtienen insumos alimentarios, según un estudio realizado por Alcázar y Fort (2022), en Lima Metropolitana, el 63% de las ollas comunes obtienen insumos por autogestión, 12.2% por donaciones de iglesias, 3.6% por donaciones de ONG, el 1.6% de empresas, el 14.4% que corresponde a "otros", incluye a las municipalidades distritales, personajes públicos o famosos y personas de la sociedad civil, y el 5.2% restante, corresponde al apoyo mixto entre la autogestión, iglesias, empresas y ONG. Estas cifras nos muestran que 8 de cada 10 ollas comunes no reciben apoyo de víveres u otros insumos por parte del Estado.

### **Contexto sobre las Viviendas**

Según el INEI (2020), la población del distrito de San Juan de Lurigancho tiene un nivel socioeconómico medio alto, medio, medio bajo y bajo, siendo el más representativo el estrato bajo con el 37.3% de su población. En el plano estratificado distrital del INEI se puede apreciar que la ubicación de las residencias de las familias de las ollas comunes pertenece al estrato bajo, cuyo ingreso per cápita promedio del hogar fue de S/863.71 o menos, según información del censo del 2017 (INEI, 2020, p. 48). En la encuesta realizada

en el presente estudio a 35 jefes de hogar de las ollas comunes en el 2023, el promedio del ingreso per cápita mensual por hogar fue de S/277.6. Esta cifra corresponde al promedio del ingreso por cada miembro del hogar y su valor está dentro del 20% de los menores ingresos a nivel nacional y por debajo de la línea de pobreza del 2023 que asciende a S/415 por habitante (INEI, 2023). En la misma encuesta, el 74% de los jefes de hogar manifestó que el ingreso monetario en su hogar es insuficiente para cubrir las necesidades de su familia.

### ***Contexto en Salud***

En el 2021, la desnutrición crónica infantil afectó al 11.5% de niños y niñas menores de 5 años en el Perú. Cabe resaltar que en el área urbana afectó al 6.8% y en la rural, al 24.4%. Respecto a Lima en el mismo año, la cifra fue de 4.6% (INEI, 2022). El distrito de San Juan de Lurigancho presentó un 7.8% de desnutrición crónica infantil en niños y niñas menores de 3 años y un 7.6% de desnutrición crónica en niños y niñas menores de 5 años a junio del 2022 (INEI, 2022). Si bien la desnutrición es mayor en el área rural nacional, en San de Lurigancho existe un riesgo de desnutrición crónica de 23.1%, es decir, 2 de cada 10 niños menores a 5 años están en riesgo de sufrir de desnutrición crónica (INEI, 2022).

La anemia es otra problemática en las familias de las ollas comunes. En la encuesta realizada a los jefes de hogar en el presente estudio, el 38% con hijos menores de 6 años en el periodo en estudio, manifestaron que sus hijos tuvieron anemia, muy por encima de la prevalencia de la anemia a nivel nacional que es de 33.6% para niños y niñas de 6 a 59 meses de edad y del 30.3%, en el área urbana nacional para el año 2022. Esta cifra también es crítica si se compara con Lima Metropolitana, donde la anemia está presente en el 25.9% de niños y niñas de 6-59 meses (INEI, 2022).

### ***Contexto Económico***

La pandemia del COVID-19 generó un gran impacto económico en el Perú. El ingreso promedio mensual de los peruanos se incrementó en 10.1% en la población entre 25 y 44 años de edad, 5.3% en mayores de 45 años y 3.3% en menores de 25 años de edad. No obstante, estas cifras son preocupantes pues la inflación está en niveles de 8.8%

anual (BCRP, 2022); lo que significa que el incremento de salarios no compensa a la inflación, afectando a las familias en estudio debido al encarecimiento de los víveres necesarios para su canasta básica. Además, las familias en la zona de estudio no tenían un empleo formal ni antes ni durante la pandemia; por lo tanto, con la reactivación de la economía, retomaron la venta ambuladora de productos, actividad ubicada en el sector informal.

Con referencia al empleo, según el INEI (2022) el impacto también se hizo notar. La tasa de desempleo en Perú en el primer trimestre del 2022 fue de 6%, mientras que en el 2021 se tuvo un 8.2%, siendo de lejos la cifra más alta en los últimos 5 años en el mismo periodo. En el 2020 esta misma tasa alcanzó el 5.2%. En el caso de Lima, el desempleo afectó al 9.4% (511,300 personas) en el primer trimestre del 2022, mientras que en el primer trimestre del 2021 se tuvo un pico de 15.3%. En el mismo periodo del 2020, la cifra fue de 7.8%. En el distrito de San Juan de Lurigancho, el cual se caracteriza por ser el más poblado de Lima y tener la mayor cantidad de personas migrantes de otras provincias del Perú, el desempleo afectó a 109,100 personas (17%) durante el 2022, cifra muy elevada comparado con Lima (9.4%) y a nivel nacional (6.0%) en el mismo periodo de análisis (INEI, 2022).

Según la encuesta realizada a los jefes de hogar de las ollas comunes en estudio, se sabe que durante la pandemia del COVID-19, el 66% de los jefes de hogar estuvieron desempleados, 14% trabajaron de manera independiente, 11% estuvieron empleados a tiempo completo y 9% empleados a tiempo parcial. Esta cifra tan representativa de desempleo se dio debido a que la mayoría de los jefes de hogar se dedica al comercio ambuladorio. Esta actividad tuvo que parar en su totalidad debido a la obligación de confinamiento decretada por el gobierno peruano, afectando la fuente principal de ingreso de las familias.

### ***Contexto cultural***

De acuerdo con el análisis a los censos 2007 y 2017 de Huaranca et al. (2022), la población peruana creció en promedio 1% anual durante el periodo intercensal. Sin

embargo, al 2017, menos del 30% de los distritos a nivel nacional incrementaron su población durante el mismo periodo. A nivel nacional, destaca el distrito de San Juan de Lurigancho con un incremento de 140,052 habitantes, equivalente a un crecimiento promedio de 1.46% anual en el periodo censal. La proporción fue mayor en hombres, quienes representaron un 52.9% en comparación con las mujeres, que fue de 47.1% del total del distrito. Este crecimiento poblacional estaría principalmente asociado a los flujos de migración interna (Huarancca et al., 2022, p. 35), los cuales tuvieron como destino las zonas altas de los Asentamientos Humanos (AAHH).

En la población en estudio se evidencia una alta presencia migrante. Desde el 2013, se registra la invasión de la zona alta del AAHH Juan Pablo II, donde se han formado tres nuevas agrupaciones familiares. Se sabe por información del proyecto, que el 71.2% de las familias son migrantes internos procedentes de diferentes departamentos del Perú. El censo del 2017 brindó información etaria relevante donde el 39% de los migrantes internos se concentró en el grupo de 15 a 29 años de edad, manteniéndose como el grupo de edad más representativo con 42.7%, desde el censo anterior del 2007 en el distrito (Huarancca et al., 2022, p. 3). En la encuesta realizada en la presente investigación se corrobora la información anterior, siendo 25 años la edad promedio de migración de los y las jefes de hogar en el estudio.

En el Perú, existen también marcadas diferencias entre hombres y mujeres, siendo la participación laboral de las mujeres muy baja. Esta cifra presentó una caída de 64.5% a 54.5% entre los años 2019-2020, siendo mayor a la de los hombres que cayó de 81.1% a 75% en el mismo periodo (INEI, 2022). En el 2021, el 63% de las mujeres peruanas tuvieron participación en la fuerza laboral con un promedio mensual de ingresos de S/1,431 (INEI, 2022). En la zona de estudio estas cifras son aún más bajas. De acuerdo con la encuesta aplicada para la investigación, solo el 57% de las mujeres contribuyó con el ingreso económico familiar, con un promedio mensual de S/129. Esto se debe, entre otras razones, a que su trabajo no es constante porque también realizan tareas del hogar y de cuidado.

De la misma forma, la pandemia exacerbó aún más la desigualdad entre el empleo femenino y el masculino. A nivel nacional, según el INEI (2022), comparando el primer trimestre de cada año, el desempleo femenino fue de 7.2% el 2022, 9.2% el 2021 y 5.9% el 2020. Mientras que, el desempleo masculino en el primer trimestre fue menor, siendo de 4.9%, 7.3% y 4.7%, respectivamente. En Lima Metropolitana, el 12.5% de mujeres estuvo buscando trabajo en el primer trimestre del 2022, en comparación al 6.8% de los hombres. Durante el 2021, estas cifras llegaron a máximos en los últimos 20 años, siendo de 17.9% en mujeres y 13.1% en varones los mismos meses de análisis. Durante el 2020, la cifra de desempleo llegó a 9.2% en mujeres y 6.6% en varones; manteniéndose porcentajes altos en comparación a años anteriores.

En el caso del distrito de San Juan de Lurigancho, se tuvo un panorama similar. Durante el primer trimestre del 2022, el 19.4% de mujeres se vio afectada por la falta de empleo, frente al 14.3% de varones. Estas cifras del distrito son bastante altas en comparación con Lima y todo el país. Es importante notar que el desempleo en el distrito afectó más a los más vulnerables: la población de estratos medio bajo alcanzó el 28.5% y el estrato bajo el 37.3%, representando en conjunto al 65.8% de la población de San Juan de Lurigancho (INEI, 2020). Entonces, se puede decir que, a nivel cultural, la población del distrito se caracteriza por una importante presencia de migrantes y marcadas diferencias en el acceso a oportunidades entre hombres y mujeres. Situación aún más complicada, si se toma en cuenta que más de la mitad del distrito se encuentra en condiciones socioeconómicas desfavorables; representando serios desafíos en las oportunidades de desarrollo de las familias de las ollas comunes en estudio.

### **Información del Proyecto**

Las familias de la zona de intervención son en su mayoría migrantes procedentes de la sierra y la selva peruana. Habitan desde el 2013 en las zonas más altas de San Juan de Lurigancho, estableciéndose inicialmente como invasores. Años más tarde, estas familias se agruparon y formaron asentamientos humanos y agrupaciones familiares, donde actualmente siguen viviendo en casas prefabricadas y de manera muy precaria. En su

mayoría, los adultos se desempeñan principalmente en el trabajo ambulatorio, la limpieza de casas, el lavado de ropa o en la cocina de familias de las zonas urbanas de Lima. Durante la pandemia del COVID-19, estas actividades fueron prohibidas por la declaratoria de emergencia sanitaria y el cierre total de actividades económicas presenciales.

Los jóvenes de Misiones universitarias del CAPU-PUCP, conocedores de esta situación, debido a las acciones sociales que habían realizado desde el 2018 con estas familias, iniciaron un nuevo proyecto en mayo del 2020 para apoyarlas en lo más urgente: la inscripción, abastecimiento y gestión de cuatro ollas comunes. Posteriormente, en el año 2021, se promovieron otras iniciativas como el reforzamiento académico de niñas y niños en etapa escolar y capacitaciones para la implementación de huertos caseros y negocios familiares. Durante el periodo de estudio 2020-2022, el área de Misiones universitarias ha intervenido creando y liderando una serie de proyectos y actividades que se pueden agrupar en tres áreas programáticas: asistencia alimentaria, capacitación y reforzamiento académico.

Para atender la situación de inseguridad alimentaria de las familias, el área de Misiones universitarias promovió el proyecto Allpa Kawsay, desarrollado en alianza con la Brigada Forestal conformada por voluntarios de la Universidad Nacional Agraria de la Molina (UNALM). Se capacitó a las familias de las ollas comunes en la implementación de huertos caseros en sus hogares. Se les proporcionó apoyo económico e información técnica para la producción de hortalizas, se fomentó la reutilización de material reciclado y se brindó acompañamiento y seguimiento por parte de los misioneros como respuesta a las necesidades más urgentes: alimentación y salud. Durante el periodo de estudio se realizaron cinco talleres, donde las participantes implementaron sus propios huertos caseros y recibieron asesorías para los cuidados necesarios.

El segundo proyecto desarrollado por el área de Misiones fue Wacky Suyay, desarrollado en articulación con ADEIN y CENTRUM PUCP. Este proyecto buscó recaudar dinero mediante el desarrollo de diversas actividades como rifas solidarias, conciertos virtuales y el apadrinamiento de niños y niñas. Cabe resaltar que, dentro de las actividades

mencionadas, la que más fondos generó fueron los conciertos virtuales, donde para su desarrollo, los misioneros lograron comunicarse con algunos artistas, quienes donaron su talento y tiempo para la actividad. Con estas recaudaciones se buscó proveer a las ollas comunes con alimentos y desarrollar actividades en navidad.

Asimismo, con el apoyo de ONG-IMFUNDO, se motivó a diversas empresas y organizaciones—como CENTRUM, Wine Perú, Seafrost, y la ONG alemana OBERLE, así como personas naturales—a realizar donaciones y regalos de juguetes, ropa y víveres. Estos últimos fueron necesarios para elaborar las canastas navideñas para las familias, las cuales contenían alimentos primarios e indispensables como leche, arroz, azúcar, aceite, menestras, entre otros. En el año 2021, el presupuesto también alcanzó para realizar un compartir de manera presencial con las familias y posteriormente se dio la entrega de las canastas. El área de Misiones considera al evento navideño con las familias como el más importante del año, pues fomenta la solidaridad, integración y la fraternidad entre los participantes. Estos valores socio-comunitarios promueven una convivencia armónica entre todos.

Respecto al programa de capacitaciones, el área de Misiones en alianza con ONG-IMFUNDO KAHLE realizó talleres y capacitaciones, en su mayoría a mujeres, donde se les enseñó a desarrollar un pensamiento emprendedor, a cómo emprender un negocio y a mejorar sus condiciones de empleabilidad. El objetivo de estas acciones fue promover una sociedad más equitativa y holística a través de la educación y desarrollo de competencias cognitivas y laborales en mujeres en situación de vulnerabilidad; esperando que logren mejores oportunidades laborales, adquieran conocimientos, desarrollen habilidades y mejoren su autoestima e independencia económica. De manera complementaria, se realizó el Taller de Metamorfosis, el cual abarca temas de desarrollo personal que contribuye al desarrollo del pensamiento emprendedor de las participantes.

Para el desarrollo emprendedor de las familias, el área de Misiones, a través de sus voluntarios, identificó a personas interesadas en participar en un curso de tres meses de duración. Luego se conversó con ellas acerca de sus necesidades, experiencia y



habilidades para evaluar su compromiso y asignarle un acompañante. Las clases se dieron de manera presencial con acompañamiento virtual, mediante llamadas telefónicas y mensajes. El acompañamiento fue constante y realizado por un grupo de misioneros asignados. Al finalizar el curso, las madres de familia participantes recibieron un certificado.

Como resultado de esta preparación, las participantes lograron establecer, en cada olla común, emprendimientos colectivos a base de tejidos y bordados, los cuales fueron comercializados por ellas mismas en los mercados y fueron difundidos para su comercialización por redes sociales a través de catálogos elaborados por los integrantes del proyecto Voz Misionera del CAPU-PUCP. Este proyecto se realizó en alianza con voluntarios de CENTRUM y su finalidad fue la creación de material audiovisual en favor de la intervención con las familias: la elaboración de flyers o afiches, catálogos de productos, cartas navideñas, e imágenes en las redes sociales sobre el proyecto y la comercialización de los productos elaborados por las madres participantes.

Con relación al área educativa, el área de Misiones se incorporó al proyecto Yachay en alianza con la Asociación de Estudiantes de Ingeniería Industrial (ADEIN) de la PUCP. Se dictaron clases de reforzamiento académico los sábados y domingos durante 8 semanas, dos veces al año. Los cursos dictados fueron matemática, comunicación integral e inglés para niños y niñas del nivel primario y adolescentes de primero a tercer año de secundaria. También se promovió el desarrollo del hábito lector y se asesoró en la realización de tareas escolares como complemento de las clases. Sobre todo, porque la mayoría de los participantes perdieron dos años de escuela, como consecuencia de la pandemia COVID-19 y la deficiente gestión del gobierno peruano para brindar una educación virtual de calidad.

Durante el 2020, el proyecto dio clases de manera virtual; sin embargo, hubo dificultades en el proceso pues varios estudiantes no tenían acceso a internet o no contaban con los equipos necesarios (computadora, laptop, tablet o celular). Por ello, desde el 2021, estas actividades se desarrollaron presencialmente en un terreno donado por la población a una ONG establecida en la localidad, la cual construyó un espacio comunitario

para las familias. Cabe resaltar que cuando no se podía usar el espacio, las clases se desarrollaron en la olla común Madres Guerreras, donde se cuenta con mesas y sillas donadas por el área de Misiones para fines académicos. Además, el proyecto realizó talleres de educación basados en valores cristianos, con metodologías lúdicas que contribuyeron al desarrollo de habilidades blandas de los niños, niñas y adolescentes. Con estas actividades se buscaba generar hábitos de estudio y prevenir la violencia al fortalecer sus habilidades socioemocionales. En total se realizaron nueve talleres de temas complementarios como danza, teatro, inteligencia emocional y vocación profesional.

### **Marco Normativo**

Según Salinas y Correa (2013), el marco normativo es un conjunto de normas y disposiciones legales establecidas para dar orden y regir adecuadamente una sociedad. De acuerdo con el mismo autor, este marco sirve de fundamento a las políticas, programas, proyectos y acciones que se lleven a cabo en un territorio (p. 2). Adicionalmente, Tovar (2021) indica que esta normativa debe seguir un orden de prelación legal y hacer énfasis en la normativa relacionada a las preguntas de investigación (pp. 104-105).

La intervención realizada por el área de Misiones universitarias contribuye al desarrollo de voluntarios y de familias, estas últimas, en el ejercicio de sus derechos a través de capacitaciones para el desarrollo de emprendimientos sociales colectivos, la asistencia alimentaria, el reforzamiento académico a niños, niñas y adolescentes y demás actividades complementarias con el fin de mejorar su calidad de vida. Teniendo en consideración estas acciones del área de Misiones del CAPU-PUCP, su labor está alineada con las siguientes normativas internacionales y nacionales:

#### ***Normativa Internacional***

Declaración Universal de Derechos Humanos (DUDH - 1948). Establece el derecho de toda persona a la libertad de reunión y de asociación pacíficas (Art. 20); el derecho al trabajo, su libre elección y a tener condiciones equitativas y satisfactorias, así como a la protección contra el desempleo (Art. 23); el derecho a tener un nivel de vida adecuado que le asegure los servicios básicos: salud, alimentación, vestido, vivienda y a contar con

servicios sociales necesarios en caso de desempleo, enfermedad, invalidez, viudez, vejez, entre otros (Art. 25); y el derecho a la educación gratuita y obligatoria en el nivel elemental (Art. 26).

Declaración sobre los Defensores de los Derechos Humanos (1998). Establece derechos y deberes de los individuos, los grupos y las instituciones de promover y proteger los derechos humanos y las libertades fundamentales de las personas. Esta declaración marcó un cambio de paradigma, pues no solo estableció responsabilidades hacia los Estados y las organizaciones de derechos, sino a todas las personas.

Declaración Universal sobre Voluntariado (1988). Se considera y reconoce el voluntariado como un instrumento de desarrollo económico, cultural, social y medio ambiental. Esta declaración se sustenta en el principio de que “cualquier persona tiene derecho a la libertad de reunión y de asociación pacífica”. Se apoya el derecho de toda mujer, hombre y niño de asociarse y de ser voluntario, independientemente de su lugar de origen, cultural o étnico, religión, edad, género y condición física.

Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (1976). En el Artículo 7, se reconoce el derecho de toda persona al goce de condiciones de trabajo equitativas y satisfactorias que le aseguren seguridad e higiene en el trabajo y una remuneración justa. Además, en el Artículo 11, se declara el derecho de toda persona a tener un nivel de vida adecuado, incluso alimentación, vestido y vivienda, y estar protegida contra el hambre.

La Cumbre Mundial sobre desarrollo social (1995). Se plantean una serie de compromisos para la erradicación de la pobreza, el aumento de la protección social y la disminución de la vulnerabilidad. Se reconoce el fomento de actividades innovadoras y de apoyo de la cooperación internacional, el sector privado y las asociaciones voluntarias. También promueve el empleo pleno y productivo como prioridad en una sociedad para conseguir medios de vida seguros y sostenibles y el aumento de la participación de la mujer en la vida económica, social y en el desarrollo.

## **Normativa nacional**

Constitución Política del Perú 1993 – El Artículo 2, inciso 13, establece la libertad de asociación y constitución de fundaciones y diversas formas de organización jurídica sin fines de lucro. En el Artículo 10 se establece que el Estado reconoce el derecho universal de toda persona al acceso a una alimentación suficiente y a no padecer hambre. En los Artículos 13 y 14 se establece el derecho a la educación y el Estado como garante de la libertad de enseñanza. Se percibe la educación como promotora del conocimiento, el aprendizaje y la práctica de humanidades y ciencias. El estado promueve el desarrollo científico y tecnológico y la formación ética y cívica y sobre derechos humanos, la cual es obligatoria. La educación prepara para la vida, el trabajo y fomenta la solidaridad.

Ley N° 28238 – Ley del Voluntariado. Reconoce, facilita y promueve la acción de los ciudadanos en servicios voluntarios y señala las condiciones jurídicas para realizar tales actividades en el territorio peruano.

Ley N°29094 – Ley que adiciona el artículo 3-A de la ley de voluntariado. El Estado peruano asume un rol de promoción, reconocimiento y facilitación de la labor voluntaria y de las organizaciones que la desarrollen, a través del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social.

Ley 30220 – Ley Universitaria. En el artículo 130, se establece que todas las universidades deben tener un Programa de Servicio Social. En dicho programa, se lleva a cabo actividades temporales ejecutadas por estudiantes universitarios, quienes aplican los conocimientos adquiridos en aulas y contribuyen en la ejecución de políticas públicas de interés social y fomentan el altruismo y la solidaridad; a su vez, se aporta a la mejora de la calidad de vida de grupos vulnerables.

Ley N° 31458 – Reconoce a las ollas comunes y garantiza su sostenibilidad y financiamiento. Son los gobiernos locales los encargados de realizar la inscripción de las ollas y de sus beneficiarios en el Registro Único Nacional de Ollas Comunes (RUNOC) para lo cual disponen de la web Mankachay Perú (Mi Ollita Perú) facilitado por el MIDIS. El programa Qali Warma del MIDIS, de manera excepcional y en el marco de la ley, atiende los requerimientos de alimentos en coordinación con los gobiernos locales.

Ley N° 30790. Promueve a los comedores populares, reconocidos por el gobierno local, como Unidades de Emprendimiento para la Producción, con el fin de fomentar el trabajo productivo especialmente en mujeres y madres de familia que operan en ellos.

Ley N° 27972 – Ley Orgánica de Municipalidades. El artículo 84, sobre Programas sociales, defensa y promoción de derechos, literal 2, menciona dentro de las funciones exclusivas de las municipalidades distritales: 2.11) Ejecutar el Programa de Vaso de Leche y demás programas de apoyo alimentario con participación de la población y en concordancia con la legislación sobre la materia.

Ley N° 25307 – Ley que declara prioritario de interés nacional las labores que realizan los clubes de madres, comités de vaso de leche, comedores populares autogestionados, cocinas familiares, centros familiares, centros materno-infantiles y demás organizaciones sociales de base, en lo referido al servicio de apoyo a las organizaciones de base.

Decreto Legislativo N° 1098-MIMP. Establece la organización y funciones del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables – MIMP. Este ministerio asume como ente rector del Sistema Nacional de Voluntariado a través del Viceministerio de Poblaciones Vulnerables, quien gestiona dicho sistema.

Decreto Supremo N° 06-2016-MIDIS. Establece que corresponde al Gobierno Nacional, Gobiernos locales y demás organizaciones participantes en el Programa de Complementación Alimentaria - PCA otorgar un apoyo alimentario a sus usuarios. Los gobiernos locales deben suscribir anualmente un convenio de gestión.

Resolución Ministerial N° 383-MINSA. Aprueba el documento técnico: Orientaciones sobre condiciones sanitarias mínimas para preparar alimentos en Olla común en situaciones de emergencia sanitaria. Entre ellas se detallan las (1) condiciones sanitarias de ubicación de la olla para disminuir el riesgo de contaminación o deterioro de los alimentos, (2) la disponibilidad de agua y servicios higiénicos, (3) el lavado y desinfección de las manos, (4) las condiciones sanitarias terminando el día de la olla común, (5) los manipuladores de alimentos y (6) el manejo de residuos sólidos.

### **Capítulo III: Marco Teórico**

En este capítulo se abordan los principales conceptos que guían el análisis del área de Misiones del CAPU-PUCP desde un enfoque de gerencia social. Partimos de la relación entre gerencia social y los voluntariados. La gerencia social como disciplina concibe, a partir de una mirada crítica, estos programas o proyectos como una alternativa para ligar el componente ético y los comportamientos económicos desde el sistema educativo, en tanto permite el desarrollo de capacidades de sus integrantes, aporta al desarrollo de las comunidades y el fortalecimiento de la solidaridad entre las personas y los grupos.

En ese sentido, se discute el resurgimiento de las ollas comunes, así como la sensibilización de jóvenes, para luego analizar el enfoque de capacidades, entendido como un desarrollo desde las funcionalidades y libertades de las personas y la posibilidad de llevar a cabo sus proyectos de vida en un contexto social, político y económico que apunte al bienestar individual y colectivo. Igualmente, se aborda el concepto de capital social, porque resalta la importancia de las experiencias comunitarias de cooperación y solidaridad para lograr un desarrollo social más amplio y la mejora de la calidad de vida de las personas. Y finalmente, se reflexiona sobre los conceptos de cogestión y articulación, ambas, preocupaciones de carácter estratégico para una inversión social más eficiente y que responde a los retos y desafíos que enfrenta la gerencia social en el Siglo XXI.

#### **Gerencia Social y Voluntariado**

En la gerencia social existe una seria preocupación por estrechar las relaciones entre el componente ético y el desarrollo económico, sobre todo, ante la proliferación y consolidación de la narrativa neoliberal de maximizar el lucro sin importar las consecuencias y la persona humana. Para Kliksberg (2003), la ética debe orientar la economía y regularla, pues pone en el centro del debate público cuestionamientos sobre el accionar de empresarios y profesionales, con relación al lugar que ocupan las personas en el desarrollo económico y sobre todo de los más vulnerables. De esta forma, la promoción de los valores éticos centrados en la persona, tanto en el ámbito público como privado, son esenciales

para garantizar el desarrollo y promover una cultura democrática en las sociedades. Al tomarse decisiones de carácter económico, se busca priorizar el cuidado de la persona y el bienestar colectivo (Kliksberg, 2004, p. 7).

Esta preocupación ha llevado a que diversos autores propongan distintas alternativas para promover los valores éticos en una sociedad. Por un lado, autores como Nussbaum (2010), proponen incentivar la promoción de las humanidades, la literatura y las artes desde las escuelas para construir una ciudadanía de la democracia. Por otro lado, autores como Kliksberg (2003), ven en el voluntariado una posibilidad de las universidades o instituciones de educación superior de “acompañar la enseñanza con experiencias de campo” (p. 664). De esta forma, los estudiantes aportan al desarrollo de capacidades productivas en los programas orientados a la superación de la pobreza y se promueve valores éticos positivos en ellos (2003, p. 664). En tal sentido, considerando la importancia de la educación para promover valores éticos positivos y la construcción de democracia y ciudadanía, se reconoce en el voluntariado un potencial para inculcar estas prácticas en estudiantes y futuros profesionales; y su aporte, desde edad temprana, a la sociedad y al desarrollo de sus comunidades.

Con respecto a la relación de los voluntariados y el desarrollo, estos programas son considerados “un puente de transformación social, de gobernanza y de desarrollo local” (López & Vargas, 2017, p. 46) y “una herramienta para las estrategias de desarrollo” (Rodríguez 2000, p. 1). Estas referencias teóricas del aporte de los voluntariados son corroboradas por la investigación en gerencia social. Párraga (2023), en un estudio sobre el voluntariado de La Cruz Roja en Perú y Ecuador, halló que el mutualismo entre voluntarios y la Cruz Roja promueve el desarrollo de capital social para el ejercicio de la democracia. En tanto fortalece a sus voluntarios como líderes sociales que trascienden la organización cuando se convierten en personas que contribuyen al bien común de la sociedad. De la misma forma, Gutiérrez y Miranda (2015), al estudiar dos experiencias de voluntariado corporativo, pudieron corroborar que estas experiencias permitieron generar mayor confianza entre los trabajadores participantes y la formación de líderes con responsabilidad

social, permitiendo reducir brechas de conocimiento sobre las problemáticas sociales entre los trabajadores voluntarios.

No obstante, es necesario precisar que, el voluntariado, tal como se aborda teóricamente en esta investigación, no se define como un voluntariado asistencial o utilitarista, o como un reemplazo de la participación social. Tampoco se idealiza su intervención ni su carácter asistencial. Por el contrario, se propone que estos programas deben estar orientados a la transformación, a la participación, y son complemento y apoyo, no sustituyente, de la labor del Estado y actores de la sociedad civil organizada (López & Vargas, 2017, p. 30). En otras palabras, el abordaje del voluntariado es crítico y tiene en consideración el contexto histórico del cual provienen y el contexto social en el que están inmersos.

De acuerdo con López y Vargas (2017), el contexto histórico del voluntariado ha ido evolucionando de modelos orientados a la acción asistencial, a modelos de gobernanza que “promueven la participación de la sociedad civil en búsqueda de una transformación social con principios de solidaridad y justicia” (p. 28). Por lo tanto, coincidiendo con el último modelo, se considera que es necesario el reforzamiento del voluntariado como modelo participativo que reclame procesos de repolitización profunda, así evitando una mirada idealizada de las actividades de acción voluntaria y su potencial transformador.

Sin idealizar la intervención de los voluntariados, este tipo de programas son una alternativa para acortar la brecha entre lo ético y lo económico. Desde el sector educativo o la empresa privada, los voluntariados permiten a estudiantes, trabajadores y ciudadanos aportar al desarrollo de sus comunidades; adquiriendo experiencias y conocimientos sobre las problemáticas sociales de sus entornos más próximos. En estas experiencias, también se desarrollan diversas capacidades como la identificación con el otro, el liderazgo y la asociatividad para el bien común. Sin embargo, desde la investigación se reconoce que, para ser una propuesta viable desde la gerencia social, los programas voluntarios deben orientarse a la inserción de sus integrantes en espacios amplios de participación y



deliberación política que propugnen por cambios estructurales significativos, para reducir las brechas sociales y se aporte a la construcción de una sociedad más justa y democrática.

### **El Área de Misiones como Voluntariado**

El voluntariado, de acuerdo con la Ley 28238, se define como la “labor o actividad realizada sin fines de lucro, en forma gratuita y sin vínculos ni responsabilidad contractual”, que incluye entre otras acciones relacionadas al bien común, actividades asistenciales, de capacitación, de cooperación al desarrollo y de desarrollo de la vida asociativa. Otros autores consideran al voluntario como un ciudadano que promueve la solidaridad mediante su disposición desinteresada de servir a la comunidad (López & Vargas, 2017, p. 12). Lo común en estas definiciones es el énfasis en la labor gratuita y desinteresada de estas personas para aportar al desarrollo de sus comunidades.

El equipo de Misiones no se considera un voluntariado como tal. En las entrevistas realizadas, los líderes definen el área como un espacio de formación y acompañamiento a jóvenes universitarios con una perspectiva cristiana de servicio y solidaridad por el prójimo. Por este motivo, los participantes son catalogados como misioneros, en lugar de voluntarios. Sin embargo, desde la concepción del programa, se promueven actividades alineadas con las labores de voluntariado descritas líneas arriba. En la descripción del área de Misiones universitarias, por ejemplo, se menciona como actividades centrales del proyecto: la promoción de grupos humanos vulnerables, las acciones de proyección social en las periferias de Lima y otras regiones del país, el involucramiento de los misioneros en actividades de capacitación y acompañamiento a las familias de las zonas donde se interviene, sin recibir una compensación económica (CAPU, 2023).

Por lo tanto, en la presente investigación, haciendo uso de la conceptualización sobre los voluntariados, se define al área de Misiones del CAPU-PUCP como un área que comparte las características de estas organizaciones o programas voluntarios, pues realiza labores sin fines de lucro que, desde una concepción cristiana de servicio y ayuda al prójimo, da asistencia, capacitación y promociona grupos humanos vulnerables, a la vez

que ofrece espacios para que estudiantes universitarios se formen para una participación activa y comprometida con las familias de las comunidades donde intervienen.

### **Sensibilización Social de Jóvenes Misioneros**

El concepto de sensibilización social está asociado a los conceptos de formación o educación por el desarrollo, entendidos como procesos educativos para promover la ciudadanía, los derechos humanos y el desarrollo sostenible, a partir de la toma de conciencia de las desigualdades existentes en la comunidad local y global (Ortega 2008; Virgilí 2014). Muchas veces estas realidades pasan inadvertidas o no son del interés de los ciudadanos, por ello la necesidad de activar la sensibilidad, la empatía, el reconocimiento y la concientización de la ciudadanía mediante estos procesos de capacitación, formación y movilización.

De acuerdo a Ortega (2008), en la educación por el desarrollo, se pueden identificar cuatro dimensiones: (1) la sensibilización, acción a corto plazo que permite alertar sobre la desigualdad y las estructuras que la mantienen y la reproducen; (2) la formación, proceso educativo a medio y largo plazo que pretende profundizar sobre las causas de la desigualdad a través de contenidos y el desarrollo de habilidades y valores; (3) la investigación, la cual busca un análisis a mayor profundidad de la problemática del desarrollo; y (4) la incidencia política y la movilización social, que buscan afectar las estructuras sociales, económicas y políticas mediante propuestas alternativas de desarrollo.

Como primera dimensión de este proceso formativo, la principal característica de la sensibilización es que es un primer paso para la toma de conciencia y el inicio de prácticas solidarias a corto plazo. En este proceso inicial, como menciona Virgilí (2014), se despierta la necesidad de igualdad de oportunidades para todos, reconociendo las desigualdades existentes (p. 10). Además, es una actividad necesaria para invitar a la reflexión y promover la inclusión, promoviendo actitudes positivas de respeto, tolerancia y solidaridad, para acercar al colectivo a la cotidianidad y los problemas de sectores excluidos en el espacio público (Ipaña-García, 2019, p. 159). Es necesario precisar que, "al ser una acción más puntual," en comparación con las otras dimensiones del proceso educativo para el

desarrollo, “no permite profundizar en las causas de las injusticias y en las propuestas de transformación social” (Ortega, 2008, p. 17). Sin embargo, supone un nivel básico para abordar estas problemáticas y despertar conciencias críticas y prácticas solidarias en la ciudadanía.

Diversos autores proponen diferentes tipos de herramientas para lograr esta movilización de conciencia inicial. Algunos enfatizan la comunicación participativa o el empoderamiento comunicacional (Buraschi & Aguilar, 2019), mientras otros los juegos sensibilizadores (Ríos, 1994) o las capacitaciones para inculcar valores compartidos y adquisición de prácticas solidarias (Mayoral, 2006). También se reconoce que la sensibilización puede ocurrir para algunas personas de manera espontánea desde vivencias de discriminación o injusticia, aunque se da en pocos casos y siempre influenciada por materiales u otras personas formadas o sensibilizadas anteriormente (Virgilí, 2014, pp. 11-12).

El área de Misiones, al ser un espacio de formación y voluntariado, se relaciona con el concepto de sensibilización, en tanto tiene como objetivo lograr que jóvenes universitarios tengan una participación activa y comprometida con las familias y puedan desarrollar una fuerte sensibilidad social mediante diversas actividades. En ese sentido, la evaluación de esta experiencia ha tomado en cuenta si el área de Misiones apunta a la toma de conciencia y reflexión sobre la desigualdad; y si en el proceso, también se han involucrado otras dimensiones del proceso formativo, como la formación o la incidencia, que van más allá del reconocimiento de la experiencia de discriminación y exclusión de las familias, y que apunta como objetivo mayor la movilización y la transformación social.

### **El Resurgimiento de las Ollas Comunes**

Las ollas comunes en el Perú tienen su origen en la década de 1960, como producto de la respuesta solidaria de los sectores más pobres ante las crisis económicas y políticas, ahora, más recurrentes en el país. La pandemia del COVID-19, más allá de ser solo una crisis de carácter sanitario, significó la agudización de diversos problemas, entre ellos la inseguridad alimentaria, lo que llevó al resurgimiento de estas organizaciones populares

solidarias en zonas con poblaciones con bajos niveles socioeconómicos que buscaban sobrevivir en este escenario.

Generalmente, las ollas comunes se definen como organizaciones autogestionadas, con fuerte presencia femenina, que permiten, en parte, atenuar el hambre de sectores con escasos recursos (Herrera & Pérez, 2022; Alcázar & Fort, 2022; Desmaison et al., 2022). Entre las principales características de las ollas comunes destacan su temporalidad, es decir, son más transitorias que otras organizaciones como los vasos de leche o comedores populares; se sustentan por ayuda voluntaria e incierta; no cuentan con adecuada infraestructura y utensilios; y destacan por la presencia mayoritaria de mujeres y su distribución geográfica en las partes más altas o inaccesibles de la ciudad (Alcázar & Fort, 2022, 34-57).

En la literatura sobre estas organizaciones, existe un consenso general sobre la contribución de las ollas comunes al desarrollo de liderazgos, autonomía y valoración femenina, además de ser espacios de soporte emocional, aprendizaje y bases para el establecimiento de redes de apoyo, visibilidad y reconocimiento comunitario (Herrera y Pérez, 2022; Alcázar & Fort, 2022; Desmaison et al., 2022). No obstante, la literatura también hace hincapié en la dependencia de estas organizaciones al soporte y caridad de instituciones públicas y privadas y las donaciones de ciudadanos o grupos voluntarios, que generan ciclos de clientelismo (Desmaison et al., 2022, p. 48); de la misma forma, se identifica un incremento de la sobrecarga laboral femenina en estas organizaciones, al asumirse liderazgos y labores domésticas no remuneradas (Alcázar & Fort, 2022, p. 59). En otras palabras, si bien las ollas comunes presentan potencialidades y un escenario favorable para el desarrollo femenino y de sectores marginados, las políticas y la ayuda humanitaria basadas en enfoques paternalistas y asistenciales han limitado la capacidad de autonomía y autosuficiencia de sus líderes y miembros, en su mayoría mujeres (Desmaison et al., 2022, p. 51).

Considerando estas limitaciones y potencialidades, en esta investigación se conceptualiza a las ollas comunes como espacios de autogestión popular que ayudaron a

atenuar el impacto de la pandemia en la seguridad alimentaria de las familias de las agrupaciones familiares en estudio. Al organizarse para la emergencia y crisis, los miembros de estas organizaciones, principalmente mujeres, pudieron desarrollar diversas capacidades de liderazgo, gestión, además de reconocimiento y visibilidad comunitaria. Sin embargo, al carecerse de políticas para promover el desarrollo de sus capacidades y autonomía, se espera como resultado la persistencia de ciclos de dependencia y discursos basados en la caridad y la necesidad, tanto en los misioneros como en las líderes y madres de familia de las ollas comunes en estudio.

### **Enfoque de Capacidades y Calidad de Vida**

El enfoque de capacidades ha sido abordado ampliamente por autores como Amartya Sen y Martha Nussbaum, reconocidos por sus aportes al debate del desarrollo humano y el diseño de políticas, tanto de organizaciones gubernamentales como no gubernamentales. Este enfoque es un marco normativo y crítico que surge para evaluar problemas sociales que afectan el desarrollo y bienestar de los seres humanos como la pobreza o la desigualdad, en tanto se propone como finalidad evaluar el bienestar y la libertad de la persona en base a sus capacidades, es decir, lo que para una persona resulte valioso ser o hacer (Sen, 1996, pp. 54, 56).

Para Sen (1996), la realización plena de una persona se refiere básicamente al logro de combinaciones alternativas de funcionamientos alcanzados a lo largo de la vida. Los funcionamientos son las acciones o actividades concretas realizadas por la persona, las cuales ofrecen un panorama de cómo es la vida de cada sujeto y desde el cual se puede juzgar su bienestar. Las capacidades, por otro lado, son las potencialidades y posibilidades reales con los que cuenta cada persona para realizar dichos funcionamientos (Sen 1996, pp. 55-56). Dicho de esta forma, la capacidad viene a ser una especie de libertad que no solo refiere a las habilidades o facultades internas de las personas, sino también a las libertades y oportunidades creadas en el entorno político, social y económico que posibilitan o facilitan la realización plena de estas capacidades (Nussbaum, 2012, p. 40).

Si bien una sociedad puede dotar de capacidades internas a sus ciudadanos, reprimir el desarrollo de estas capacidades en el ámbito político o social limita el funcionamiento pleno de la persona. Por ello, Nussbaum plantea que todo gobierno u orden político debería al menos garantizar diez capacidades centrales para tener una vida humana digna (2012, p. 53, 54). Dentro estas capacidades destacan, para la presente investigación: la capacidad de tener una vida digna; la capacidad de disfrutar de una buena salud, teniendo al alcance una buena alimentación; la capacidad de sentidos, imaginación y pensamiento, asociada a tener una educación de calidad; la capacidad para el desarrollo pleno de las emociones, incluida la compasión hacia el otro; la razón práctica, esto es, poder reflexionar de forma crítica; la afiliación, que es formar comunidad con otros, siendo respetados y no discriminados; y la capacidad de tener control sobre el propio entorno, relacionada con poder ejercer control sobre la propia vida y participar en política.

Dicho así, desde el enfoque de las capacidades, el desarrollo es “el proceso de expansión de libertades reales de las que disfrutan los individuos” para llevar a cabo su proyecto de vida (Sen, 2012, p. 15). Y no, como proponen los enfoques del PBI o el crecimiento económico, el simple acceso a recursos económicos. Esto no quiere decir que la pobreza económica no prive a los individuos de la libertad necesaria para llevar a cabo sus capacidades básicas. De hecho, la falta de libertades económicas, la escasez, el hambre y todas aquellas situaciones de privación material y física extrema afectan el desarrollo humano. No obstante, lo que enfatiza el enfoque de capacidades, como menciona Nussbaum (2012, p. 13), es poner en relieve la atención del nivel de vida de los habitantes más pobres y abordar cuestiones importantes como la salud y la educación.

Al hablar de la calidad de vida, entonces, se entiende el poder vivir dignamente, a partir de lo que la persona pueda realizar y considera más valioso hacer o ser. En tal sentido, la calidad de vida debe evaluarse en términos de la capacidad de la persona para realizar funcionamientos valiosos (Nussbaum & Sen, 1996), dentro de los cuales se pueden considerar el tener una buena nutrición y educación, disponer de una buena vivienda, tener

asistencia sanitaria básica, posibilidades de escapar de una morbilidad evitable y de la mortalidad prematura, entre otras variables importantes.

Al optar por esta definición, se aborda un concepto más integrador que los enfoques utilitarista y económico. Por un lado, el enfoque utilitarista considera como bueno solo aquello que le es útil a un mayor número de personas y proclama la felicidad general como principio básico, centrándose en los placeres y deseos de realización (Nussbaum, 2012, p. 72). Por otro lado, la teoría de los bienes primarios o economicista ignora la diversidad humana y considera que el bienestar y la igualdad son generados por un conjunto de bienes, en vez de analizar lo que suponen estos bienes para las personas (Nussbaum, 2012, p. 78). Ambas visiones del desarrollo infravaloran la libertad, pues solo la consideran como un medio para lograr satisfacción y no como un fin para la realización de los individuos y las comunidades.

Por ello, en la investigación se utiliza el enfoque de capacidades, para no perder de vista la agencia humana y la necesidad de un contexto que la facilite. Se evalúa críticamente la contribución del área de Misiones a partir de su articulación con las familias de las ollas comunes y organizaciones socias; y cómo esta gestión permite o no el desarrollo de capacidades de agencia, autonomía, pensamiento crítico, afiliación y control del entorno en misioneros, voluntarios y madres de familia; además si hay un acceso digno a servicios de educación y alimentación; y si las acciones del área de Misiones facilitan un contexto cooperativo y participativo para el desarrollo de una vida digna en las familias.

### **Capital Social, Cooperación y Solidaridad**

El capital social es un concepto que introduce la importancia de las relaciones sociales en el debate del desarrollo. Es decir, cómo elementos como la cultura, la confianza, la cooperación, los valores éticos, las redes de solidaridad y la cooperación, presentes en los individuos y las comunidades, facilitan contextos y oportunidades para el desarrollo de las sociedades. Sin embargo, a pesar de la novedad del concepto, existen muchas definiciones y, como menciona Portes (1998, p. 19), parte de la popularidad del término radica en la atención prestada a las consecuencias positivas de la sociabilidad, dejando de

lado sus rasgos menos atractivos como la restricción de las libertades individuales y la veda en el acceso a recursos de personas ajenas a un grupo social determinado.

A pesar de esta dispersión en las definiciones de capital social, de acuerdo con Capdevielle (2013), estas se pueden agrupar en tres paradigmas centrales: el enfoque de la integración social, el individualismo metodológico y la perspectiva estratégica de la acción. En el primer paradigma se privilegia el análisis del consenso y la integración armónica, desde el cual existe una visión comunitarista y positiva de los lazos comunitarios, las instituciones y la sinergia entre ambas. En este tipo de paradigma podemos ubicar a Durston (2002), quién considera al capital social como un atributo de los grupos y comunidades, resaltando la riqueza en la interacción entre las estrategias individuales y las instituciones e intereses de la comunidad (p. 26). Bajo esta perspectiva, se asocia al capital social con la capacidad de la sociedad para autogestionarse a través de sus organizaciones locales y se subraya la importancia de establecer lazos intracomunitarios e intercomunitarios para promover una mayor participación de los grupos sociales y estimular las sinergias de desarrollo entre las burocracias estatales y los diversos actores de la sociedad civil (Capdevielle, 2013, p. 5).

En el segundo paradigma, correspondiente al individualismo metodológico, el capital social, señala Capdevielle, es visto como productor de cooperación y civismo (2013, p. 5-7). Aquí se ubican autores como Robert Putnam, quien definió el capital social como el grado de confianza existente entre los actores de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas y el nivel de asociatividad; y Newton (1997), quien incorpora, a las características antes mencionadas, las actitudes y valores que ayudan a la gente a superar relaciones conflictivas y competitivas para establecer lazos de cooperación y ayuda mutua (Ríos & Figueroa, 1999, p. 524). En base a estas formulaciones se puede decir que el capital social se relaciona con las formas de gobierno, expresiones culturales y comportamientos sociales que hacen una sociedad más cohesiva, y, como resultado, represente más que la suma de sus individuos, estimulando la solidaridad y contribuyendo a



superar los límites del mercado a través de acciones colectivas y del uso comunitario de recursos (Baas, 1997, como se citó en Kliksberg, 2002, p. 465).

Para el caso latinoamericano, Kliksberg (2004) siguiendo ambos paradigmas, señala que el capital social abarca cuatro dimensiones: el clima de confianza, la capacidad de asociatividad, la conciencia cívica y los valores éticos (p. 2). La primera dimensión se refiere a la confianza interpersonal y de cómo la gente percibe a los demás. La segunda a la capacidad de las sociedades para crear sinergias; la tercera con cómo la gente actúa frente a todo lo que es de interés público; y la cuarta son los valores que guían el accionar de las personas. Lo que propone Kliksberg bajo estos conceptos es que para lograr el desarrollo es necesario el impulso de una cultura sustentada en una ética centrada en la persona, así como promover la asociatividad y la confianza entre los miembros de la sociedad.

Los dos paradigmas mencionados hacen bien en señalar los aspectos positivos del capital social y las posibilidades de promover una cultura de confianza y de valores éticos positivos. Sin embargo, como sostiene Capdevielle (2013, p. 9), descuidan un aspecto importante a considerar, y que ha estado presente, tal como señala Portes (1998), desde el primer análisis sistemático del concepto realizado por Pierre Bourdieu en 1980: el aspecto relacional, punto central del tercer paradigma de la perspectiva estratégica de la acción. Desde esta perspectiva, el capital social, más que una cosa es una relación social y, como fuente de poder, está desigualmente distribuido en la estructura social. Al ser un conjunto de relaciones sociales que un agente puede movilizar para tener un mejor rendimiento de su patrimonio y, además, ser acumulable, los actores se enfrascan en una lucha por él, y desde una dimensión histórica y estructural, existen asimetrías de poder e intereses que ponen en desventaja a ciertos grupos sobre otros (Capdevielle 2013, pp. 10, 11).

Dicho esto, la investigación considera dentro del análisis de las posibilidades que plantea el capital social para la mejora de la calidad de vida de las familias: las relaciones establecidas por los voluntarios, las familias y las organizaciones socias; las experiencias de cooperación y solidaridad presentes en la comunidad; los valores compartidos entre misioneros, voluntarios, organizaciones socias y familias de las ollas comunes; así como los

niveles de participación de las familias y el nivel de incidencia de estas en las actividades del programa. Claro está, sin descuidar el contexto de exclusión y desigualdad de las familias de las ollas comunes, con respecto al desarrollo de capacidades y el acceso a condiciones mínimas de calidad de vida, descrito anteriormente en el marco contextual.

### **Gerencia Social: Cogestión, Articulación y Participación**

En el ámbito de la gerencia social, tres elementos son importantes de abordar en el marco de la investigación: la cogestión, la articulación y la participación. Tal como lo define Bobadilla (2004) el enfoque de gerencia social es:

“La orientación y adaptación de bienes públicos y semipúblicos que se gestionan de manera intersectorial o interinstitucional, y que buscan garantizar una cooperación racional que produzca beneficios selectivos y compartidos entre los actores miembros de la colectividad en la cual se ejecuta el programa o proyecto de desarrollo” (p. 17)

En América Latina y el Perú, poco a poco ha ido creciendo la necesidad de fortalecer la eficiencia de la inversión social en temas de educación, salud y nutrición, entre otros. Esta urgencia ubica a la gerencia social dentro de una agenda donde, como señala la definición anterior, es necesario gestionar los bienes públicos y semipúblicos, con el objetivo de dar autosostenibilidad al rendimiento de programas y proyectos. Y, considerando que, las problemáticas sociales son complejas, se pueda lograr una articulación intersectorial o interinstitucional para lograr una intervención eficiente que beneficie a la colectividad y en especial a las poblaciones más vulnerables o en situación de pobreza y pobreza extrema.

Como señala Kliksberg, la gerencia social eficiente optimiza “el rendimiento de los esfuerzos de los actores sociales en el enfrentamiento de los grandes déficits sociales de la región” y mejora el “funcionamiento y resultados de la inversión en capital humano y social” (1999, p. 18). Por lo tanto, como señala este mismo autor, la gerencia social debe apuntar, a romper con el carácter sectorizado de los programas, es decir, por un lado, trabajar desde una visión integral desde las interconexiones de los actores involucrados en los programas y proyectos; y, por otro, promover la inclusión de modelos participativos donde la

ciudadanía también sea parte de la formulación, implementación, evaluación y control de las intervenciones (Kliksberg, 1999, pp. 23-27). De esta manera, se busca lograr la continuidad y autosostenibilidad de los programas, a la vez que se aborda la complejidad de las dinámicas, procesos y problemáticas sociales desde un enfoque participativo y emancipatorio.

Como sostiene Tovar (2022), en un enfoque de esta naturaleza, las personas constituyen la finalidad de las intervenciones y, al mismo tiempo, son artífices clave de su propia transformación y de la mejora de sus condiciones de vida (p. 4). Por lo tanto, siguiendo esta agenda y propuesta, la investigación evalúa la contribución del área de Misiones, considerando la cogestión, articulación y participación de las organizaciones, el Estado y las familias. En otras palabras, se analiza si las acciones se realizan de manera articulada o cogestionada con la comunidad y si, en el desarrollo de las actividades, los líderes, jefes de hogar, así como los niños, niñas y adolescentes de las familias de las ollas comunes participan y son protagonistas de su propia transformación y desarrollo.

## **Capítulo IV: Diseño Metodológico de la Investigación**

La investigación en gerencia social sugiere los estudios de caso como una forma de investigación que permite examinar con profundidad y con rigor metodológico un programa o proyecto acotado de estudio (Tovar, 2021, p.121). De tal forma, el estudio se enfoca en la intervención del área de proyección social del área de Misiones Universitarias, donde se identifica y se examina sus diversos componentes, sus potencialidades y logros, a fin de corroborar su aporte al bienestar de las familias de las ollas comunes. Cabe resaltar, desde su contribución como sujetos de derechos en un contexto dinámico y cambiante.

### **Enfoque Metodológico**

Un caso de estudio puede producir cuatro tipos de conocimiento: descriptivo, explicativo, comprensivo y sistemático (Tovar, 2021, p.123). En tal sentido, la presente investigación es, por un lado, explicativa, pues evalúa el desempeño del programa a partir de sus logros y/o limitaciones. Por otro lado, también es una investigación de carácter comprensivo, pues a partir del estudio de caso, se establecieron hitos, logros y cambios desde el contexto COVID-19 y experiencias exitosas de los participantes de la intervención.

La investigación en gerencia social, en ese sentido, no se limita al análisis o la comprensión de un programa. Por el contrario, también busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos después de implementar y sistematizar la información de campo (Vargas, 2009, pp.160-163). Por lo tanto, la presente investigación también adoptó un carácter propositivo, desde el cual se brinda recomendaciones para mejorar las acciones del área de Misiones y conocimiento útil para la decisión, la incidencia y la solución de problemas relacionados a programas de voluntariado universitario que trabajan en favor de comunidades vulnerables.

Teniendo en consideración el carácter explicativo, comprensivo y aplicativo de la investigación se decidió emplear una metodología de tipo mixta, con el objetivo de profundizar y comprender el proyecto en estudio desde diferentes dimensiones. La estrategia metodológica mixta integra tanto lo cualitativo como lo cuantitativo, reconociendo

sus limitaciones y complementando lo mejor de ambos métodos para evitar sesgos durante el análisis. Cabe precisar que, desde este enfoque, se ha priorizado el análisis cualitativo, pero utilizando complementariamente el análisis cuantitativo de las variables. De esta manera se dio énfasis a la triangulación de resultados para buscar la convergencia entre los diferentes datos obtenidos y hacer inferencias lógicas al caso estudiado.

### **Variables de la Investigación**

La realidad es compleja y existen diversas formas de abordarla. En ese aspecto, de acuerdo con Tovar, las variables son aspectos medibles o explorables de la realidad o cualidades de un objeto de estudio, las cuales requieren ser definidas en su contenido, pues tienen la particularidad de variar o adoptar diferentes valores (2021, p.147). Por lo tanto, para tener una mayor precisión y lineamiento con los objetivos de estudio, una vez construidas las preguntas de investigación, estas fueron desagregadas en variables teniendo como base para su definición el marco teórico elaborado previamente. En la Tabla 2, se pueden visualizar las tres preguntas de investigación y sus respectivas variables, 9 en total, con sus respectivas definiciones.

Tabla 2: Variables de la Investigación y sus Definiciones

<i>Pregunta de investigación:</i> ¿Cómo la gestión del Área de Misiones universitarias del CAPU-PUCP ha contribuido a la mejora de la calidad de vida de las familias pertenecientes a cuatro ollas comunes de San Juan de Lurigancho y a la sensibilización de jóvenes misioneros de la PUCP, en articulación con ONG, voluntarios PUCP y de otras universidades durante el periodo 2020-2022?		
<i>Pregunta específica 1:</i> ¿El acompañamiento del área de Misiones universitarias CAPU-PUCP contribuye con el empoderamiento y desarrollo de capacidades de las familias y al desarrollo de las capacidades de liderazgo y sensibilidad	<i>Variable 1:</i> Percepción de los misioneros del CAPU-PUCP sobre los efectos que tiene el acompañamiento que realizan a las familias en el desarrollo de las capacidades de los misioneros en términos de sensibilidad social y liderazgo.	<i>Definición:</i> Se refiere a la opinión de los misioneros respecto de cómo su participación en el área de Misiones les ha permitido una mayor identificación con las familias, reconocimiento de situaciones de desigualdad y exclusión; así como capacidades de manejo de equipo, diálogo, toma de decisiones, gestión de recursos y organización del tiempo.

<p>social de los misioneros del CAPU-PUCP?</p>	<p><i>Variable 2:</i> Opinión de la ONG IMFUNDO KAHLE, los voluntarios de la Brigada Forestal de la UNALM, de CENTRUM y ADEIN (PUCP) sobre el desarrollo de capacidades de los voluntarios en términos de liderazgo y sensibilidad social.</p>	<p><i>Definición:</i> Se refiere a la opinión de los voluntarios de las organizaciones socias respecto de cómo su participación en las actividades articuladas con el área de Misiones les ha permitido una mayor identificación y reconocimiento de situaciones de desigualdad y exclusión; así como capacidades de manejo de equipo, diálogo, toma de decisiones, gestión de recursos y organización del tiempo.</p>
<p><i>Pregunta específica 2:</i> ¿La gestión del área de Misiones y las alianzas concertadas con la ONG-IMFUNDO, los voluntarios de la Brigada Forestal de la Universidad Nacional Agraria la Molina (UNALM) y de la Pontificia Universidad Católica del Perú (CENTRUM y ADEIN) responden a los intereses y derechos de las familias mejorando su calidad de vida?</p>	<p><i>Variable 3:</i> Percepción de los miembros del área de Misiones del CAPU respecto a si la gestión de las actividades y estrategias que realizan están mejorando el acceso a los servicios y derechos de las familias pertenecientes a las ollas comunes en estudio.</p>	<p><i>Definición:</i> Se refiere a la opinión del equipo de Misiones y los misioneros sobre cómo las actividades realizadas de manera articulada con las organizaciones socias están mejorando la educación y la seguridad alimentaria de las familias pertenecientes a las ollas comunes. Además, cómo entienden estos aspectos y si lo relacionan como parte de los derechos de las familias.</p>
	<p><i>Variable 4:</i> Opinión de la ONG IMFUNDO KAHLE, los voluntarios de la Brigada Forestal de la UNALM, de CENTRUM y ADEIN (PUCP) sobre cómo la gestión de las actividades realizadas con el área de Misiones del CAPU ha impactado en la calidad de vida de las familias.</p>	<p><i>Definición:</i> Se refiere a la opinión de los líderes de las organizaciones socias con respecto a la conveniencia, la eficacia y el grado de contribución de las actividades realizadas con el área de Misiones para la mejora del acceso a servicios educativos y de seguridad alimentaria de las familias de las ollas comunes. Además, cómo entienden estos aspectos y si lo relacionan como parte de los derechos de las familias.</p>
	<p><i>Variable 5:</i> Percepción de las familias de las ollas comunes sobre el aporte del área de Misiones CAPU y las organizaciones socias en su acceso a servicios de seguridad alimentaria y acciones complementarias para una educación de calidad.</p>	<p><i>Definición:</i> Se refiere a la opinión de las familias pertenecientes a las ollas comunes sobre si las acciones realizadas en conjunto por el área de Misiones y las organizaciones socias, que corresponden a la donación de alimentos, implementación de huertos caseros, capacitaciones e implementación de emprendimientos y reforzamiento académico, les ha permitido mejorar sus condiciones de vida y si reconocen este aporte</p>

		como parte del ejercicio de sus derechos.
<p><i>Pregunta específica 1:</i> ¿El acompañamiento del área de Misiones universitarias CAPU-PUCP contribuye con el empoderamiento y desarrollo de capacidades de las familias y al desarrollo de las capacidades de liderazgo y sensibilidad social de los misioneros del CAPU-PUCP?</p>	<p><i>Variable 6:</i> Opinión de los miembros del área de Misiones, las líderes de la ONG IMFUNDO KAHLE, de la Brigada forestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina (UNALM), CENTRUM y ADEIN-PUCP sobre el desarrollo de capacidades en familias de las ollas comunes.</p>	<p><i>Definición:</i> Se refiere a la opinión de los misioneros y del equipo de Misiones universitarias, así como de los líderes de las organizaciones aliadas: ONGD-IMFUNDO, Brigada forestal (UNALM), CEMTRUM y ADEIN (PUCP) sobre si han desarrollado capacidades para emprender y hacer sostenibles sus negocios, gestión de alimentos, sensibilidad y cuidado de huertos caseros.</p>
	<p><i>Variable 7:</i> Opinión de las líderes y familias de las ollas comunes sobre si las acciones del área de Misiones y de las organizaciones socias (la ONG IMFUNDO KAHLE, la Brigada forestal (UNALM), CEMTRUM y ADEIN-PUCP) han impactado en el desarrollo de capacidades, y en el surgimiento y ampliación de liderazgos en las familias de las ollas comunes.</p>	<p><i>Definición:</i> Se refiere a la opinión de los misioneros y del equipo de Misiones universitarias, así como de los líderes de las organizaciones aliadas: ONG-IMFUNDO, Brigada forestal (UNALM), CEMTRUM y ADEIN (PUCP) sobre si han desarrollado capacidades de gestión, organización, flexibilidad y resolución de conflictos, así como el desarrollo de un liderazgo basado en el servicio.</p>
<p><i>Pregunta específica 3:</i> ¿En qué medida las actividades desarrolladas por el área de Misiones han permitido el fortalecimiento del capital social entre las familias de las ollas comunes?</p>	<p><i>Variable 8:</i> Opinión de los miembros del área de Misiones sobre las características del acompañamiento y su contribución al fortalecimiento de capacidades de sinergia, cooperación y solidaridad en las familias pertenecientes a las ollas comunes.</p>	<p><i>Definición:</i> Referido al juicio de los misioneros y miembros del equipo de Misiones sobre cómo el involucramiento con las familias, es decir, el hecho de estar junto a las familias y compartir momentos de sus vidas, promueve la autonomía, independencia y desarrollo de las familias, y si, en consecuencia, se genera mayor cohesión y colaboración entre ellas.</p>
	<p><i>Variable 9:</i> Percepción de las familias pertenecientes a las ollas comunes acerca del impacto del acompañamiento de los misioneros en su confianza, desarrollo y afirmación personal.</p>	<p><i>Definición:</i> Se refiere a la opinión de las familias pertenecientes a las ollas comunes respecto de cómo las visitas, la guía, el cuidado y el apoyo de parte de los misioneros ha tenido efectos en su autonomía, independencia, si perciben que su compromiso con su familia y comunidad ha mejorado, y están motivadas y motivan a otros a participar de manera solidaria en su entorno familiar y a nivel comunitario.</p>

Elaboración propia.

## Técnicas de Investigación

Siguiendo el diseño mixto de la investigación y la definición de las variables de estudio, se optó por utilizar como técnicas cualitativas las entrevistas semiestructuradas y observaciones participantes. También fue necesario la revisión de fuentes documentales primarias como fotos, documentos e informes de las intervenciones del área de Misiones del CAPU con las familias de las ollas comunes. En relación con las técnicas cuantitativas se utilizó la encuesta. A continuación, se describen las técnicas usadas:

*Entrevistas semiestructuradas:* La técnica tiene como fin recoger información prevista anteriormente por el entrevistador. Contiene preguntas abiertas y cerradas, previamente estructuradas en una guía, la cual se aplica con flexibilidad, pudiéndose añadir preguntas durante su aplicación (Tovar, 2021, pp. 161-162). En la investigación se realizaron entrevistas semiestructuradas a los miembros del equipo CAPU-PUCP, a misioneros(as) del CAPU, líderes de las organizaciones ONG-IMFUNDO, Brigada forestal de la Universidad Agraria La Molina, la Asociación de Estudiantes y Egresados de Ingeniería Industrial (ADEIN) y del programa de responsabilidad social de CENTRUM. De la misma forma, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas a las líderes de las ollas comunes y madres de familia de las agrupaciones familiares en estudio. Estas entrevistas se dieron en su mayoría presencialmente, en base a guías de entrevistas con preguntas abiertas.

*Observación participante:* La técnica permite registrar el desempeño de los sujetos de estudio, sus gestos, sus actitudes y sus interacciones con otros. Su empleo permite contrastar con la información recabada de otras técnicas (Tovar, 2021, p. 135). Las observaciones estuvieron dirigidas al proceso de cuidado de los huertos caseros y las sesiones de reforzamiento académico, foco de la intervención del área de Misiones.

*Revisión documental:* La técnica trata del análisis de contenido a través de la lectura textual o visual siguiendo el método científico, es decir, de manera sistemática, objetiva, replicable y válida (Andréu, 2002, p.2). En tal aspecto, se privilegió las fuentes documentales primarias de la intervención del área de Misiones del CAPU con las ollas comunes, principalmente aquellos documentos relacionados a la implementación de las



actividades: informes de avance de actividades, fichas de participación, sesiones de capacitación, informes de seguimiento, agendas de acuerdos internos, fotografías, etc.

*Encuesta:* Esta técnica proporciona una descripción cuantitativa o numérica de tendencias, actitudes u opiniones de una población mediante el estudio de una muestra. A partir de los resultados de la encuesta, el investigador puede generalizar o hacer afirmaciones sobre la población en su conjunto (Creswell, 2009, p. 137). Esto supone previamente la elaboración de un cuestionario, así como la determinación del tamaño de muestra. El objetivo de este instrumento es recoger información de hechos, opiniones y aptitudes del presente o pasado (Tovar, 2021, p.166). En la investigación se realizó una primera encuesta dirigida a las jefas de hogar de las ollas comunes. Para su realización se capacitó previamente a diez encuestadores quienes aplicaron un cuestionario de 68 preguntas sobre la situación socioeconómica de las familias y las actividades del área de Misiones. Una segunda encuesta se realizó mediante un cuestionario virtual a misioneros que participaron del área de Misiones en el periodo 2020-2022.

### **Selección de Muestras**

Una vez identificadas las técnicas de recojo de la información, se procedió a definir la selección de *muestras cualitativas*. Tovar menciona que los criterios para la selección son la significancia y la relevancia; identificando tres principales métodos de muestreo no probabilístico: por juicio o conveniencia, por cuota o por bola de nieve (2021, pp.139-140). En esta investigación se decidió escoger los tamaños de muestras tanto por juicio como por cuota.

Primero, la muestra de entrevistas semiestructuradas se determinó por juicio de los investigadores y por cuotas. En tal sentido, se entrevistó a todo el Equipo de Misiones del CAPU, el cual cuenta con tres miembros principales. Todos ellos fueron parte del liderazgo durante los años 2020-2022. Para el caso de los misioneros, se seleccionó a aquellos misioneros o misioneras que fueron parte de alguna comisión del área de Misiones durante el periodo en estudio. Por tal motivo, se decidió entrevistar a cinco misioneros quienes representaban, por cuota y respectivamente, a las comisiones de educación, capacitación

en biohuertos, eventos virtuales, animación y capacitación. Estas comisiones estuvieron activas en el periodo 2020-2022.

Segundo, en el caso de las organizaciones socias, se siguió un procedimiento similar por cuota. Una vez identificadas las agrupaciones, se decidió entrevistar a una líder por cada organización. Así, se entrevistó a una representante de ONG-IMFUNDO, una de Brigada forestal de la Universidad Agraria La Molina, una de la Asociación de Estudiantes y Egresados de Ingeniería Industrial (ADEIN) y una del programa de responsabilidad social de CENTRUM.

Tercero, para el caso de las líderes de las ollas comunes, se decidió entrevistar a una líder por cada olla común. No obstante, también se entrevistó a dos madres adicionalmente, quienes habían ejercido responsabilidades durante el inicio de la pandemia. En total, se llevaron a cabo cinco entrevistas de manera presencial y una entrevista por llamada telefónica, siendo en total 6 entrevistas. Con relación a las madres de familia, se convocó inicialmente a madres de familia de las agrupaciones familiares para llevar a cabo un focus group. No obstante, al contar con la participación de cuatro madres de familia para el focus group y al haber aplicado una encuesta a 35 jefas de hogar, se eligió llevar a cabo una entrevista grupal a estas madres de familia. Cabe precisar que, como se muestra en la Tabla 3, esta entrevista grupal equivale a una sola técnica aplicada.

*Tabla 3: Muestras Cualitativas de la Investigación*

<b>Técnicas</b>	<b>Muestras</b>	<b>Método de muestreo</b>
Entrevista semiestructurada al equipo CAPU-PUCP	3	Por juicio o conveniencia
Entrevista semiestructurada a los misioneros del CAPU	5	Por cuota
Entrevista semiestructurada a líderes de organizaciones socias	4	Por juicio o conveniencia
Entrevista semiestructurada a madres líderes de las ollas comunes	6	Por cuota
Entrevista semiestructurada grupal a madres de familia	1	Por cuota
Observaciones participantes	2	Por juicio

Elaboración propia.

Cuarto, con relación a la observación participante. Durante las entrevistas y la revisión documental, se pudo corroborar que el área de Misiones del CAPU-PUCP priorizó el desarrollo de dos actividades: el reforzamiento académico a niños y niñas y la implementación de huertos caseros en los hogares. Por lo tanto, la muestra se estableció seleccionando estas dos actividades como parte de la muestra. En la Tabla 3 se visualiza un resumen de los tamaños de muestra y los métodos utilizados para su selección.

Para establecer la muestra de la encuesta dirigida a los jefes(as) de hogar de las ollas comunes, primero se delimitó la población objetivo que corresponde a 120 jefes(as) de hogar. Seguidamente se estableció el tamaño de muestra teniendo en cuenta los siguientes criterios:

*N*: tamaño de la población

*n*<sub>0</sub>: tamaño de muestra inicial

*n*: tamaño de muestra del estudio

*p*: proporción estimada de la participación de los jefes(as) de hogar

*Z*: nivel de confianza

*e*: margen de error deseado

$$n_0 = p * (1 - p) * \frac{Z_{(1-\alpha/2)}^2}{e^2} = 0.24 * (1 - 0.24) * \frac{1.64^2}{0.1^2} = 49.058304$$

Debido a que la población es muy pequeña, se ajustó el tamaño de muestra inicial, obteniendo como resultado el tamaño de muestra del estudio:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{49.058304}{1 + \frac{49.058304}{120}} = 34.822 \approx 35 \text{ encuestados}$$

La metodología para seleccionar los elementos de la muestra involucró, en primer lugar, una invitación a todos los jefes(as) de hogar de las cuatro ollas comunes, en diferentes rangos de horarios de visita a cada olla común. De esta manera se evitó sesgos de tipo geográfico, procurando mantener la misma probabilidad de ser seleccionados por tratarse de un tipo de muestreo probabilístico. Debido a que la población está dividida en cuatro ollas comunes, se estableció un tamaño de muestra proporcional a cada una, según

el número de familias y su participación en las asambleas. En total se encuestaron a 35 jefes de hogar distribuidos de la siguiente manera: San Antonio de Padua (13), Madres Guerrerias (8), Las Colinas (9) y Campamento de Dios (5).

Finalmente, para hallar la muestra de la encuesta a los misioneros del área de Misiones CAPU, se determinó un muestreo de población cerrada, la cual refiere a poblaciones objetivo dentro de organizaciones que mantienen una lista de sus miembros (Schonlau et al. 2002, p.37). El área de Misiones CAPU facilitó la lista de los misioneros participantes en el periodo de estudio, en total se tenía un registro de 160 personas. Considerando esta población objetivo, se aplicó un marco de muestreo llamado “over coverage”, definido como el envío de encuestas a toda la población de la lista. Como resultado 32 misioneros respondieron la encuesta. Esta cifra representa una tasa de respuesta del 20%, la cual está en relación con la típica tasa de respuestas a encuestas vía web (Groves, 2006, como se citó en Mazalis & Kuperberg, 2022, p. 6).

A continuación, en la Tabla 4 se puede visualizar un resumen de las muestras cuantitativas realizadas en el estudio.

*Tabla 4: Muestras Cuantitativas de la Investigación*

<b>Técnicas</b>	<b>Muestras</b>	<b>Método de muestreo</b>
Encuesta realizada a jefas (es) de hogar de las ollas comunes	35	Probabilístico
Encuesta realizada a misioneros del área de misiones CAPU-PUCP	32	Over coverage de población cerrada

Elaboración propia.

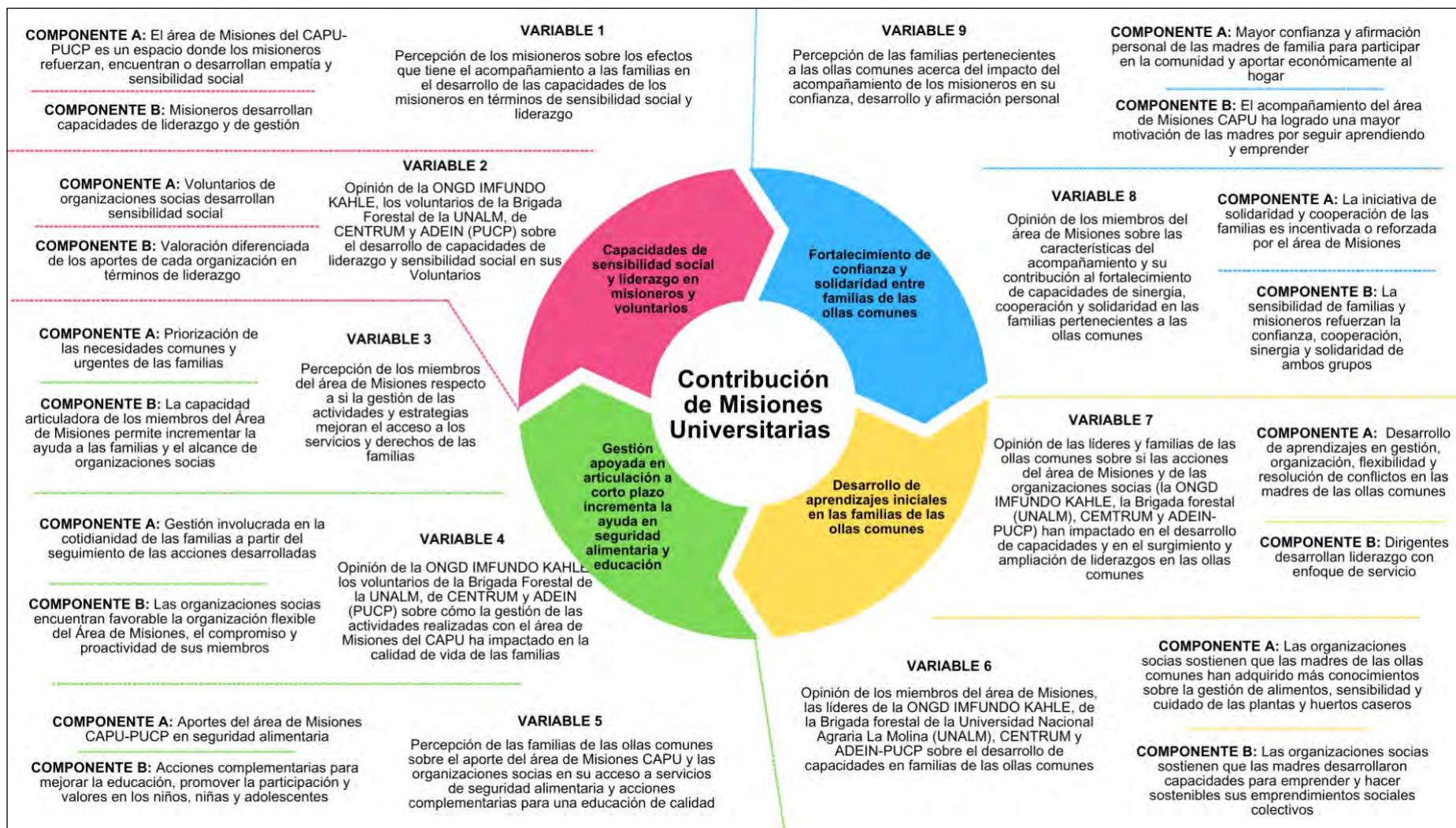
## Capítulo V: Hallazgos de la Investigación

El área de Misiones del CAPU-PUCP promueve la participación de estudiantes con cualidades de servicio y brinda actividades de capacitación, asistencia y de desarrollo para la vida colectiva de las familias pertenecientes a las ollas comunes de San Juan de Lurigancho. Se circunscribe como experiencia de gerencia social, dado que puede ser evaluada en distintos aspectos de gestión, articulación, participación, desarrollo de capacidades y capital social.

Considerando estos distintos aspectos y el contexto donde se lleva a cabo la intervención, los hallazgos guardan relación a cuatro dimensiones principales: (1) el desarrollo de capacidades de sensibilidad social y liderazgo en los misioneros y voluntarios de las organizaciones socias; (2) la gestión y articulación del área de Misiones y las organizaciones socias para asistir y acompañar a las familias en el acceso a servicios de seguridad alimentaria y educación; (3) el desarrollo de aprendizajes en emprendimiento, relación con la naturaleza y liderazgo de las madres (4) y el fortalecimiento de la confianza y la solidaridad entre las familias de las agrupaciones familiares, es decir, capital social.

Como se muestra en la Figura 2, los hallazgos están conformados por nueve variables y dieciocho componentes que describen, en diferentes niveles, el aporte del área de Misiones a la calidad de vida de las familias y a la sensibilidad social de los misioneros y voluntarios de las organizaciones socias. Los hallazgos están alineados con los objetivos y preguntas de la investigación. La organización y sistematización de la información fue realizada a través de un trabajo de campo exhaustivo que involucró la participación de los actores centrales del proyecto: el equipo de Misiones, los misioneros, los voluntarios, las líderes de las organizaciones socias, y las líderes y jefas de hogar de las ollas comunes. Cada variable muestra su punto de vista sobre la implementación de las actividades y los beneficios obtenidos durante la gestión, la articulación, el acompañamiento y las capacitaciones llevadas a cabo con el área de Misiones CAPU-PUCP durante el periodo en estudio 2020-2022.

Figura 2: Hallazgos, Variables y Componentes de la Investigación



Elaboración propia

## **Hallazgo 1: Desarrollo de Capacidades de Sensibilidad Social y Liderazgo en los Misioneros y Voluntarios de las Organizaciones Socias**

El área de Misiones del Centro de Asesoría Pastoral Universitaria (CAPU) se encarga de realizar actividades de proyección social a través de actividades de voluntariado juvenil. Este voluntariado está conformado por estudiantes de la PUCP, quienes se hacen llamar misioneros. Por otro lado, el área de Misiones también coordina acciones de voluntariado con otras organizaciones dentro y fuera de la PUCP, tales como CENTRUM, ADEIN y Brigada Forestal de la Universidad Nacional Agraria La Molina (UNALM). Para fines de la investigación, llamaremos *misioneros* a los estudiantes voluntarios del área de Misiones y *voluntarios* a los estudiantes de las organizaciones aliadas.

De acuerdo con Rodríguez (2000), el voluntariado juvenil es una propuesta con mucho potencial tanto para los jóvenes como para la sociedad en su conjunto; pues permite el fomento de la solidaridad, la mejora de la calidad de vida de una población, una participación juvenil amplia en las políticas de desarrollo, contribuye a las aspiraciones de los propios jóvenes y el desarrollo de capacidades relacionadas a un mejor conocimiento de la realidad local y nacional (p.6). La presente investigación se centró inicialmente en cuantificar la contribución de la gestión del área de Misiones a las familias de las ollas comunes. Sin embargo, en la recolección de datos se comenzó a visibilizar que la intervención también generó un impacto en los misioneros y los voluntarios de las organizaciones aliadas, dando por sentado el potencial de los voluntariados tanto para la comunidad como para los jóvenes involucrados.

Los misioneros comentaban que, al organizarse y articular para realizar acciones en favor de las familias en situación de pobreza y pobreza extrema, tenían un acercamiento a una realidad de pobreza y exclusión ajena a su cotidianidad. Esto permitió que, en el proceso, los misioneros y los voluntarios desarrollen capacidades de identificación con el otro: empatía y sensibilidad hacia las familias y, de la misma manera, capacidades de agencia, gestión de recursos, gestión de tiempo y trabajo en equipo. En las treinta y dos encuestas realizadas a los misioneros del área de Misiones se pudo comprobar la influencia

de estas acciones en el área vocacional y profesional de los misioneros y un nivel de satisfacción personal al contribuir a las familias por medio de sus actividades de acompañamiento y coordinación.

De acuerdo con Durston (1999), el ejercicio del derecho de ciudadanía implica la constitución de la persona como un “actor social” o como integrante de un grupo u organización (p.1). En ese sentido, el área de Misiones abre un espacio para ejercer este derecho, en tanto involucra, de forma embrionaria, a jóvenes misioneros y voluntarios como parte de una organización y como actores al servicio de la colectividad y la búsqueda del bien común. Cabe precisar que este involucramiento inicial de los misioneros y los voluntarios es un primer paso en el proceso hacia la construcción de una ciudadanía y conciencia crítica más global sobre la pobreza y el sentido ético.

La ciudadanía se aprende y se construye de forma secuencial y acumulativa, mediante un aprendizaje en el ejercicio (Durston, 1999, p. 3). Por lo tanto, experiencias como el área de Misiones abren la posibilidad a mayores esperanzas de logro en relación con la consolidación plena de la ciudadanía juvenil, pues proveen de los cimientos para el desarrollo de capacidades necesarias y acordes para la construcción de una democracia sensible a lo humano y promotora de la vida y la libertad de las personas.

Este primer hallazgo en la investigación se centra en cómo el acompañamiento a las familias de las ollas comunes permitió el desarrollo de capacidades de sensibilidad social y liderazgo de los misioneros y misioneras del área de Misiones, así como de los voluntarios y voluntarias de las organizaciones aliadas. La *primera variable* describe la percepción de los misioneros del CAPU-PUCP sobre los efectos que tiene el acompañamiento que realizan a las familias en el desarrollo de sus propias capacidades en términos de sensibilidad social y liderazgo. La *segunda variable* se centra en la opinión de los líderes de las organizaciones socias sobre el desarrollo de capacidades de liderazgo y sensibilidad social de sus voluntarios. Se concluye que el área de Misiones del CAPU es un espacio donde los misioneros y voluntarios refuerzan, encuentran y desarrollan empatía y sensibilidad social



hacia las familias, a su vez que construyen habilidades y capacidades de liderazgo y gestión, con un fuerte impacto en su vocación profesional.

***Variable 1: Percepción de los Misioneros sobre los Efectos del Acompañamiento a las Familias en el Desarrollo de sus Capacidades de Sensibilidad Social y Liderazgo***

El desarrollo de capacidades permite la promoción de la libertad y la agencia de los miembros de una sociedad. No obstante, como señala Nussbaum (2012), en la sociedad moderna se ha dado énfasis a capacidades relacionadas a los campos de la ciencia y tecnología—que priorizan un aprendizaje aplicado y orientado al mercado y la rentabilidad—en desmedro de habilidades igualmente cruciales —promovidas desde las artes y humanidades—como la capacidad de pensar de manera crítica las cuestiones políticas, la capacidad de trascender las lealtades locales para ser “ciudadanos del mundo” y la capacidad de imaginar de manera comprensiva la situación del otro y reconocerlo como persona con los mismos derechos (pp. 48-49).

Por otro lado, el concepto de capital social también está fuertemente asociado al desarrollo de ciertas capacidades orientadas a la búsqueda del bien común y la construcción de democracia. Kliksberg (2004) relaciona el desarrollo en términos de una conciencia cívica, es decir, la conducta de las personas en relación con todo lo que es colectivo, desde cuidar las áreas verdes de un parque hasta pagar los impuestos (p. 2). De la misma forma, Prieto y Fabelo (2009) consideran que el liderazgo promotor de capital social es “un asunto de florecimiento de habilidades y destrezas adquiridas en un proceso de aprendizaje social” que abre paso “a una forma de conciencia de lo humano, de la emocionalidad y autenticidad” (Prieto & Fabelo 2009, p. 59). En esta perspectiva, el líder, como tal, es ético, y más allá de no robar, tiene una profunda identificación con la agenda de prioridades de la colectividad, es transparente en su comportamiento y tiene coherencia entre sus planteamientos y hechos (Kliksberg 2004, p. 4).

Al integrar ambas perspectivas sobre el desarrollo de capacidades, la variable en estudio aborda cómo el área de Misiones del CAPU, espacio de interacción entre misioneros y las familias de las ollas comunes, aporta a la construcción de ciudadanía y

desarrollo, mediante el fomento de capacidades de sensibilidad social y liderazgo en los misioneros. Por un lado, se halló que los misioneros se identifican con las familias, desarrollando empatía y sensibilidad ante su situación de pobreza y exclusión, incluso llevándolos a cambiar sus perspectivas profesionales hacia un enfoque más social y una mayor conciencia sobre las desigualdades del país. Y, por otro lado, los misioneros desarrollan dos niveles de liderazgo. Un primer nivel enfocado en la implementación de actividades donde aprenden sobre gestión de tiempo, manejo de recursos y trabajo en equipo. Y un segundo nivel, donde quienes asumen un cargo o comisión, aprenden a articular con otros líderes y organizaciones, manejar mayores recursos y gestionar equipos, consolidando su confianza, responsabilidad, compromiso social y ética orientada al bienestar colectivo.

**Componente A: El Área de Misiones del CAPU-PUCP es un Espacio donde los Misioneros Refuerzan y Desarrollan Empatía y Sensibilidad Social.**

El área de Misiones del CAPU es un espacio donde jóvenes universitarios de la PUCP desarrollan diversas actividades de capacitación, reforzamiento académico y asistencia social, para contribuir a la mejora de la calidad de vida de las familias de las ollas comunes en San Juan de Lurigancho. Este acercamiento con las familias y su realidad les ayuda a desarrollar sensibilidad social y empatía por las familias; incluso les ha motivado a redireccionar sus vocaciones profesionales hacia un enfoque más social, aunque esta experiencia se da de manera diferenciada.

En primer lugar, el área de Misiones del CAPU-PUCP es un espacio de contacto inicial y continuo que permite el acercamiento de los misioneros con la problemática nacional de desigualdad y exclusión. Aquí se puede identificar dos formas de acercamiento de acuerdo con el tipo de estudiante o misionero voluntario. Un primer grupo señala que el área de Misiones ha sido su primera experiencia de voluntariado o de acercamiento a este tipo de programas. Para un segundo grupo de misioneros, la participación en el área de Misiones del CAPU es una continuación de las acciones voluntarias realizadas desde casa o en otros espacios de voluntariado en la escuela o en el inicio de la vida universitaria.

Figura 3: Diferencias en las Experiencias de Voluntariado en el Área de Misiones

"...siempre he tenido ese interés de poder apoyar a la sociedad y principalmente a los grupos más vulnerables. Y como me presentaron la oportunidad de apoyar a ollas comunes... Me agradó mucho el enfoque que le daba al proyecto. Entonces, al ser algo que me agradaba e iba con interés, fue que me postulé..." (ESMI4: 68)

"Yo ni siquiera me inscribí ni nada. Yo estaba pasando por el CAPU y me encontré con un amigo. Y un amigo nos dice: Oye, ustedes quieren ir a una actividad social el sábado, vamos a hacer un proyecto de ayuda social. Y con mi hermana dijimos: ¡ya vamos!" (ESMI5: 78)

"En nuestro caso, en mi mesa de confirmación eligieron misiones porque un amigo ya pertenecía allí, entonces, es así que yo conozco misiones. La verdad, la primera vez que yo participé, lo hice con toda mi mesa de confirmación, pero con el fin de que como nosotros seguíamos la consigna de confirmas, de tener que ir a hacer un voluntariado social." (ESMI1:40)

"...me decía que hacían voluntariado, ayudaban a niños, a ollas comunes y eso me llamó la atención. Es lo que me motivó en un inicio a entrar y primero que nada, también probarlo, vivir la experiencia para ver si era gratificante...más que todo para yo experimentar, porque yo nunca había tenido antes un programa de voluntariado en el cual participara." (ESMI2: 52)

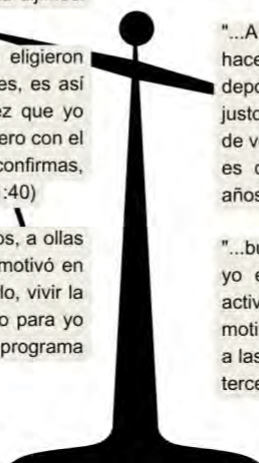
#### Experiencias de contacto inicial

#### Experiencias de contacto continuo

"Llevo participando desde el 2019 en el área de Misiones, justamente porque antes yo estaba en la pastoral de mi universidad y por una invitación ahí que se hizo en aquel año, nos permitieron participar unos cuantos externos más en el CAPU para esta misión larga que se iba a hacer ese año." (ESCA 3:29)

"...A mí siempre me ha gustado el voluntariado, desde hace mucho tiempo hago voluntariado, tanto social, deportivo, de salud. Siempre he estado ahí. Entonces, justo comentaron que misiones era como un programa de voluntariado. Entonces me incentivó, me inscribí y así es donde pertenezco hasta ahora. Ya son casi cinco años..." (ESCA2: 18)

"...bueno, me gustó la experiencia. Dicho sea de paso, yo en el colegio también ya realizaba este tipo de actividades de voluntariados, porque el colegio nos motivaba o de alguna forma nos, nos animaba a ayudar a las personas, en la secundaria especialmente, en este tercero de secundaria más o menos." (ESMI3: 59-60)



Fuente: Entrevistas realizadas a misioneros universitarios del CAPU-PUCP (2023).

Elaboración propia.

En la Figura 3 se detalla esta diferenciación. De los cinco misioneros entrevistados y dos misioneros del equipo de Misiones, cuatro de ellos pertenecen al primer grupo de contacto inicial; mientras los tres restantes, ya realizaban este tipo de actividades desde la escuela o con otros grupos en la universidad. La diferenciación corrobora la existencia de asimetrías en el acceso a experiencias de construcción de ciudadanía, lo que permite a ciertos grupos tener mayores experiencias de diálogo y contacto, a edades más tempranas, con grupos diversos y diferentes a su círculo social más íntimo; mientras que otros grupos de jóvenes tienen una inserción más tardía a este tipo de experiencias. La evidencia coincide con lo afirmado por Durston (1999), quién en referencia a la situación de la participación juvenil en Latinoamérica, señala la existencia de brechas en el ejercicio de la ciudadanía, asociadas al acceso diferenciado de medios y espacios de participación entre diversos grupos de jóvenes de diferentes estratos sociales.

En segundo lugar, el área de Misiones del CAPU, al facilitar el contacto de los misioneros con realidades distintas a su cotidianidad, ha permitido el desarrollo de cierta conciencia social y el fomento de capacidades como la empatía, la sensibilidad y la identificación con el otro. En la encuesta realizada a 32 misioneros del CAPU, el 82% de ellos mencionó que el área de Misiones les permitió “desarrollar una mayor conciencia social” y “tener mayor empatía por los demás” (entre las escalas 4 y 5 de Likert, respectivamente). Es decir, se percibe un impacto bastante significativo en cómo los misioneros perciben la realidad de las familias y también en la sensibilidad que tienen hacia ellas (ver Figura 4).

Figura 4: Capacidades Desarrolladas por los Misioneros en el Trabajo con Familias



Fuente: Encuesta realizada a misioneros universitarios del CAPU-PUCP (2023).

Elaboración propia

Sin embargo, esta empatía con las familias se da desde una narrativa de necesidad y autosuperación personal y familiar, sustentada en el postulado de que son las propias familias las responsables y encargadas de superar su condición de pobreza y exclusión a partir del emprendedurismo, una ideología que relativiza la pobreza y que propone como medida para superarla, la autosuficiencia personal y no la intervención de otros actores como el Estado o la sociedad civil (Rojas, 2022). En la Figura 5, podemos notar cómo los cinco misioneros entrevistados relacionan sus experiencias familiares y personales con las

de las familias y tratan de identificarse con ellas; uno de ellos incluso reconoce la “afectación en derechos humanos” de las familias; pero sus propuestas o acciones para superar estas condiciones se basan en el “apoyo de otros” o “los propios esfuerzos o recursos de las familias” para salir adelante. En otras palabras, aunque se presentan algunas nociones sobre derechos humanos, estas afirmaciones no se emiten desde un juicio que cuestione las razones estructurales de la pobreza, la desigualdad y la exclusión social.

Figura 5: Perspectivas de los Misioneros sobre Pobreza e Injusticia



Fuente: Entrevistas realizadas a misioneros universitarios del CAPU-PUCP (2023).

Elaboración propia.

Como señala Nussbaum (2010), la capacidad de identificación e interés por la vida del otro también debe ir acompañado del cuestionamiento a los dirigentes políticos y una reflexión sobre las cuestiones políticas que reproducen la desigualdad (p. 48). Por lo tanto, el área de Misiones, en este aspecto, supone una inmersión inicial que promueve que los jóvenes misioneros se identifiquen con las familias y puedan pensar en formas de involucramiento con la comunidad y en concebir la pobreza como una condición que vulnera los derechos de las personas. Los misioneros son sensibilizados a través de la experiencia, despertando su conciencia crítica y fomentando prácticas voluntarias solidarias. Como lo

expresó Sor Reynita, una de los tres entrevistados del equipo de Misiones, los jóvenes misioneros se identifican con las familias y esto los lleva a “estar con ellos”, “preocuparse por ellos” y pensar “qué más les pueden ofrecer” y “qué más pueden hacer para potenciar sus proyectos” (ESCA1, p. 14).

Figura 6: Perspectivas sobre el Compromiso de los Misioneros

<p style="text-align: center;"><b>Opinión de ADEIN</b></p> <p>"... te podría decir por el compromiso que tiene cada una de ellas y la calidad de equipo que cuenta cada una también. Y te das cuenta desde el primer momento en que tú haces contacto con ellos y la primera reunión que tienes. Porque al menos, por ejemplo, con CAPU, la primera reunión se notaba el entusiasmo, las ganas, el compromiso, todo..." (ESVO3: 107)</p>	<p style="text-align: center;"><b>Opinión de jefa de hogar</b></p> <p>"..Ellos vienen creo que porque tienen vocación de servir y eso más que todo. Y ve la necesidad que tenemos, y quizás ellos no han visto esa necesidad en sus casas o por donde viven. Y a ellos les gusta ayudar más que todo, yo pienso también, por la vocación de servir..." (FCJE: 167)</p>
<p style="text-align: center;"><b>Opinión de IMFUNDO KAHLE</b></p> <p>"... algunos de los jóvenes realmente muy dedicados (...) creo que los que estuvieron participando fue muy bueno, porque incluso hasta el día de hoy, a veces yo observo en mis redes que ellos participan o les dan un like (...) Yo me imagino que la CAPU tiene también sus propios mecanismos de hacerles hacer sensibles frente a la necesidad del otro." (ESVO4: 109)</p>	<p style="text-align: center;"><b>Opinión ADEIN</b></p> <p>" Yo aprendí bastante de ellos las ganas de apoyar a los demás, cualquiera sea la dificultad. De verdad, y también el hecho de estar abiertos a más cosas, porque como te había comentado, el proyecto inicial fue lo de las ollas. Entonces nosotros les propusimos varias cositas nuevas y nos dijeron: Sí, hay que hacerlo, con tal que sea de apoyar al resto, apoyar a más personas, hay que hacerlo realidad" (ESVO3: 103-104)</p>

Fuente: Entrevistas a líderes de IMFUNDO-KAHLE, ADEIN y jefa de hogar (2023).

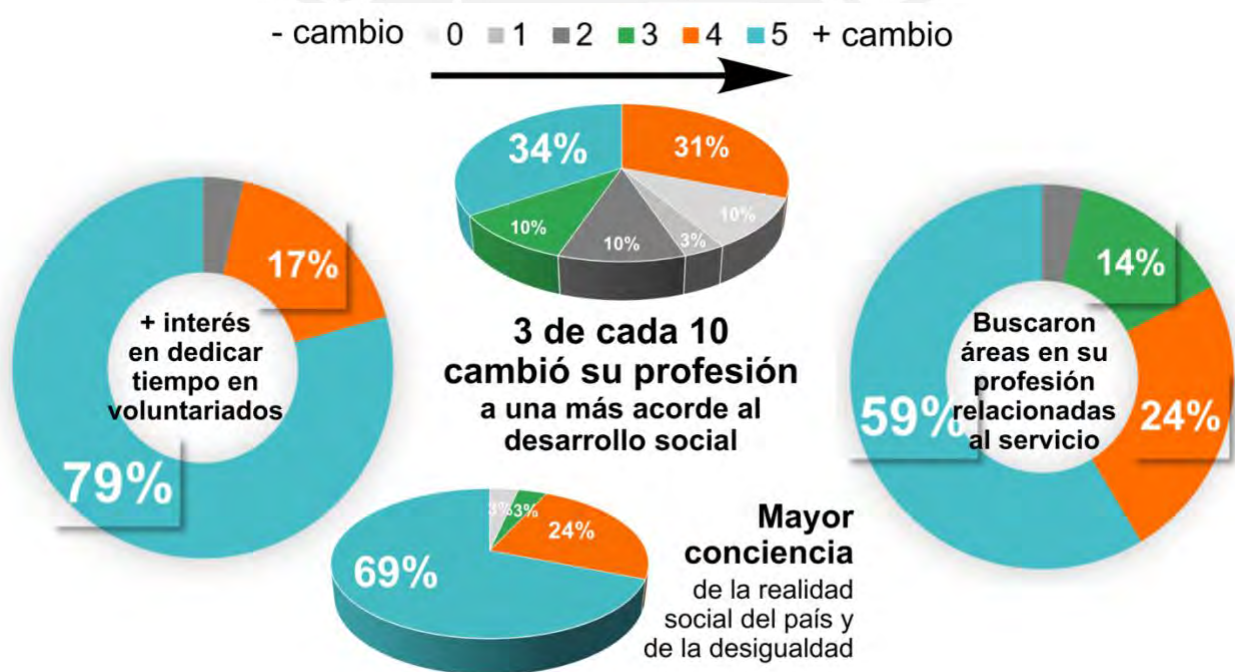
Elaboración Propia.

Este compromiso no solo es reconocido por el equipo de Misiones, sino también por tres de las cuatro líderes de las organizaciones socias y las seis jefas de hogar entrevistadas. En la Figura 6, algunas de ellas manifiestan que los jóvenes tienen un compromiso con la comunidad y están “realmente muy dedicados” a esta labor, siendo notable su entusiasmo y las ganas por trabajar por las familias. Sin embargo, aunque se percibe una vocación de servicio, las líderes y las jefas de hogar sustentan esta afirmación desde la narrativa de la “necesidad”, característica similar encontrada en el discurso de los misioneros.

En tercer lugar, algunos misioneros han direccionado su profesión a temas más sociales, desarrollando otros proyectos de voluntariado o involucrándose en otros espacios

similares. El 82% de los misioneros encuestados manifiesta que cambió su perspectiva profesional debido a su participación en las actividades del área de Misiones. En la Figura 7, se señala los cambios percibidos por estos misioneros. En una escala del 0 al 5 de Likert, el 79% consideró que se incrementó bastante su interés a dedicar tiempo en actividades de voluntariado; el 69% que las actividades del área de Misiones los hizo más conscientes de la realidad social del país y de la desigualdad; el 59% que esta experiencia les hizo buscar áreas en sus profesiones muy relacionadas al servicio en favor de las personas más vulnerables; y un 34% que realizó un cambio de profesión a un área más acorde al desarrollo social. Es decir, 3 de cada 10 misioneros cambió de profesión debido a su participación en el área de Misiones.

Figura 7: Percepción de los Misioneros sobre el Cambio en su Perspectiva Profesional



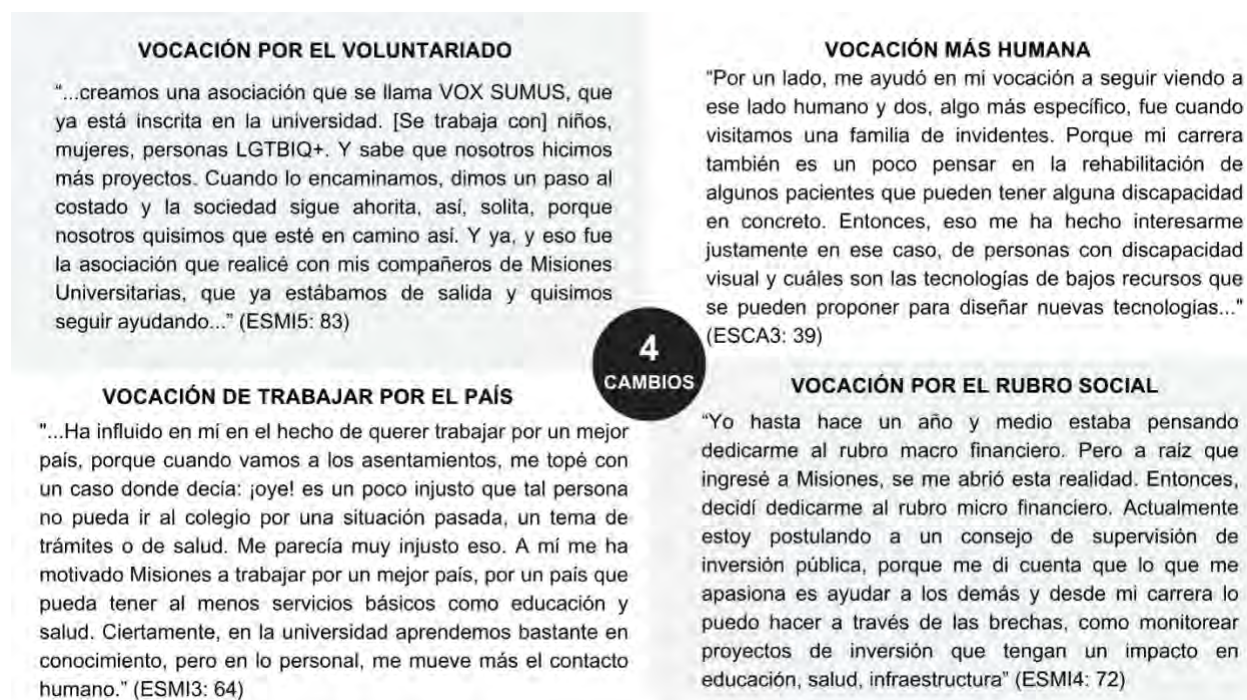
Fuente: Encuesta realizada a misioneros universitarios del CAPU-PUCP (2023).

Elaboración propia

En lo cualitativo, los cinco misioneros entrevistados y dos de los tres integrantes del equipo de Misiones describen cuatro formas distintas de cambio vocacional: vocación por el trabajo voluntario, vocación de trabajar por el país, vocación por lo humano y vocación por el rubro social en lo profesional. Como se describe en la Figura 8, el primer cambio se

relaciona con la motivación por continuar participando en actividades de voluntariado y en la creación de asociaciones similares; el segundo cambio se asocia al deseo de “trabajar” por el desarrollo del país y contribuir a la mejora de servicios como la educación o la salud; el tercer cambio es descrito como tener un lado más humano en sus profesiones; y el cuarto cambio, que tiene que ver con especializarse profesionalmente en acciones más acordes al desarrollo social.

*Figura 8: Cambios Vocacionales Percibidos por los Misioneros*



Fuente: Entrevistas realizadas a misioneros universitarios del CAPU-PUCP (2023).

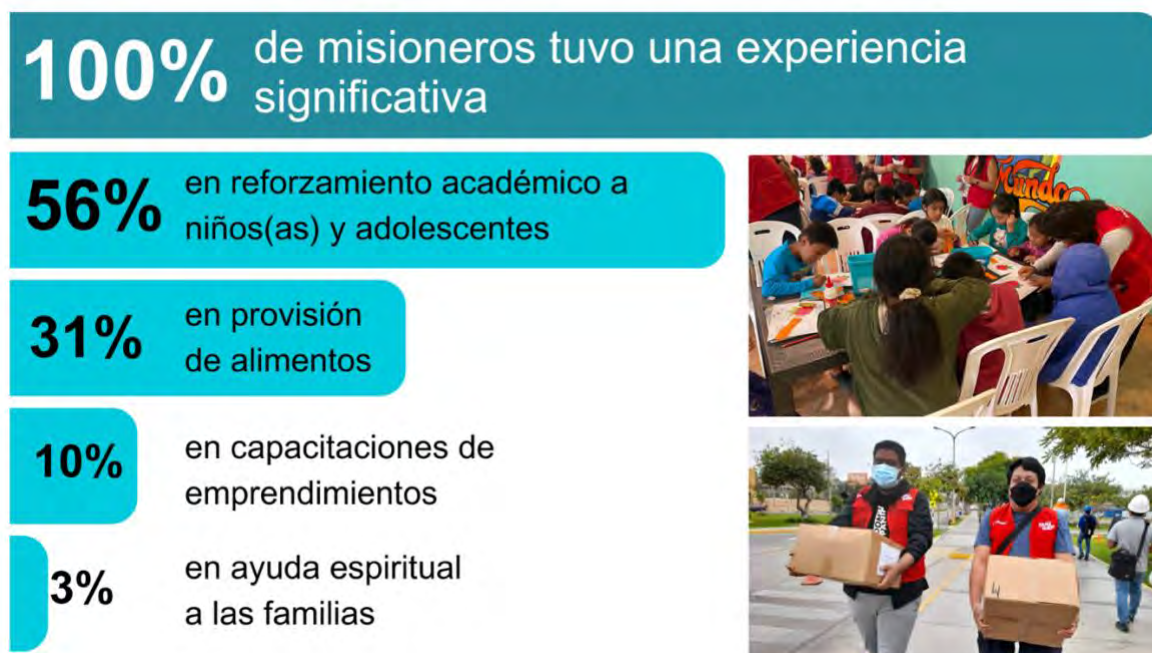
Elaboración propia.

Estos cambios están motivados por el hecho de que los misioneros coinciden en señalar que el trabajo de acompañamiento a las familias ha sido una experiencia muy significativa a nivel personal. Como se detalla en la Figura 9, el 100% de los misioneros encuestados considera que ha tenido, al menos, una experiencia significativa cuando ha participado de las actividades del área de Misiones. Estas experiencias estuvieron relacionadas principalmente a las actividades de reforzamiento académico de niños y niñas en etapa escolar (56%), la provisión de alimentos durante la pandemia (31%) y, en menor



medida, las capacitaciones en emprendimientos (10%) y la ayuda espiritual a las familias (3%).

Figura 9: Experiencias Significativas de los Misioneros del CAPU-PUCP



Fuente: Encuesta realizada a misioneros universitarios del CAPU-PUCP (2023).

Elaboración propia

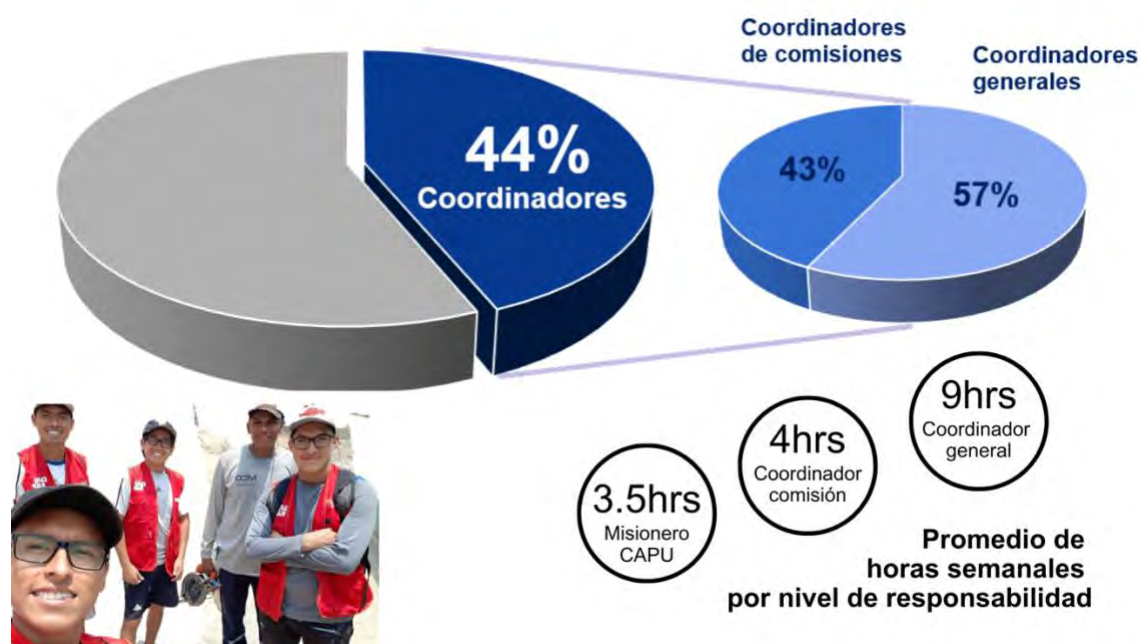
Como señala Benedicto (2016), los aprendizajes de la ciudadanía son dinámicos y en la mayoría de las veces tienen un carácter informal, en el que los sujetos adquieren una serie de capacidades que les permite entender e interpretar el mundo, su posición en él y la relación con los demás (p. 934). En ese sentido, el área de Misiones del CAPU es un espacio donde de manera inicial y continua los misioneros son sensibilizados e inician el desarrollo de capacidades relacionadas a la identificación con el otro, la sensibilidad social y la empatía. Del mismo modo, al identificar, comparar y contrastar sus experiencias personales con la de las familias, son motivados a mantener un compromiso activo en las actividades del área de Misiones, en las cuales viven experiencias significativas que incentivan su vocación por el trabajo voluntario, el desarrollo del país y el direccionamiento de sus profesiones a lo humano y el rubro social.

Este acercamiento de los misioneros del área de Misiones del CAPU, sustentado en una narrativa de la necesidad y superación personal, no asume una narrativa dentro de un marco de injusticia. Es decir, un marco de interpretación que va más allá de percibir una situación problemática y que propugna por la construcción de demandas de inclusión, de defensa de los derechos humanos y de reconocimiento que les permita una mayor proyección política (Delgado & Arias, 2008, p. 281). Sin embargo, al ser un acercamiento inicial y, para algunos, la continuidad de acciones de involucramiento con la comunidad posterior a la escuela o el inicio de la vida universitaria, coloca a los jóvenes en “una disposición favorable a la participación” (Durston, 1999, p. 4). En este espacio los jóvenes estudiantes son sensibilizados hacia “una ciudadanía latente”, que en palabras de Durston (1999), abren la posibilidad de logro en cuanto a la consolidación de una ciudadanía juvenil plena, donde colaboran tanto el individuo, la sociedad civil y el Estado (p. 4); así como se inician cuestionamientos iniciales para el desarrollo de una conciencia social más acorde con la realidad de injusticia y desigualdad que se vive en el país.

### **Componente B: Misioneros Desarrollan Capacidades de Liderazgo y de Gestión**

El área de misiones también permite el desarrollo inicial de capacidades de liderazgo y gestión en sus misioneros. Esto se da especialmente en aquellos que asumen cargos dentro del área de Misiones y, en menor medida, en aquellos voluntarios que participan en las actividades de reforzamiento académico, capacitaciones y visitas a las familias de las ollas comunes. De acuerdo con la encuesta aplicada a 32 misioneros, el 44% llegó a asumir un cargo de coordinación dentro del área de Misiones. De los cuales, el 57% llegó a ocupar el cargo más alto de coordinación, la coordinación general; y el 43% ocupó la coordinación de una comisión (Ver Figura 10). De estas estadísticas se puede inferir que existen dos niveles de responsabilidad entre los estudiantes voluntarios del área de Misiones: un primer nivel que agrupa a los misioneros miembros de las comisiones; y un segundo nivel que agrupa a los coordinadores de comisión y coordinadores generales.

Figura 10: Porcentaje de Misioneros que Asumieron Cargos en el Área de Misiones



Fuente: Encuesta realizada a misioneros universitarios del CAPU-PUCP (2023).

Elaboración propia

En el primer nivel de responsabilidad, los misioneros pueden encargarse de realizar la convocatoria para las actividades de reforzamiento académico o las capacitaciones dirigidas a las madres de familia; la animación y desarrollo de dinámicas rompe hielo en estas actividades; o participar como tutores o asistentes en el reforzamiento académico o en las capacitaciones sobre emprendimientos y huertos caseros. En este nivel, los estudiantes organizan y gestionan su tiempo entre reuniones de coordinación, visitas a las ollas comunes, sus clases en la universidad y otras actividades extracurriculares. En promedio, los participantes de este nivel dedican 3.5 horas semanales a las actividades del área de Misiones con las ollas comunes (Ver Figura 10). En estas actividades, los misioneros aprenden a trabajar en equipo y gestionar recursos, pues en cada visita brindan alimentos y materiales a los asistentes. Estos recursos se obtienen a través de donaciones de terceras personas, ya sean familiares, amigos o conocidos.

En el segundo nivel de responsabilidad, el equipo del CAPU se encarga de identificar a los misioneros con mayor compromiso durante las actividades. Una vez

identificados, estos estudiantes son propuestos para conformar el equipo de Misiones o liderar una comisión, ya sea de reforzamiento académico, capacitaciones o animación. Al ser un nivel mayor de responsabilidad, los misioneros de este grupo se encargan de convocar, reunir y coordinar las actividades semanales con los misioneros a su cargo o con las organizaciones socias. Además, son los encargados de buscar financiamiento con otras organizaciones, así como de elaborar informes sobre los gastos y actividades implementadas. En promedio, quienes han sido o son coordinadores generales dedican 9 horas semanales al área de Misiones, mientras los coordinadores de comisión dedican 4 horas semanales a estas actividades (Ver Figura 10).

*Figura 11: Interrelación entre los Niveles de Responsabilidad y Liderazgo*

"...Yo entré como misionera, pero la verdad me gustó tanto, digamos, las actividades, la comisión, que yo siempre quería dar más... yo ingresé en 2019 y luego vino la pandemia, y ello no dejó que yo lo dejara, sino yo continuaba asistiendo y así fue que yo fui subiendo de cargo, por la permanencia, mi actitud, las ideas que daba para cada actividad que se iba a hacer..." (ESMI1: 41)



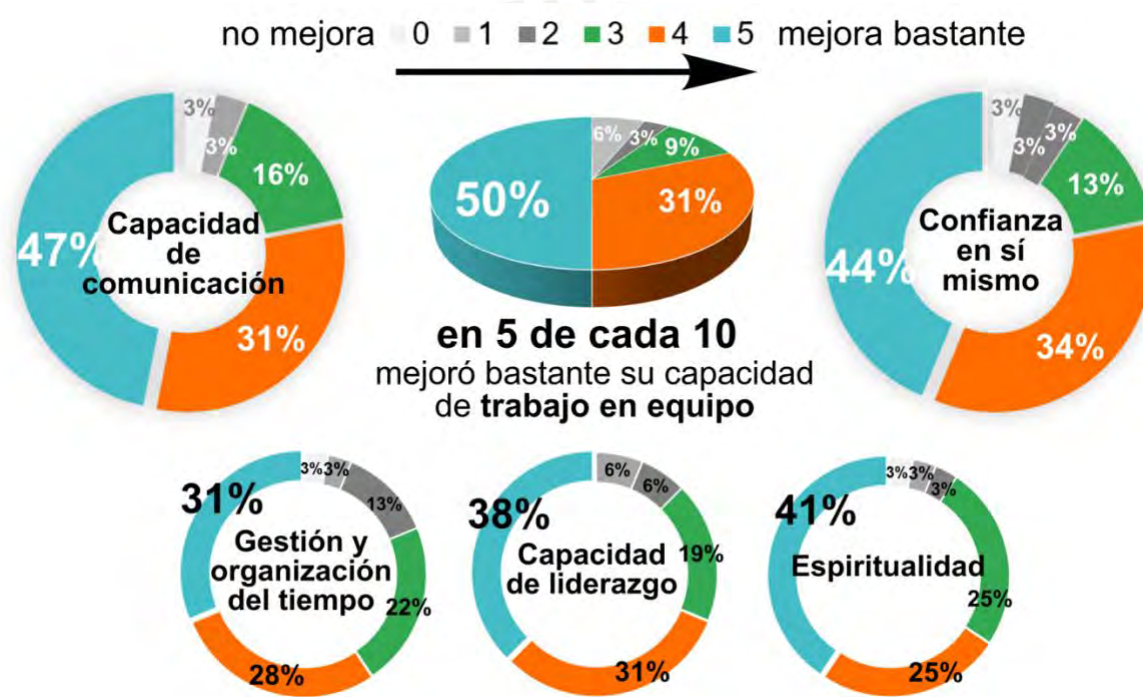
Fuente: Entrevista realizada a Lucero López, misionera del área de Misiones CAPU (2023).

Elaboración propia.

Como se muestra en la Figura 11, ambos niveles de responsabilidad están interrelacionados. Como señala el análisis de la experiencia de una de las misioneras entrevistadas, al ingresar al área de Misiones, los misioneros realizan labores de tutoría o animación. Luego, como proceso intermedio, se observa la identificación de compromiso y motivación, requisito indispensable para ser seleccionado en un cargo de mayor

responsabilidad dentro del área de Misiones. Una vez asumida la coordinación, el segundo nivel, los misioneros articulan y gestionan equipos, no solo en el área de Misiones, sino también con las organizaciones aliadas y otras instituciones del Estado como las profesoras que fueron parte del programa de reforzamiento académico “Aprende con Migo”. Cuatro de los cinco misioneros entrevistados han pasado por ambos niveles de liderazgo. Igualmente, los dos estudiantes entrevistados como parte de la coordinación del equipo de Misiones han pasado por esta misma dinámica de integración.

Figura 12: Percepción del Beneficio en Capacidades de Liderazgo de los Misioneros



Fuente: Encuesta realizada a 32 misioneros del área de Misiones CAPU-PUCP, 2023.

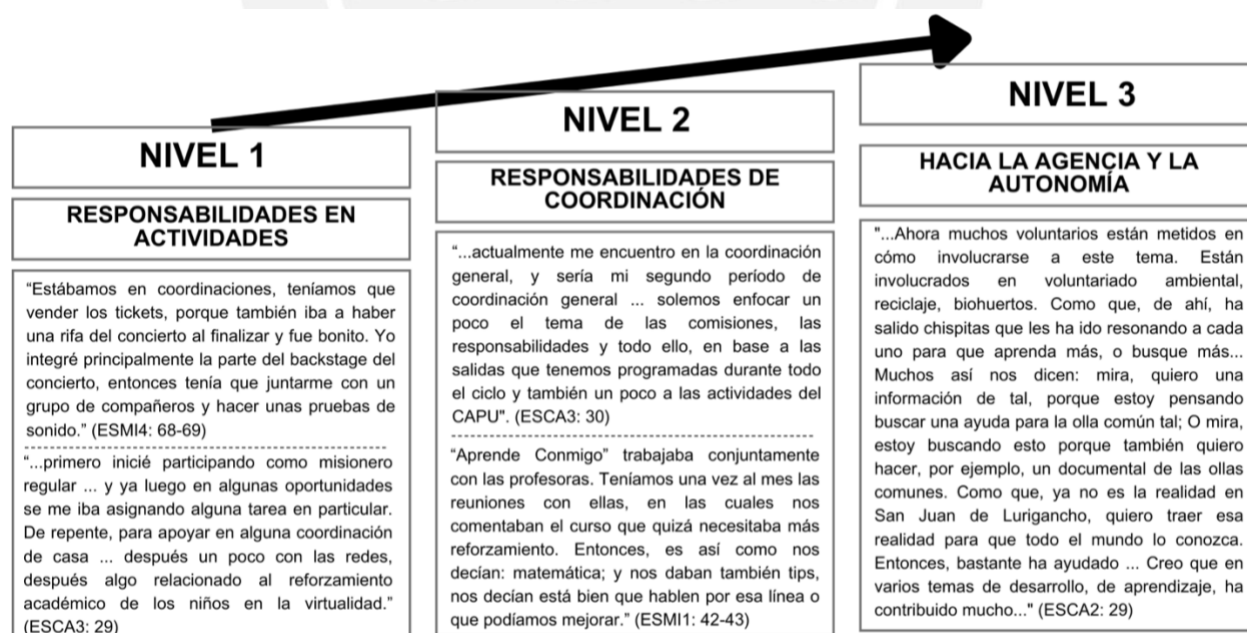
Elaboración propia.

Con respecto a las habilidades desarrolladas por los misioneros, en general se percibe una clara mejora en seis aspectos, los cuales se visualizan en la Figura 12. El 50% de los misioneros considera que mejoró bastante su capacidad de “trabajar en equipo”; el 47% menciona que mejoró bastante el “desarrollo de la capacidad de comunicación”; 44% considera que mejoró bastante la “confianza en sí mismo”; el 41% precisó que su participación le ayudó a fortalecer bastante su “espiritualidad”; un 38% que mejoró mucho su “capacidad de liderazgo”; y un 31% que considera que afianzó en gran medida su

capacidad de gestión y organización del tiempo. Se puede concluir entonces, que las habilidades desarrolladas por los misioneros están muy asociadas al desarrollo personal, el liderazgo y el trabajo en equipo.

En base a estos resultados, se puede decir que el asumir responsabilidades de liderazgo es un asunto de florecimiento de habilidades y destrezas que consolidan la confianza, la responsabilidad social, la ética, el compromiso social y el empoderamiento. Un proceso de aprendizaje social que da paso a una forma de conciencia de lo humano, la autenticidad y la consecución de fines y valores compartidos (Prieto & Fabelo 2009, p. 59). Por lo tanto, los estudiantes al involucrarse en las actividades del área de Misiones se insertan en procesos iniciales para la adquisición de diversas capacidades y habilidades, las cuales les permiten gestionar sus propios proyectos vitales, asumir responsabilidades personales y colectivas e insertarse activamente en las comunidades a las que pertenecen, alejándose de entornos inmediatos donde predomina una cultura de desafección y apatía (Benedicto, 2016, p. 933).

Figura 13: Niveles de Responsabilidades y Desarrollo Inicial de Autonomía y Agencia



Fuente: Entrevistas realizadas a misioneros universitarios del CAPU-PUCP (2023).

Elaboración propia.

Como se observa en la Figura 13, el proceso de desarrollo de capacidades de liderazgo dirige a los misioneros hacia un nivel inicial de autonomía y agencia. Capacidades relacionadas, respectivamente, a la posibilidad de actuar significativamente (Benedicto, 2016, p.932) e incidir en el desarrollo individual y colectivo (Bivort, 2005, p. 11). Dicho de esta forma, al ir asumiendo responsabilidades graduales en el área de Misiones, los misioneros van adquiriendo aprendizajes que poco a poco los colocan en espacios donde pueden hacer mayor incidencia colectiva, asociándose con otros jóvenes con intereses afines para el desarrollo de proyectos e incluso dar conocer a otras personas las realidades de exclusión y desigualdad vistas en su trabajo como voluntarios.

***Variable 2: Opinión de las Líderes de la ONG IMFUNDO KAHLE, Brigada Forestal, CENTRUM y ADEIN sobre el Desarrollo de Capacidades de Liderazgo y Sensibilidad Social en sus Voluntarios***

Según Prieto y Fabelo (2009), el fortalecimiento de capital social, es decir, de las relaciones sociales de una colectividad, permite la formación de líderes sociales que logran entender su relación con comunidades mayores, dejando de ver la realidad como algo externo y controlable y aceptando al otro como alguien legítimo en la convivencia y en la diversidad (p. 60). Entendido de esta forma, el liderazgo social genera interacciones sinérgicas, de tipo democrática entre los miembros de una colectividad u organización.

Kliksberg (1999) llama a esta forma de gestión la “gerencia sinérgica”—un tipo de gerencia que trata de aprovechar las bondades del trabajo integrado y de la complementariedad entre las organizaciones—; un ganar-ganar, logrado a partir de la pluralización de saberes y experiencias y la optimización de la acción articulada (p. 24). Este estilo difiere de la gestión tradicional, en tanto intenta salvar las distancias entre organizaciones, promover un trabajo armónico bajo reglas establecidas de manera conjunta, e integrar a las organizaciones participantes y la población objetivo a partir de un sentido de pertenencia orientado a resultados.

Para apuntar a este tipo de gerencia, es necesario aprovechar los espacios organizacionales para socializar y debatir las preocupaciones de carácter comunitario, así

como promover la participación en iniciativas locales relacionadas al fortalecimiento de la confianza y el estrechamiento de lazos sociales. En estos términos, la variable en estudio analiza cómo el trabajo sinérgico y el intercambio de experiencias entre el área de Misiones e IMFUNDO KAHLE, Brigada Forestal de la UNALM, CEMTRUM y ADEIN ha permitido que los voluntarios de estas organizaciones sociales también desarrollen capacidades de liderazgo y sensibilidad social en su accionar con los misioneros y las familias de las ollas comunes.

Es importante resaltar que los voluntarios de estas organizaciones son en su mayoría estudiantes de pregrado de carreras relacionadas a ingenierías (ADEIN y Brigada Forestal) y estudiantes de posgrado en negocios (CENTRUM). Debido a la pandemia, la participación de los voluntarios de estas organizaciones se dio de manera virtual; sin embargo, en las entrevistas realizadas a las líderes de las organizaciones en mención, se pudo encontrar experiencias donde sus voluntarios o ellas mismas desarrollaron empatía y sensibilidad en el trabajo realizado con el área de Misiones y las familias de las ollas comunes. En términos de liderazgo, también se observa el desarrollo de competencias de trabajo en equipo y gestión de tiempo. La principal diferencia con el área de Misiones es que, mientras esta última enfatiza un enfoque de servicio, las organizaciones sociales enfatizan un liderazgo y gestión orientado a resultados.

### **Componente A: Voluntarios de Organizaciones Sociales Desarrollan Sensibilidad Social**

El área de Misiones del CAPU articula actividades de capacitación, donación de alimentos y reforzamiento académico con diversas organizaciones. Entre las organizaciones con programas de voluntariado destacan CENTRUM, la Asociación de Estudiantes de Ingeniería Industrial de la PUCP (ADEIN) y Brigada Forestal de la Universidad Agraria La Molina. Tanto la ONG-IMFUNDO KAHLE y OBERLE son organizaciones que proveen de recursos o fondos concursables al área de Misiones para el desarrollo de actividades de capacitación o implementación de emprendimientos comunitarios.



De acuerdo con la coordinadora de CENTRUM, la escuela de negocios de la PUCP realizó actividades con el área de Misiones para que sus estudiantes realicen acciones voluntarias y tengan un acercamiento con la realidad del país y sus localidades. Durante la emergencia sanitaria, los estudiantes de CENTRUM realizaron llamadas a las familias para monitorear su salud mental y física, canalizaron la donación de alimentos, formaron parte de las actividades de reforzamiento académico y brindaron capacitaciones y asesoría sobre emprendimientos y negocios locales a las madres de familia.

La experiencia de ADEIN y Brigada Forestal fue similar. Los miembros de ADEIN, por su lado, coordinaron con el área de Misiones el apoyo en las actividades de reforzamiento académico. Al ser estudiantes de ingeniería, se encargaron de dictar clases de matemáticas y dar seguimiento a los niños y niñas del programa “Aprende con Migo”. También canalizaron la donación de alimentos y ropa, y participaron de los eventos virtuales, como las chocolatadas o los conciertos virtuales, que servían para recaudar fondos para las ollas comunes. En el caso de Brigada Forestal, los estudiantes de Ingeniería Forestal se encargaron de brindar la capacitación sobre huertos caseros a las familias. Entre sus funciones estaba diseñar los módulos de capacitación, aplicar estrategias didácticas para las familias y realizar seguimiento y asesoría cuando alguna madre o padre de familia tenía alguna consulta sobre la implementación de su huerto casero. Las familias les enviaban fotos sobre cómo iba su huerto y recibían retroalimentación por parte de los estudiantes a través de WhatsApp.

Como se muestra en la Figura 14, las líderes de las tres asociaciones evidencian en sus voluntarios un proceso inicial de sensibilización social a partir de la experiencia con las familias. Las líderes de las tres organizaciones mencionan que participar de las actividades con las familias ha sido “enriquecedor” y una oportunidad para “ver la realidad”. De la misma forma, mencionan que la experiencia con el área de Misiones les ha permitido “ponerse en el lugar” de personas ajenas a sus contextos y desarrollar sensibilidad hacia ellas. Sin embargo, es interesante notar que al igual que en la experiencia de los misioneros, las líderes basan este conocimiento de la realidad, por parte de sus voluntarios,

desde una narrativa de la necesidad. Al generar empatía, más allá de cuestionar las razones estructurales de la desigualdad, piensan en “apoyar a los que más lo necesitan”.

Figura 14: Sensibilidad Social en Voluntarios Universitarios

“La estudiante me comentaba y decía que haber estado como en contacto con la señora que le tocó había sido muy bueno, que le había ayudado a entender muchas realidades, que ella podía decir que tenía una amiga nueva” (ESVO2: 96).

“ siento que esto ha sido bastante enriquecedor, sobre todo porque en la carrera no tenemos mucho contacto en sí social con personas (...) siempre es con empresarios o plantaciones o industria, pero no tanto desde el punto de vista de enseñarle a otras personas temas de nuestra carrera y poder escucharlas y poder atender sus problemas también. Entonces, sí, yo creo que me ha dado bastante sensibilidad...” (ESVO1: 92)

“El hecho de ir hasta ahí y ver la realidad, porque es distinto verlo en fotografía o en las noticias o lo que te dicen las personas (...) y te veas cómo es realmente la situación y te pongas en lugar de esa persona (...) te das cuenta de todas las facilidades que tú tienes y en cambio las otras personas que no tienen. Entonces, obviamente eso te genera sí o sí una empatía y cómo pensar en los demás, cómo es que lo que están viviendo y en lo que puedas apoyar.” (ESVO3: 104)

### Sensibilidad social en las organizaciones socias...

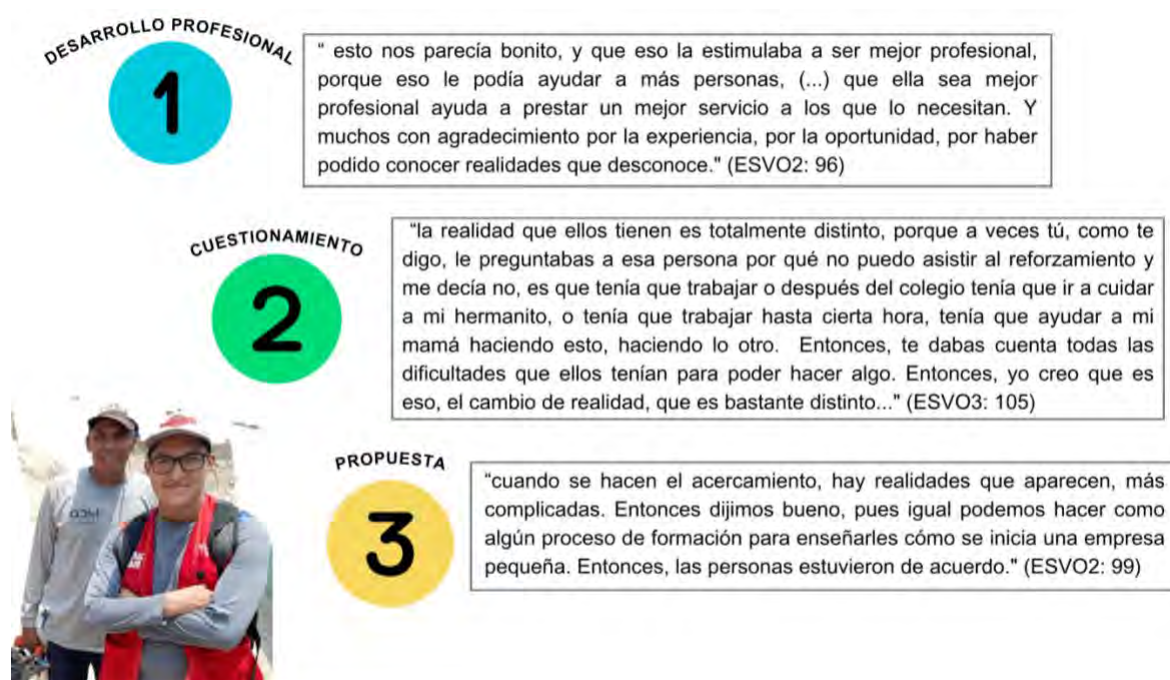


Fuente: Entrevistas a líderes de CENTRUM, ADEIN y Brigada Forestal (2023).

Elaboración propia.

En la Figura 15 se muestra con más detalle esta narrativa de la “necesidad”. Los líderes refieren a cómo las actividades voluntarias estimulan a los estudiantes a ser mejores profesionales, a ver realidades distintas a su cotidianidad y a proponer procesos de formación a las familias para “ayudarles” a salir de esta situación. En base a esta forma de reflexionar sobre la realidad, se identifican tres áreas de impacto como producto de la sensibilización de los voluntarios: (1) una direccionalidad de la profesión al servicio de los más necesitados, (2) cuestionamientos iniciales sobre las realidades de las familias, (3) e iniciativas para impulsar programas de formación como una forma de aportar a la superación de la pobreza de las familias. Aunque las experiencias de los voluntarios no se sustentan en un marco de justicia, su trabajo coordinado con el área de Misiones les ofrece la oportunidad de tener una visión más humana y social con relación a sus profesiones, más allá de lo técnico.

Figura 15: Direccionamiento de Acciones en Base a la Sensibilidad Social Desarrollada



Fuente: Entrevistas a líderes de CENTRUM y ADEIN (2023).

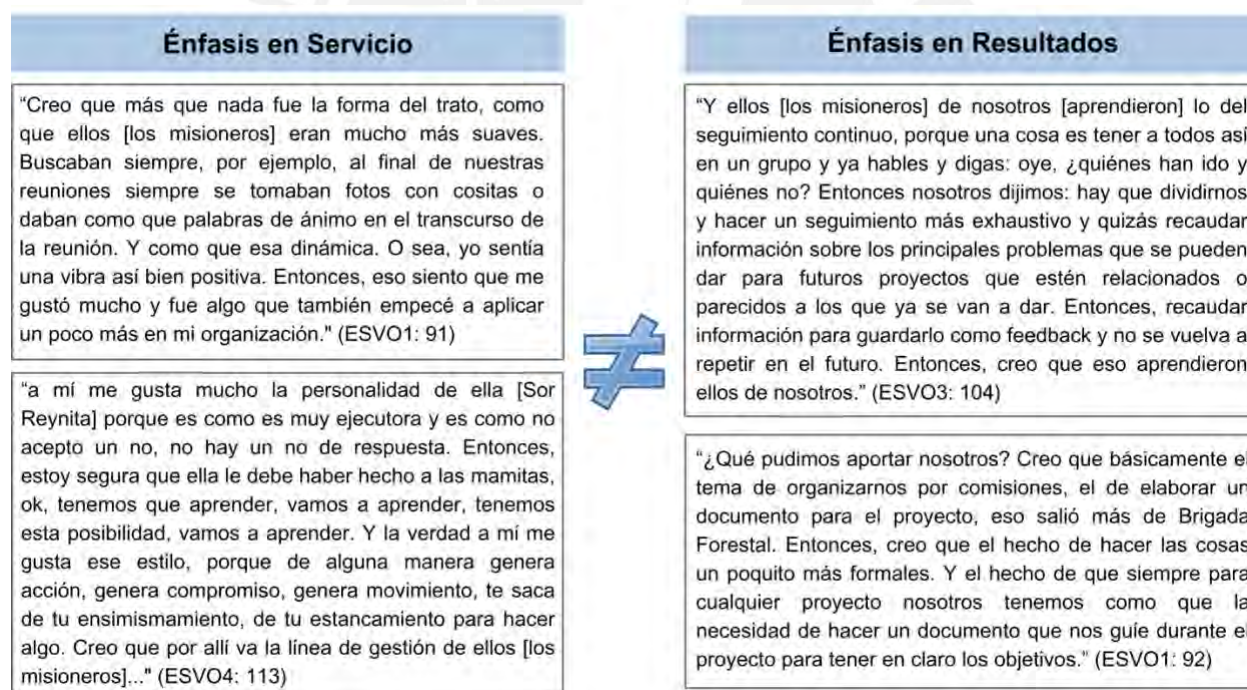
Elaboración propia.

Martha Nussbaum (2012), al hacer un contraste entre una educación direccionada hacia el lucro y el crecimiento económico y una educación para una ciudadanía más incluyente, señala que las humanidades dan argumentos sobre la justicia y alimentan la imaginación de la vulnerabilidad y el esfuerzo humanos, de modo que aprendemos de nosotros mismos y los demás. En ese sentido, esta experiencia de articulación propone una interesante contribución del área de Misiones a organizaciones que tienen como público objetivo estudiantes de carreras relacionadas a la ingeniería y a los negocios. Por lo tanto, aunque de manera embrionaria, se pueden reconocer cuestionamientos iniciales en los voluntarios, al igual que los misioneros, que los ponen en una situación de "ciudadanía latente" o por lo menos sienta las bases para una "imaginación narrativa"; esto es "la capacidad de pensar en lo que podría ser estar en los zapatos de una persona diferente a uno mismo" (Nussbaum, 2012, párr.30).

## Componente B: Valoración Diferenciada de los Aportes de cada Organización en Términos de Liderazgo

Como se ha mencionado, el trabajo articulado entre el área de Misiones, las organizaciones socias y las familias ha permitido el desarrollo de empatía y sensibilidad social entre los voluntarios. No obstante, en las entrevistas realizadas a las líderes de las organizaciones socias, se percibe una valoración diferenciada en cuanto a los aportes de cada organización al desarrollo de capacidades de liderazgo en sus voluntarios y la forma en cómo hacen un seguimiento y acompañamiento a la implementación de las actividades conjuntas con las familias de las ollas comunes. La principal diferencia es que, mientras el área de misiones enfatiza un liderazgo más enfocado en el servicio, las organizaciones socias promueven un liderazgo y gestión más enfocado en los resultados.

Figura 16: Diferencias en el Énfasis del Liderazgo en Ambas Organizaciones



Fuente: Entrevistas a líderes de IMFUNDO-KAHLE, ADEIN y Brigada Forestal (2023).

Elaboración propia.

En la Figura 16 se muestran estas diferencias en el enfoque de liderazgo desde la perspectiva de las líderes de las organizaciones socias. Por un lado, las líderes de IMFUNDO-KAHLE, ADEIN y Brigada Forestal resaltan una gestión más centrada en el trato

hacia las personas y un estilo “muy ejecutor” por parte del área de Misiones. Las entrevistadas narran como los misioneros del área de Misiones, al ver una necesidad inmediata de las familias, eran más propensos a movilizarse rápidamente para solucionar el problema, por lo cual perciben un liderazgo basado en el servicio, donde hay menos sistematización y rigurosidad en la implementación de instrumentos de gestión.

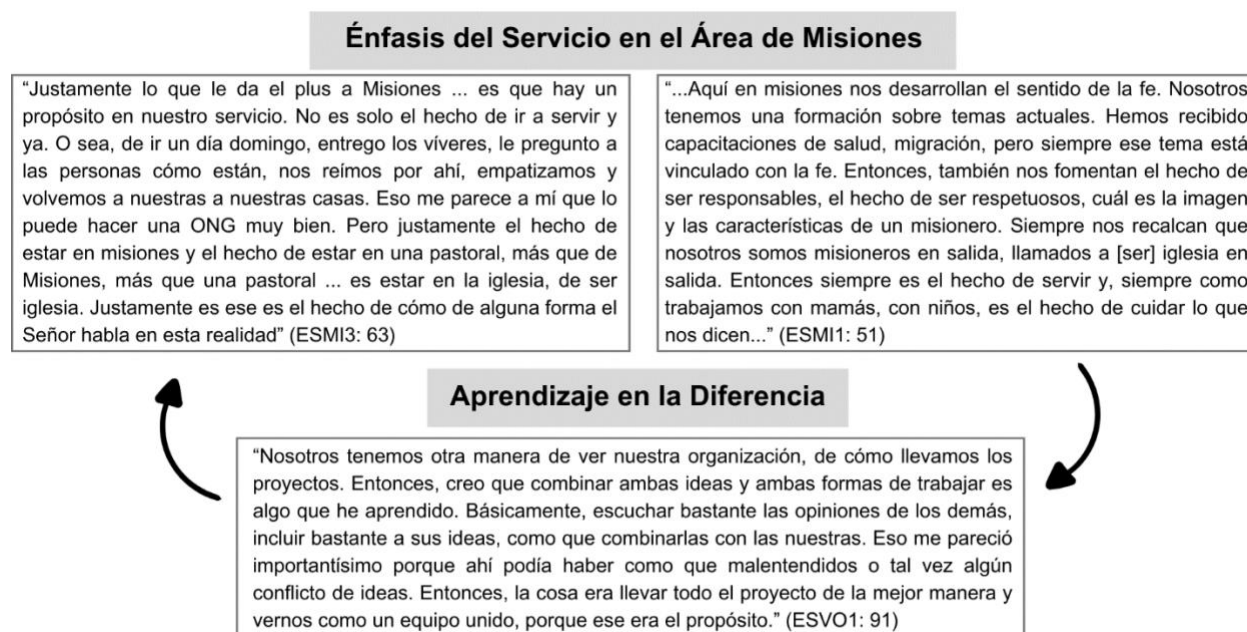
Por otro lado, cuando se refieren a su organización, las líderes hacen énfasis en el desarrollo de acciones puntuales y valoran más la sistematización de acciones en instrumentos como fichas de seguimiento, reportes o listas de asistencia. Tanto líderes como estudiantes de estas organizaciones atienden situaciones solo alineadas con los roles asumidos por su organización; y en caso, surge alguna necesidad inmediata de las familias, consultan primero al encargado de su organización antes de desarrollar una acción mayor.

Igualmente, los líderes de las organizaciones socias conciben que sus acciones tienen mayor orden en el seguimiento de los participantes de las capacitaciones o el acompañamiento a las familias. Por ejemplo, los de Brigada Forestal sostienen que uno de sus principales aportes en la articulación con el área de misiones era el tener elaborados reportes o informes detallados de cada actividad. Por su parte, CENTRUM, al centrarse en un programa de posgrado, tenía fichas de monitoreo para cada integrante, lo que posteriormente les ayudaba a medir, de cierta forma, el impacto de estas actividades en sus integrantes y las familias de la comunidad.

Lo señalado coincide con lo dicho por el equipo del área de Misiones y los misioneros entrevistados. En la Figura 17, por ejemplo, un integrante del equipo de misiones enfatiza la formación en el “servicio hacia los demás” del área de misiones y, también, marca una clara diferencia con las labores de otras organizaciones. Mientras las razones de una ONG, menciona el misionero, se centran en la entrega de víveres o en empatizar con las familias, la labor del área de Misiones se circunscribe en el servicio de la iglesia, donde, desde una perspectiva espiritual, también encuentran a Dios. Aunque el área de Misiones brinda un espacio para que los voluntarios de las organizaciones socias desarrollen más sensibilidad por la realidad de las familias y una noción más social de sus

profesiones, se pueden notar diferentes énfasis en el acercamiento a las familias y el seguimiento de las coordinaciones y las actividades en favor de ellas.

Figura 17: Énfasis en el Servicio y Complementariedad de las Organizaciones



Fuente: Entrevistas a equipo de Misiones, misioneros y líder de Brigada Forestal (2023).

Elaboración propia.

No obstante, desde la perspectiva de las organizaciones socias, más que un conflicto entre organizaciones, se percibe una complementariedad y un aprendizaje mutuo entre ambas experiencias de liderazgo y gestión. En la misma Figura 17, se resalta, por ejemplo, aprendizajes en términos de comunicación, diálogo, integración de ideas y trabajo en equipo, por parte de la líder de Brigada Forestal. Esto guarda relación con lo señalado por Kliksberg (1999), quien sostiene que la búsqueda de vías para optimizar las sinergias entre organizaciones plantea delicados problemas de compatibilización que, si son superados, abre paso a vías de acción concertada donde "todos aprenden" y sienta las bases para el inicio de una gerencia interorganizacional o "gerencia sinérgica" (p. 24), a tratarse a más detalle en el siguiente hallazgo.

## **Hallazgo 2: Gestión Apoyada en la Articulación a Corto Plazo para Incrementar la Ayuda a las Familias en Seguridad Alimentaria y Educación Complementaria**

El área de Misiones universitarias ha hecho énfasis en una gestión destinada a la búsqueda de apoyo económico y donaciones, acceso a capacitaciones y acompañamiento de las familias en la implementación de huertos caseros y emprendimientos familiares. El alcance y el impacto de estas actividades se han logrado sin considerar instrumentos o herramientas de la planificación estratégica. Para hacer sostenible esta intervención e incrementar la ayuda a las familias, el área de Misiones estableció alianzas con otras organizaciones con objetivos afines, desarrollando una gestión adaptativa basada en la articulación a corto plazo.

En su mayoría, las intervenciones de las organizaciones socias son puntuales y las temáticas desarrolladas requieren un monitoreo y acompañamiento posterior que recaer en el área de Misiones, el cual presenta limitaciones en la disponibilidad de sus voluntarios para realizar estas tareas. Esto ha generado que algunas intervenciones se hayan detenido o que no se haya logrado un impacto mayor en las áreas programáticas de emprendimientos y huertos caseros. Sin embargo, la perseverancia del área de Misiones en estas actividades les ha permitido fortalecer la confianza con otras organizaciones y así alcanzar un financiamiento sostenible.

Durante la pandemia del COVID-19, el Estado no cumplió su rol de agente responsable de garantizar que nadie padezca hambre o malnutrición grave, siendo el alivio del hambre una cuestión jurídica y de derecho y no un acto de caridad (Castro, 2021). En Lima Metropolitana, según el estudio realizado por Alcázar y Fort (2022), solo dos de cada diez ollas comunes recibieron alimentos e insumos por parte del Estado. En el caso de las familias de las ollas comunes en estudio, según la encuesta a jefas de hogar, al menos 4 de cada 10 niños y niñas menores de 6 años tuvieron anemia durante la pandemia.

Este contexto de escaso o nulo apoyo por parte de las autoridades y la brecha de desigualdad existente en nuestro país generó que, en mayo del 2020, las familias de las agrupaciones familiares del AAHH Juan Pablo II recurran al área de Misiones del CAPU por

soporte. De esta manera, la gestión del área de Misiones hizo énfasis inicialmente en la búsqueda de apoyo económico y donaciones de alimentos, con el objetivo de atender las necesidades más urgentes de las familias y promover la formación de ollas comunes. Aunque el área de Misiones no tenía como objetivo desarrollar un proyecto de este tipo durante pandemia, el ímpetu de los misioneros promovió una red de apoyo y articulación en favor de las familias, cubriendo necesidades básicas de alimentación y salud que, según Nussbaum (2012), permiten el desarrollo de capacidades básicas de vida y salud corporal que toda persona en virtud de su dignidad humana debería gozar para llevar una vida en condiciones adecuadas y de duración normal (p. 53).

Las primeras donaciones de alimentos llegaron por parte de los misioneros, sus familiares y amigos más cercanos. Posteriormente, el área de Misiones comenzó a consolidar alianzas con las organizaciones Fundación OBERLE, CENTRUM, el Banco de alimentos, ONG IMFUNDO KAHLE, entre otras, permitiéndoles incrementar el alcance y cantidad de alimentos donados. Este empeño por asociarse y reunir esfuerzos por el bienestar común de las familias comparte las características de un tipo de gerencia “adaptativo”, lo que Kliksberg (1999) denomina un estilo gerencial que “se prevé, actúa y retroalimenta sobre la marcha” en un alto grado de “variedad” de las situaciones emergentes del contexto (p. 166).

El área de Misiones también implementó sesiones virtuales y presenciales de reforzamiento académico dirigido a niños, niñas y adolescentes en edad escolar, así como la donación de dispositivos electrónicos como celulares y recarga de datos de internet. Particularmente, tanto el área programática de seguridad alimentaria como de educación son las que presentaron mayor impacto en lo percibido por las familias como un aporte del área de Misiones y las organizaciones socias. En la encuesta realizada a los jefes(as) de hogar, el 89% manifestó que se les apoyó bastante o lo suficiente en alimentación, mientras que el 80% indicó que se le apoyó bastante o lo suficiente en educación.

Estas actividades no fueron las únicas desarrolladas en esta gestión articulada. También se realizaron capacitaciones y se implementaron emprendimientos colectivos y



huertos caseros, con el objetivo de complementar las donaciones de alimentos, mejorar los ingresos y, de cierta forma, aportar a la autonomía financiera de las familias. No obstante, el ingreso generado por los emprendimientos colectivos no fue constante y, según la encuesta realizada a los jefes(as) de hogar, las ganancias fueron destinadas para gastos en alimentación y educación como pasajes y útiles escolares. Respecto a los huertos caseros, existe una situación similar. Los productos fueron utilizados solo para consumo y, en ciertos casos, para intercambio o venta local. Más de la mitad de las familias dejaron de implementar sus huertos por razones de espacio, tiempo o descuido; reforzando la idea de que, si no se cumplen con condiciones mínimas de vida, poco se puede hacer para lograr un desarrollo más integral en las comunidades.

A pesar de ello, el trabajo del área de misiones en articulación con las organizaciones socias permitió cubrir insumos básicos para garantizar la alimentación de las familias durante la emergencia sanitaria y complementar las carencias en el área educativa; especialmente en un contexto de mucha precariedad donde las familias luchaban por su sobrevivencia y miles de niños, niñas y adolescentes perdían el año escolar. En ese sentido, este segundo hallazgo se compone de tres variables que permiten comprender la gestión del área de Misiones: la percepción de los miembros del área con respecto a si la gestión de las actividades y estrategias mejoraron los servicios y derechos de las familias; la opinión de las organizaciones socias sobre cómo la gestión de las actividades realizadas con el área de Misiones impactó la calidad de vida de las familias; y la percepción de las jefas de hogar sobre el aporte del área de Misiones y las organizaciones socias en su acceso a servicios de educación y seguridad alimentaria en el contexto de la pandemia.

Este hallazgo denota resultados limitados en lo referente a emprendimientos colectivos y huertos caseros debido a que el monitoreo de estos programas recaía únicamente en el área de Misiones del CAPU, cuyos miembros, al ser estudiantes universitarios cuentan con tiempo limitado para el acompañamiento de las familias debido a sus responsabilidades académicas. Bobadilla (2018) señala que todo programa de gerencia social debe definir bien las tareas, los compromisos y las acciones de cada actor para lograr

la sostenibilidad y evitar imposiciones arbitrarias en el uso de recursos o servicios (p. 12). A pesar de limitaciones en las tareas de acompañamiento y el cumplimiento de compromisos asumidos, el área de Misiones implementó un modelo adaptativo, priorizando necesidades para un manejo más eficiente de recursos, generar confianza para mantener un financiamiento sostenible y aportar al mantenimiento de condiciones mínimas para las familias durante la pandemia. Es decir, dar soporte a su seguridad alimentaria y aliviar, con el reforzamiento académico, las deficiencias del Estado en materia educativa.

***Variable 3: Percepción de los Miembros del Área de Misiones sobre si la Gestión de las Actividades y Estrategias Mejoran el Acceso a los Servicios y Derechos de las Familias***

Desde la percepción del área de Misiones del CAPU, se aprecia un aporte en la mejora en el acceso a los servicios de alimentación y educación de las familias de las ollas comunes; así como un aporte al derecho de las familias de tener una vida adecuada para sí mismas y una mejora progresiva de sus condiciones de vida. Si bien los ODS fueron los referentes para realizar las intervenciones con las familias y las organizaciones socias, la investigación muestra que las nociones sobre la comprensión de los objetivos eran limitadas. Por ello, la contribución en el acceso a servicios y derechos de las familias es asociada a dos tipos de actividades: la donación de víveres, celulares y recargas; y la implementación de actividades de reforzamiento académico e implementación de emprendimientos y huertos caseros. Esto demuestra que los misioneros no solo se enfocaron en lo asistencial, sino que procuraron buscar un impacto en el largo plazo.

Dicho de esta forma, las tareas del área de Misiones del CAPU se pueden enmarcar dentro de las actividades del tercer sector. Concepto relacionado con las acciones de actores no lucrativos o enfocados en la economía social, los cuales movilizan recursos, generan redes de información, socializan sistemas de apreciación ética y promueven el asociativismo ciudadano voluntario, entre otras acciones, para el logro del bien común (Cruz, 2007, p.1; Fabre, 2004, p. 21). Este tipo de organizaciones aportan al desarrollo en la medida que “contribuyen a construir formas de cohesión social” y son “un medio para tender

puentes entre las necesidades y las soluciones de aquellos que disponen de menos capital social individual y aquellos que tienen más” (Pérez et al., 2007, p. 226).

El área de Misiones universitarias asumió un estilo adaptativo durante la pandemia. Como se mencionó anteriormente, este tipo de gestión responde a programas sociales con un alto grado de variedad en las situaciones emergentes y con altos márgenes de impredecibilidad; que tienen un estrecho contacto con la realidad y gerentes que “bajan al terreno” (Durston, 1999, p. 166). En ese aspecto, teniendo como referencia para sus actividades los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Hambre Cero (ODS 2) y Educación de calidad (ODS 4) el equipo de Misiones se adaptó sobre la marcha.

Es necesario precisar que, para alcanzar el ODS 2, Vargas (2023) señala que es necesario reforzar aspectos en el territorio como la producción agrícola y promover el crecimiento económico local. En un contexto de crisis climática, Rifkin (2011) señala también lo crucial que es el desarrollo de modos de vida sostenibles para garantizar la alimentación. El área de Misiones, en este caso, tuvo la intención de promover procesos productivos a través de los huertos caseros y los emprendimientos familiares. Si bien estos esfuerzos no fueron suficientes para garantizar la seguridad alimentaria de las familias, si fueron necesarios para su sobrevivencia.

De la misma forma, con relación al ODS 4, desde una mirada territorial, el logro del objetivo incluye diversos aspectos como la responsabilidad local en la gestión educativa, la asignación de recursos, la integración de programas de formación técnica y profesional, el acceso mayoritario de la población a los servicios educativos, entre otros (Vargas, 2023). Si bien la gestión del área de Misiones no involucró todos estos aspectos, la creación del programa “Aprende con Migo” contribuyó al alcance de este objetivo y a responder a los cambios en la modalidad de las clases escolares, en un escenario donde la precariedad del sistema educativo nacional no permitió la cobertura de hogares en situación de pobreza y pobreza extrema. A pesar de ello, el área de Misiones logró fomentar la participación de los niños y niñas y dio soporte en contenidos básicos de comprensión lectora y matemática, así

como en valores éticos; evitando un incremento más abrupto de la deserción escolar a partir del acompañamiento a las familias por parte de los misioneros y los voluntarios.

De esta manera, la variable en estudio muestra cómo estas y otras actividades fueron posibles debido a la gestión adaptativa del área de Misiones ante un escenario de pandemia; priorizando las necesidades urgentes de las familias y articulando con otras organizaciones la canalización de las donaciones y actividades complementarias a estas. Esto permitió, por un lado, que las familias de las ollas comunes encontraran, en el área de Misiones, un aliado para suplir sus necesidades de alimentación y educación durante la pandemia; por otro lado, que las organizaciones socias también se beneficien en el logro de sus objetivos, teniendo mayor alcance en su intervención.

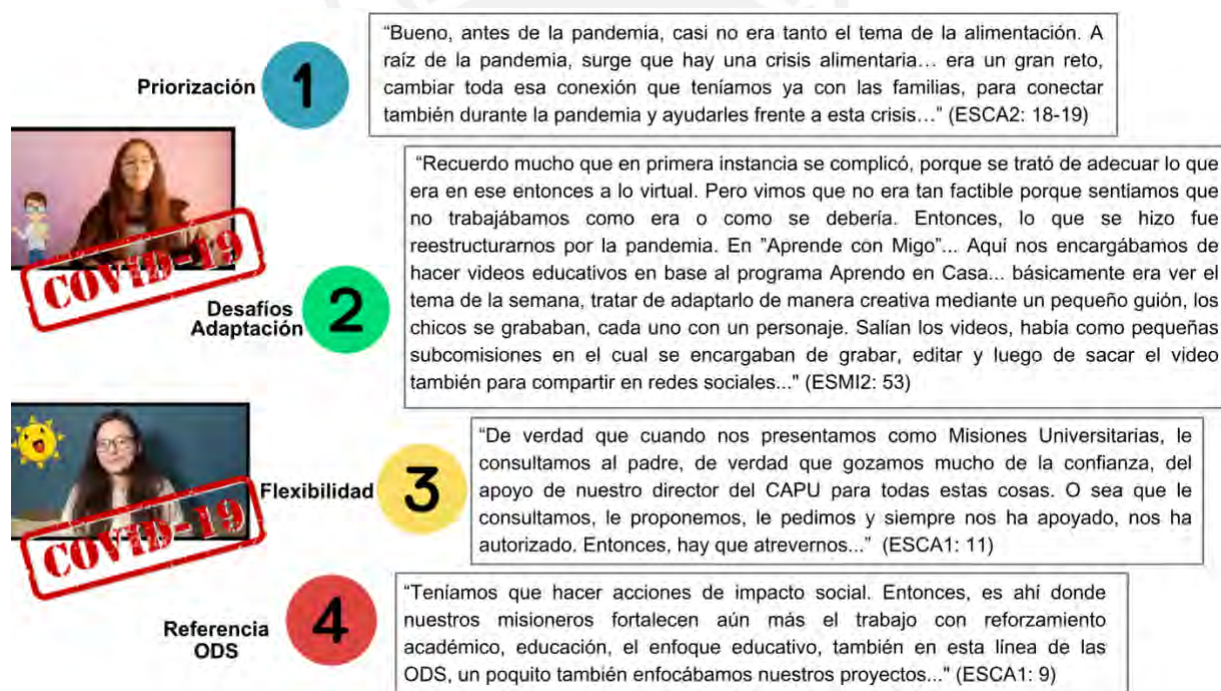
#### **Componente A: Priorización de las Necesidades Comunes y Urgentes de las Familias**

El área de Misiones del CAPU asumió un modelo adaptativo durante la pandemia, priorizando las necesidades más urgentes de las familias, centrándose en la alimentación y la educación. Anterior a marzo del 2020, los misioneros voluntarios desarrollaban actividades en coordinación con madres de familia del AAHH Juan Pablo II. Estas actividades consistían principalmente en brindar sesiones de reforzamiento académico a niños y niñas, visitas a hogares para dar asesoría espiritual, construcción de techos para casas prefabricadas de familias con vivienda precaria, desarrollo de faenas solidarias e implementación de talleres de capacitación en diversa temática.

Con la llegada del COVID-19, debido a la declaratoria de emergencia del gobierno y el cierre total de actividades presenciales, los jefes de hogar de las familias, que en su mayoría se dedicaban a labores del sector informal de la economía, como la venta ambulatoria o el trabajo en el hogar, se vieron imposibilitados de realizar estas actividades de donde obtenían ingresos para el diario vivir. En este contexto, los jóvenes del área de Misiones universitarias CAPU iniciaron la provisión de asistencia alimentaria y monetaria a más de 200 familias pertenecientes a tres agrupaciones familiares cuyo primer objetivo consistía en la inscripción, abastecimiento y gestión de cuatro ollas comunes: Campamento de Dios, Las Colinas, Madres Guerreras y San Antonio de Padua.

El área de Misiones del CAPU reformuló el trabajo que venía realizando con las familias en dos aspectos principales: la priorización de actividades, la cual se centró en la provisión de alimentos y utensilios a las ollas comunes; y la adaptación a la virtualidad, lo cual implicó una capacitación exhaustiva de los miembros del área de Misiones para elaborar materiales para un entorno virtual y el manejo de programas o aplicaciones tecnológicas. Además, llevaron a cabo el seguimiento de las familias, las capacitaciones y el reforzamiento académico utilizando las redes sociales y plataformas como Zoom o WhatsApp; y la implementación de eventos virtuales como conciertos para la recaudación de fondos para las ollas comunes.

Figura 18: Desafíos de la Priorización y la Adaptación a la Virtualidad



Fuente: Entrevistas a equipo de Misiones y misioneros del CAPU-PUCP (2023).

Elaboración propia.




En la Figura 18, podemos observar cómo en la experiencia de los misioneros, este cambio de rubro y de modalidad en la intervención significó un desafío, en tanto esto implicaba un cambio en la "conexión" con las familias, un énfasis en la alimentación que no se había tenido en cuenta anteriormente y la adaptación de material para el entorno virtual, teniendo como guía los materiales del programa "Aprendo en Casa" del gobierno peruano.

En las entrevistas a los cinco misioneros y los dos coordinadores generales que son estudiantes, todos coinciden en afirmar estos retos de la virtualidad y la priorización de la alimentación y la educación en el trabajo con las ollas comunes. De la misma forma, se aprecia cierta flexibilidad hacia los misioneros por parte de los directivos del área de Misiones, quienes previa consulta dan el visto bueno para el desarrollo de las actividades.

Un punto para resaltar en el establecimiento de estas prioridades, desde la perspectiva del equipo del área de Misiones, es que se establece una relación de las necesidades percibidas en las familias, ante la crisis alimentaria y la pandemia COVID-19, y el hecho de que estas problemáticas estaban alineadas con los ODS. En la Figura 18, por ejemplo, la directora del CAPU señala una referencia al enfoque de los ODS con los proyectos llevados a cabo durante este periodo. Esta información se refuerza con los datos de la encuesta realizada a los misioneros universitarios, donde el 96.9% considera que el área de Misiones del CAPU trabaja alineada a los ODS y el 90.6%, que el área de Misiones trabaja con un enfoque de derechos humanos.

De acuerdo con Función Pública (2023), los ODS son “la traducción de los derechos humanos a objetivos y metas”. No obstante, a pesar de estas referencias como guía de las acciones del área de Misiones, en las entrevistas, los cinco misioneros no establecieron una relación clara entre el alcance de los ODS y su contribución a garantizar estos derechos. En la Figura 19, se puede observar que los misioneros relacionan el aporte a áreas como salud, educación y alimentación con actividades de asistencia alimentaria, donaciones, acciones complementarias a los programas educativos del gobierno y el seguimiento realizado a estas actividades. En tales términos, los ODS fueron una referencia general para poder redireccionar e implementar las actividades del área de Misiones durante el proceso de adaptación al nuevo escenario de la emergencia sanitaria.

Figura 19: Nociones sobre el Aporte en Derechos Humanos de las Familias

	<p>S A L U D</p> <p>"Salud, ¿en general salud? principalmente en 2020, creo. Compartir información, flyers, que les pudiera ser útiles para su cuidado, tanto de algunas familias en particular como de todo el grupo. Incluso hasta ahora, por ejemplo, lo del dengue, les compartimos esa información para que estén actualizados, que pueda ser útil" (ESCA3: 31)</p>	<p>"...Hacia las mamicas ha sido por WhatsApp, se les decía no se olviden por favor, y en cada salida se les mencionaba, sus mascarillas por favor, de parte de ellas como por parte de nosotros..." (ESM11: 50)</p>
	<p>A L I M E N T A C I O N</p> <p>"(...) Entonces no sé de qué cuota, colaboración, no sé de qué teníamos así. Creo que no llegaba a 200, 300 soles (...) y con esa platita le compra las ollas, una olla grande y un sartén y un cucharón, creo que me acuerdo, así empezó esa ollita común..." (ESCA1: 6)</p>	<p>"(...) Algunos misioneros donan. Algunos profesores también y algunos jóvenes o padres de familia de los estudiantes de la universidad. Mientras sus hijos venían, nos donaban ciertas cantidades de dinero que nos servían para poder seguir juntando los fondos (...)" (ESM12: 59)</p>
	<p>E D U C A C I O N</p> <p>"(...) se hacían videos semanales con algún tema en particular, según lo que teníamos ahí al alcance, la currícula, creo que se dice, del Ministerio. Esto lo hicimos hasta el 2021 finales (...) los cursos que se escogían eran matemática, comunicación e inglés (...) tratamos de ir mejorándolo, así ciclo tras ciclo, y bueno, principalmente eso..." (ESCA3: 35)</p>	<p>"(...) no era simplemente dar estos videos, sino asesoramiento. Había un asesoramiento detrás de las profesoras. Seguíamos lo que era el plan. O sea, había un trabajo detrás que yo lo facilitaba para que los misioneros, pues puedan ya tenerlo un poco más sencillo, y lo puedan entender y puedan grabar, y puedan continuar en el proyecto. Porque era muy, es complicado poder animarlos a que puedan ellos grabarse, porque muchos estaban por los tiempos, en la universidad, o pasaban algún imprevisto en su casa, por salud..." (ESM1: 41-42)</p>

Fuente: Entrevistas a equipo de Misiones y misioneros del CAPU-PUCP (2023).

Elaboración propia.

Esta adaptación, al sustentarse en la priorización de acciones y no en un Enfoque de Derechos Humanos per se, siguió lo sugerido por Robeyns (2005), quien sostiene que, en un contexto de pobreza extrema, se debe privilegiar los logros de los funcionamientos como el estar bien alimentado, tener buena salud y el acceso a la educación (2005, p. 101). Es así como, ante la situación de vulnerabilidad y privación material de las familias durante el inicio de la emergencia sanitaria, el área de Misiones se adaptó para atender lo urgente y procurar condiciones mínimas de vida, teniendo como referencia los ODS, desde un plano asistencial que más adelante incorporó otros elementos como las capacitaciones. Fueron los misioneros voluntarios los primeros en realizar donaciones de víveres, de ropa y de equipos electrónicos para que los niños puedan cursar sus clases virtuales. A la par, solicitaron la ayuda de sus familiares y amigos más cercanos para incrementar el apoyo, a su vez comenzaron a articular con otras organizaciones para complementar y reforzar el impacto de las donaciones.

## **Componente B: La Capacidad Articuladora de los Miembros del Área de Misiones**

### **Permite Incrementar la Ayuda a las Familias y el Alcance de Organizaciones Socias**

Los miembros del área de Misiones del CAPU asumieron un rol activo en la búsqueda constante de apoyo para las familias de las tres agrupaciones familiares de San Juan de Lurigancho. En este proceso, comenzaron a surgir ideas a partir de la articulación con otras organizaciones. De esta manera, nace la iniciativa de realizar proyectos considerando las fortalezas de cada organización en favor de las familias de las ollas comunes. Ante ello, los misioneros lideraron estas alianzas solidarias, bajo supervisión de los donantes, lo cual permitió incrementar la ayuda a las familias en temas de seguridad alimentaria y reforzamiento académico.

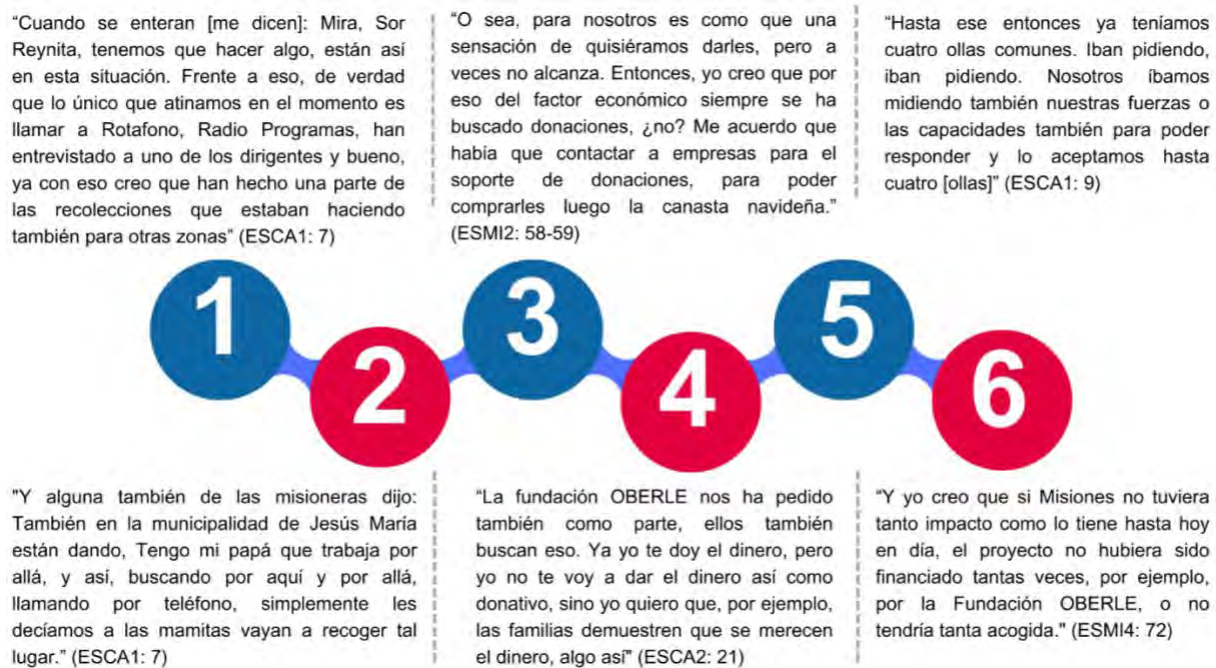
La gestión del área de Misiones universitarias del CAPU involucró el desarrollo de la capacidad sinérgica entre sus miembros, con el objetivo de incrementar y hacer sostenible la ayuda a las familias frente a la crisis alimentaria que se estaba viviendo. Esta capacidad para asociarse es explorada por Kliksberg (2007) y alude a sumar esfuerzos y realizar todo tipo de formas de cooperación a fin de lograr resultados mayores a los que se alcanzaría si se prescindiera de la asociatividad. Cabe resaltar que las familias asumieron un rol activo al organizarse internamente y participar de las actividades que se venían realizando. Aun así, los misioneros reconocen que los esfuerzos para apoyar a las familias a través de donaciones propias, la de sus familiares y amigos cercanos era insuficiente ante la crisis que vivían las agrupaciones familiares. Es por ello que empiezan a recurrir a organizaciones para incrementar la ayuda a las familias.

Como se muestra en la Figura 20, la articulación surge a partir de la búsqueda de apoyo hacia las familias. En una primera iniciativa, el equipo del área de Misiones y los misioneros sugieren a las madres pedir donaciones a diversas instituciones como medios de comunicación y municipalidades. Ante la negativa o escaso apoyo, los misioneros recurren a otras organizaciones como Fundación OBERLE. En este proceso, las organizaciones socias piden también una contraparte a la donación y proponen otras



iniciativas como el seguimiento del dinero entregado y acciones complementarias de capacitación a las familias.

Figura 20: Inicios de la Articulación con otras Organizaciones



Fuente: Entrevistas a equipo de Misiones y misioneros del CAPU-PUCP (2023).

Elaboración propia.

La articulación con las nuevas organizaciones socias, desde la perspectiva de los misioneros, fue clave para la sostenibilidad del apoyo a las familias en alimentación, complementar los servicios educativos y promover el desarrollo de emprendimientos colectivos. La intervención en estas áreas de apoyo, posteriormente, fue aterrizada en diferentes proyectos, los cuales fueron documentados en informes elaborados por el área de Misiones. Estos informes fueron una manera de evidenciar su intervención con las familias y evaluar la eficacia de la articulación con las organizaciones socias. En la Figura 21, se puede visualizar un resumen de las organizaciones socias participantes, los proyectos llevados a cabo con cada una de ellas y sus objetivos. De esta forma, se puede reconocer que las organizaciones manejaban objetivos similares, un punto de encuentro que facilitó la cooperación.

Figura 21: Organizaciones y Proyectos Articulados Liderados por el Área de Misiones



Fuente: Informes del proyecto “Misiones en Salida” del área de Misiones (2023).

Elaboración propia.

Esta afinidad de objetivos coincide con lo dicho por las cuatro líderes de las organizaciones socias entrevistadas. En la Figura 22, podemos visualizar cómo los objetivos individuales de cada una de las organizaciones socias: ONG IMFUNDO KAHLE, Brigada Forestal, CENTRUM y ADEIN-PUCP, se entrelazan con los fines del área de Misiones universitarias. Se puede notar cómo la articulación facilitó las acciones y objetivos de las organizaciones, y en algunos casos, incluso potenció el alcance en la intervención de estas organizaciones. Por ejemplo, IMFUNDO KAHLE amplió su cobertura a otros AAHH en San Juan de Lurigancho; mientras ADEIN incluyó a más niños y niñas dentro del proyecto de reforzamiento académico.

De esta forma, se puede aseverar que, como se enfatiza en el enfoque de gerencia social, la articulación permitió lograr la construcción de procesos de cooperación, logrando acuerdos entre las partes para aliviar el impacto de la pandemia en las agrupaciones familiares. El área de Misiones y las organizaciones establecieron acuerdos, compromisos, distribución de roles y tareas para resolver esta problemática. Con respecto a ello, Bobadilla

(2018) señala que es un reto lograr un modelo de gestión basado en responsabilidades funcionales compartidas y cogestionadas (p. 12). Por ello, el aporte de la gestión del área de Misiones es valioso en tanto logró articular con otras organizaciones y potenció, en el proceso, el alcance en los públicos objetivos en un contexto de mucha incertidumbre.

Figura 22: Objetivos Comunes entre el Área de Misiones y las Organizaciones Socias

"...Buscamos cubrir conocimientos, habilidades que a veces algunas mujeres no logran tener porque fue truncada su evolución educativa, durante el proceso a mitad de secundaria o terminando la secundaria. Entonces, ese es nuestro norte. Todos los proyectos que tenemos tienen un matiz educativo y de ayuda social..." (ESVO4: 109)

"(...) Entonces, en sí, uno de los objetivos de nuestra área, que era proyección social, era tener un mayor impacto, no solo en ayuda social, sino también en la parte educativa. Entonces, uno de los objetivos era eso. Y sí lo logramos junto a CAPU..." (ESVO3: 106)

"(...) ese es el programa con el que nosotros hicimos contacto con los jóvenes de la CAPU. Entonces, al inicio era el proyecto de Butterfly que tenía bajo su línea a empoderar a este grupo de mujeres con educación, con diferentes programas (...) Y los jóvenes de la CAPU nos ayudaron a llegar a zonas vulnerables en San Juan de Lurigancho. Entonces, eran cuatro asentamientos humanos (...)" (ESVO4: 109)

"... luego nos mencionaron que también habían estudiantes, que habían bastantes niños ahí y estudiantes de secundaria y primaria. Entonces dijimos, ¿pueden acoplarse a este proyecto?... y nos dijeron que ya. Incluso fue como que ambos... Entonces, coincidimos en ese punto. En una de las reuniones que eran solo de las ollas comunes nació esa idea de que se fusione con el otro proyecto..." (ESVO3: 102-103)

"(...) el objetivo... es más como empatiza y en la medida de tus posibilidades mira cómo puedes colaborar con la familia, con la persona (...)" (ESVO2: 97)

"...había unos videos de unas mamás solicitando ayuda... se estaban quedando sin qué comer... lo que hicimos fue a través del grupo de Misiones del CAPU, ofrecer como qué podíamos hacer con los estudiantes de CENTRUM en esta realidad y ahí surgió como apoyar a las familias que estaban en los comedores comunitarios..." (ESVO2: 94-95)

"(...) la cosa era llevar todo el proyecto de la mejor manera y vernos como un equipo unido, porque ese era el propósito (...)" (ESVO1: 91)

"...en CENTRUM coordino las actividades curriculares, que... buscan ofrecer una formación complementaria a los estudiantes para que desarrollen más dimensiones... una de las dimensiones que se trabaja es el compromiso social, responsabilidad social, y eso tiene niveles. El primero es el acercamiento a las realidades desafiantes cercanas a nuestra ciudad o a nuestros ambientes..." (ESVO2: 94)

"(...) buscamos actividades que los ayuden a ampliar su mirada, reconocer en qué país viven, en qué condiciones, porque los mundos empresariales suelen alejar mucho a las personas de las verdaderas necesidades. No queremos que lo pierdan..." (ESVO2: 98)

"...creo que el propósito de la organización, es dar a conocer la labor del ingeniero forestal. O sea, cómo el ingeniero forestal puede aportar dentro de la sociedad y por qué es importante..." (ESVO1: 87)

Fuente: Entrevistas a líderes de CENTRUM, ADEIN, IMFUNDO KAHLE y Brigada Forestal.

Elaboración propia.

**Variable 4: Opinión de la ONG IMFUNDO KAHLE, Brigada Forestal de la UNALM, CENTRUM y ADEIN (PUCP) sobre Cómo la Gestión de las Actividades ha Impactado en la Calidad de Vida de las Familias**

La articulación entre las organizaciones socias y el área de Misiones del CAPU es un paso inicial para una gestión sistémica e integradora, donde, según Kliksberg (2004), la confianza, la cooperación y los valores éticos, que se desarrollan entre los actores, son piezas fundamentales para la promoción del bien común. Basándonos en esta afirmación, se puede decir que una gestión impacta cuando se tiene objetivos y roles claros y cuando existe acuerdos equitativos y sostenibles entre las partes. En las entrevistas a las cuatro líderes de las organizaciones socias se percibe que cada organización tenía objetivos comunes con el área de Misiones, en tanto, se pretendía sumar todos los esfuerzos para mejorar las condiciones de vida de las familias, desde la mejora de ingresos a través de emprendimientos, proveerles de una mejor alimentación, y que los niños y niñas reciban una educación de calidad.

Desde la perspectiva de las organizaciones socias ONG IMFUNDO KAHLE, Brigada Forestal de la UNALM, CENTRUM y ADEIN (PUCP), se percibe que la gestión en conjunto realizada con el área de Misiones del CAPU ha contribuido a mejorar las condiciones de vida de las familias de las ollas comunes a partir de una gestión involucrada en la cotidianidad de las familias por parte de los misioneros y los voluntarios y al haber encontrado favorable el compromiso del área de Misiones en las acciones emprendidas. Esta sinergia y cualidades de la gestión del área de Misiones permitió que las capacitaciones y talleres impartidos se alineen con las habilidades y necesidades de las agrupaciones familiares, y que, en su mayoría, se hayan tenido muy buenas convocatorias en las actividades de capacitación.

Si bien el área de Misiones en articulación con las organizaciones no llevó a cabo un programa de servicios sociales como tal —que de acuerdo a Sen (2012), hacen posible mejorar la calidad de vida de las personas de manera significativa, incluso si las rentas son bajas—, el programa de capacitaciones liderado por el área de Misiones, parafraseando a

Bobadilla (2004, p. 17), se estableció a partir de esfuerzos de cogestión basados en sistemas de cooperación racional, donde las organizaciones compartieron roles y reglas de juego establecidas por consenso y la capacidad de los involucrados para lograr un mayor impacto o la puesta en marcha de estos programas. A partir de ello es que las organizaciones socias vieron favorable las alianzas concertadas con el área de Misiones, ya que les permitió dividir esfuerzos y apoyar a las familias desde la especialidad de cada organización, permitiendo a la vez que cada una de ellas cumpliera con los objetivos de su organización y aportaran en conjunto al objetivo en común de contribuir a mejorar la calidad de vida de las familias de las ollas comunes.

En ese sentido, esta variable incluye dos componentes, la gestión involucrada en la cotidianidad de las familias a partir del monitoreo realizado por misioneros y voluntarios a las familias; y el segundo componente enfocado en el reconocimiento de la contribución de las capacidades de organización y de convocatoria del área de Misiones universitarias por parte de las organizaciones socias, las cuales afianzaron la confianza hacia el área, estableciendo acciones coordinadas y financiamiento para el desarrollo de actividades y donaciones a las ollas comunes.

Se pudo conocer que, desde la perspectiva de las organizaciones socias, al establecerse roles diversificados en la intervención, el área de Misiones destacó en su capacidad de organización y de convocatoria en las actividades. Se hace referencia también a la empatía de los misioneros por las familias, su compromiso y perseverancia en el desarrollo de los proyectos, lo que ayudó en el fortalecimiento de la confianza entre el área de Misiones y las organizaciones socias. No obstante, al contrastar las opiniones entre el área y las organizaciones, se identificaron limitantes en el trabajo de acompañamiento y seguimiento de las actividades, una gestión del área enfocada en el corto plazo y ciertos problemas de comunicación, que, como todo intento de articulación, suponen un reto para los miembros y líderes de las organizaciones que trabajan por el bienestar de una colectividad determinada.

## **Componente A: Gestión Involucrada en la Cotidianidad de las Familias a partir del Seguimiento de las Acciones Desarrolladas**

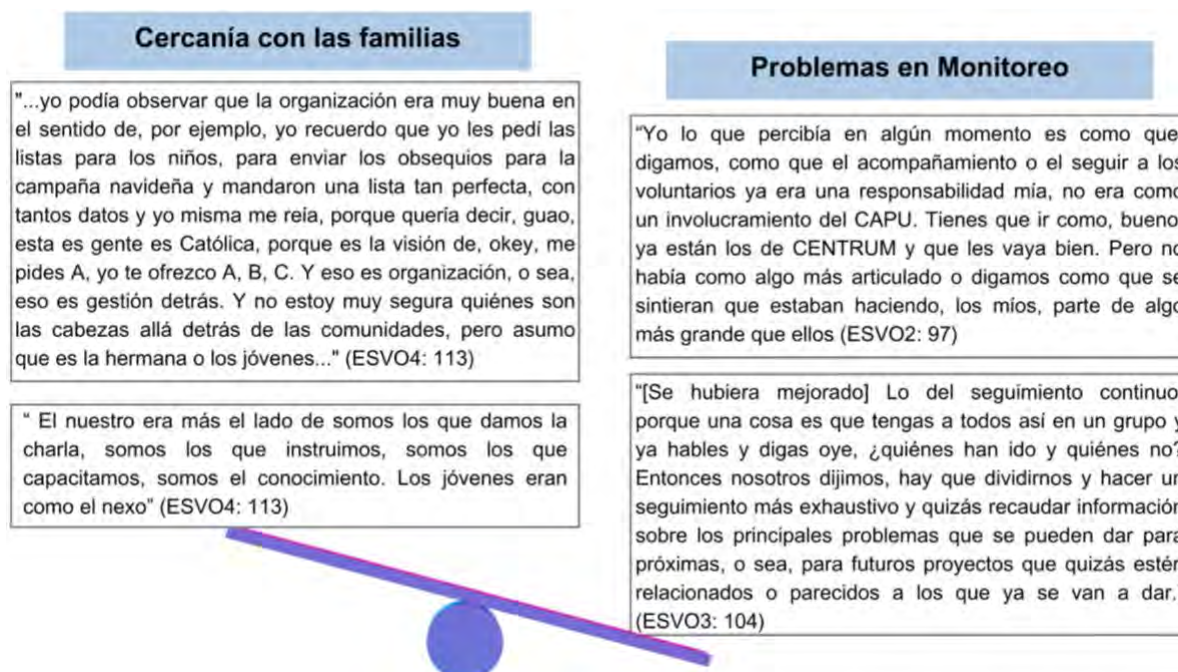
Red ADELCO (2016) resalta que, para el fortalecimiento de organizaciones productoras, no solo se deben reforzar los componentes administrativo y financiero, sino también espacios donde se dé la construcción de comunidad, en tanto, sirven para socializar y debatir sobre preocupaciones o problemáticas de carácter comunitario como el acceso a educación o salud, la participación en iniciativas locales o la organización de actividades de recreación y deporte. Como consecuencia de este tipo de actividades, se puede generar la transformación y enriquecimiento de las dinámicas locales y, por ende, la calidad de vida de sus participantes y la promoción del desarrollo humano.

Por otro lado, desde la gerencia social se promueve la inclusión de enfoques de planificación y herramientas de monitoreo con el fin de guiar la Gestión por Resultados en el Desarrollo (GpRD). En este aspecto, García y García (2010) identifican tres limitaciones en estos sistemas: i) no contar con normas técnicas y metodologías de trabajo establecidas formalmente, ii) no articular el cumplimiento de las metas y los objetivos con la inversión de recursos y iii) basarse en indicadores de insumos y de actividades más que en indicadores de productos, efectos e impactos (p. 78). Dicho esto, si bien el involucramiento en la cotidianidad de una comunidad aporta al desarrollo de esta, sino se tiene en cuenta elementos de planificación y seguimiento, es muy poco probable que se lleguen a conocer o lograr los impactos previstos en una intervención.

Considerando ello, en las entrevistas a las cuatro líderes de las organizaciones socias se resalta una inserción cotidiana de los misioneros y los voluntarios en la vida de la comunidad, pero a la vez existen visiones divididas con respecto a limitantes en los procesos de seguimiento en estas actividades. En la Figura 23, por ejemplo, la líder de IMFUNDO KAHLE menciona a los misioneros como “los jóvenes que eran el nexo” con la comunidad, a la vez que “podía observar una organización muy buena” con los registros de las madres de familia. De la misma forma, la coordinadora de CENTRUM resalta el trabajo y compromiso de los misioneros y voluntarios; no obstante, a partir de esta opinión es que se

comienzan a visibilizar limitantes en el seguimiento de las familias e incluso en la convocatoria de participantes a los talleres. Por un lado, ciertas actividades comenzaron a recargarse en las organizaciones socias como CENTRUM, y, por otro lado, se identifican también la ausencia de herramientas de planificación y seguimiento en el área de Misiones Universitarias y algunas dificultades para la convocatoria de las familias.

Figura 23: Perspectivas Diferentes sobre el Seguimiento a las Familias



Fuente: Entrevistas a las líderes de las organizaciones socias: CENTRUM, ADEIN-PUCP, IMFUNDO KAHLE y Brigada Forestal (UNALM).

Elaboración propia.

Estas limitantes en el seguimiento de las familias no solo fueron percibidas por las líderes de las organizaciones socias, sino también por los misioneros del área de Misiones. En la Figura 24, estos señalan que la principal limitante para las acciones de seguimiento y el apoyo en las actividades se debió a su limitado tiempo (50%). Si bien se ha enfatizado que se lograron aprendizajes para la gestión del tiempo, hay que recordar que esto se dio en diferentes niveles y fue distinto para aquellos misioneros que no asumían un cargo o compromiso dentro del área de Misiones. Por ello, se puede observar que la falta de compromiso de algunos misioneros fue otra limitante en el seguimiento a las familias

(15.6%). De la misma forma, cabe resaltar que, desde la perspectiva de los misioneros, la segunda limitante corresponde a la falta de organización en el desarrollo de actividades (21.9%). Esta evalúa directamente la gestión del área de Misiones; por lo tanto, también se reconoce limitaciones en la planificación y el seguimiento a las actividades con las familias.

Figura 24: Principales Limitantes para Lograr un Mayor Impacto con las Familias



Fuente: Encuesta realizada a los misioneros del área de Misiones universitarias (2023).

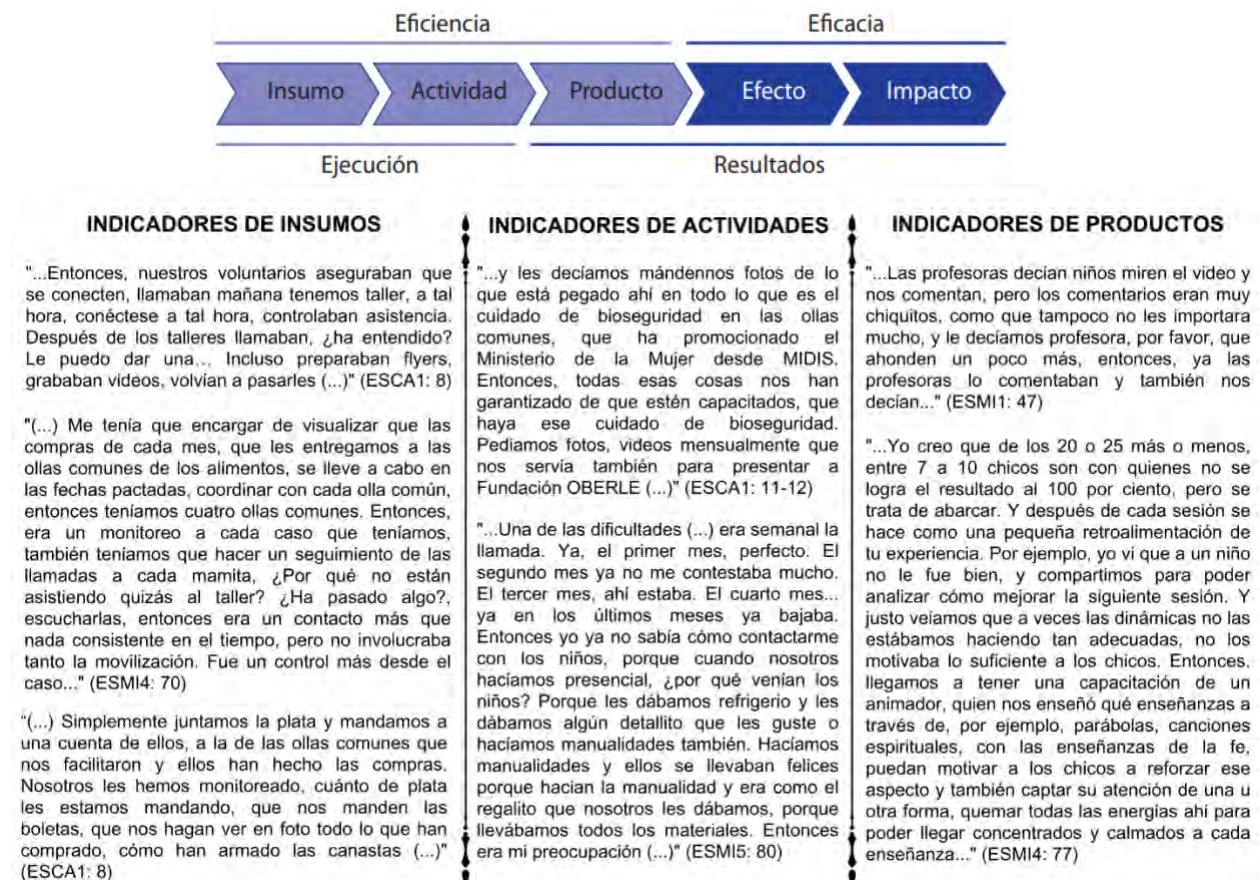
Elaboración propia.

Según la OCDE (2010, como se citó en Mazorra 2012), el monitoreo es la “función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores y a las partes interesadas de una intervención el desarrollo de indicaciones sobre el avance y el logro de los objetivos, así como la utilización de los fondos asignados” (p. 30). En otras palabras, el monitoreo permite medir las acciones realizadas para detectar a tiempo las desviaciones respecto a lo planificado y así tomar decisiones y nuevas acciones que contribuyan al cumplimiento de los objetivos. En la experiencia del área de Misiones, por lo tanto, no se puede observar labores de monitoreo en sí. Por el contrario, existen experiencias de seguimiento a las actividades llevadas a cabo, sustentadas en el compromiso hacia las familias. En tal sentido, como señala la Figura 25, siguiendo el modelo propuesto por García y García (2020), las acciones del área de Misiones priorizan indicadores de eficiencia, al enfocarse en un seguimiento básico y a



corto plazo de los indicadores de insumos, actividades y productos, más no en la medición de efectos e impacto, los cuales tienen más precisión en la evaluación de resultados en términos de calidad de vida de las familias.

Figura 25: Indicadores de la Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD)



Fuente: Adaptado de García y García (2010, p. 9).

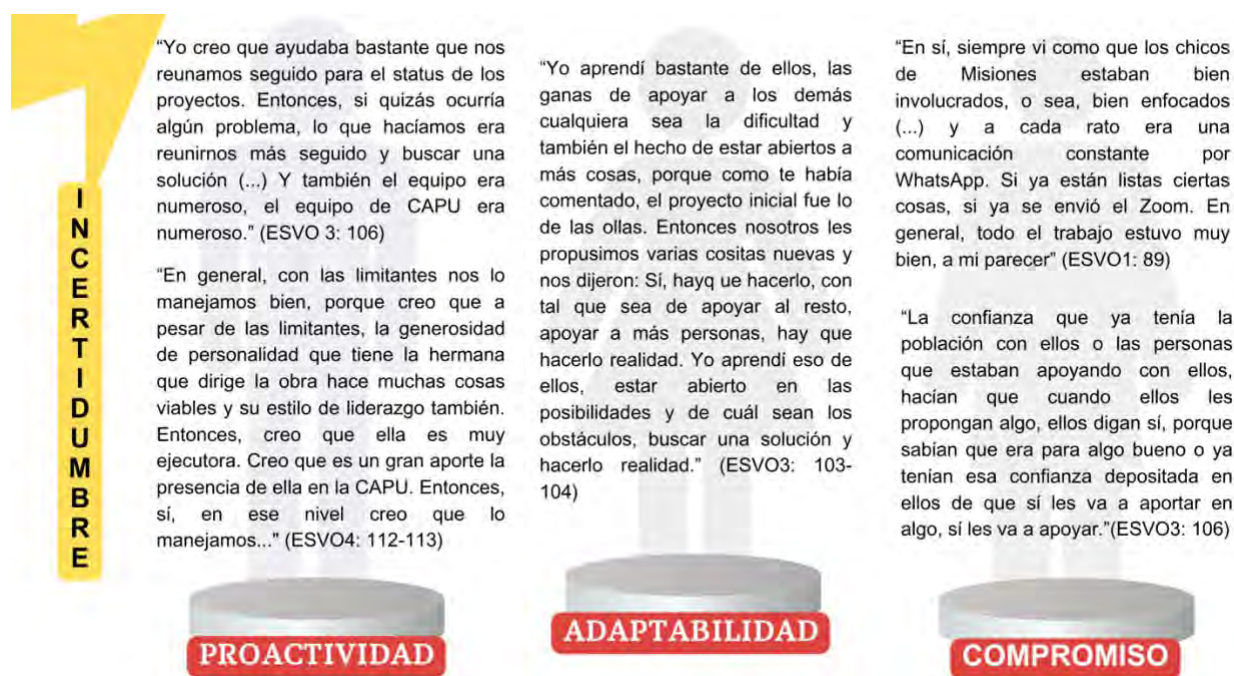
Elaboración propia.

## Componente B: Las Organizaciones Sociales Encuentran Favorable la Organización Flexible del Área de Misiones, el Compromiso y Proactividad de sus Miembros

Maglieri (1998) considera que el éxito de una organización social se tangibiliza a través de su posicionamiento a través del prestigio, presencia social y recursos económicos y humanos (p. 9). En otras palabras, "la confianza, destreza, simpatía, conocimiento y reconocimiento de que goce la institución incrementarán sin duda la probabilidad del éxito" (Maglieri, 1998, p. 20). Dicho esto, desde la perspectiva de tres líderes de las organizaciones sociales se percibe que el área de Misiones del CAPU-PUCP es un referente

en la labor de ayuda a las ollas comunes de San Juan de Lurigancho. Esto debido a que el área mantiene un fuerte compromiso en sus acciones de servicio y fue flexible en un contexto de incertidumbre, lo cual afianzó la articulación de las organizaciones socias y la participación de las familias en las convocatorias. No obstante, una de las líderes reconoce una proactividad sin planificación en ciertas actividades que trajo como consecuencia la paralización de estas.

Figura 26: Valoración del Compromiso, Adaptabilidad y Flexibilidad del Área de Misiones



Fuente: Entrevistas a las líderes de las organizaciones socias (2023).

Elaboración propia.

Como se muestra en la Figura 26, tres de las líderes de las organizaciones socias observan un compromiso relevante de los integrantes del equipo de Misiones y misioneros. Por un lado, estos son descritos como personas proactivas y con “muchas ganas de apoyar a los demás”, lo cual genera confianza tanto en las líderes como en las familias para continuar desarrollando actividades en conjunto. Por otro lado, en la misma figura, se puede notar una valoración importante de las líderes hacia la flexibilidad de los misioneros y su capacidad de adaptarse a las circunstancias. Es importante recordar que la pandemia marcó importantes cambios en la implementación de diversos programas y proyectos; y

muchos de los resultados obtenidos por estos se debió a la capacidad de adaptación de sus promotores.

En otras palabras, la situación describe un “perfil adaptativo” en la organización del área de Misiones. Un perfil, que, de acuerdo con Kliksberg, se caracteriza por la capacidad para gerenciar complejidad e innovación, readaptando la organización hacia el cambio (Kliksberg, 1996, pp. 166-167). En ese sentido, las organizaciones socias reconocen una característica similar en la organización del área de Misiones, pues al adaptarse a un contexto incierto como la pandemia, sus voluntarios mantenían una actitud proactiva, flexible y un compromiso con las acciones llevadas a cabo, siendo clave para lograr buenas convocatorias y la superación de limitantes o imprevistos durante las actividades.

Sin embargo, también se pudo percibir desde la opinión de la líder de CENTRUM, limitantes en el nivel de coordinación de actividades, pues, como ella describe, estaba ausente un enfoque de planificación, a pesar de la proactividad de los misioneros. Esto trajo como consecuencia la paralización de actividades y compromisos asumidos por ambas partes:

“Yo veía que era algo que se había convocado, pero que no tenía como una raíz. Como que dijeron: Sí, eso sería buenísimo, como un deseo de que es bueno, ayuda. Pero cuando convocaban, [llegaban] con unas expectativas grandes y claro, nuestros estudiantes podían asesorar, pero no había nada de base. La gente solamente decía: Sí, necesitamos emprendimientos, pero de qué, cómo. Era una base como muy inicial. Entonces dijimos: igual podemos hacer como algún proceso de formación para enseñarles cómo se inicia una empresa pequeña. Las personas estuvieron de acuerdo. La siguiente sesión que convocamos al mes, [tuve] que movilizar a mi gente, ir hasta allá, y eran más voluntarios que personas del barrio. Eran tres señoras. Entonces, como que vimos, hay algo que no está funcionando por la convocatoria. Yo puedo llevar a mis estudiantes, pero si no se convoca, no tiene sentido. Nosotros cuando vimos la realidad de lo que no funcionaba dijimos: cuando lo tengan claro nos avisan y nos convocan a algo mucho más concreto, porque yo no podía arriesgarme a movilizar estudiantes y que no se pudiera concretar nada.” (ESVO 2, p. 100)

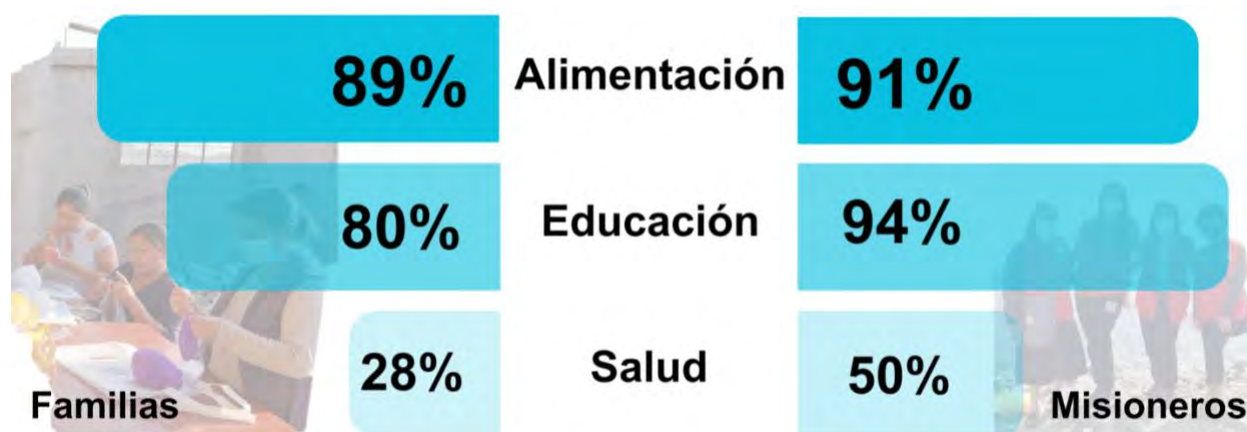
De esa forma, se puede apreciar ciertas limitaciones en la organización de algunas actividades del área de Misiones, donde no se ha analizado las necesidades e intereses de los actores involucrados, ni se ha planificado el alcance de la intervención, los objetivos y los compromisos asumidos por todas las partes. Según Sulbrandt (2002), una perspectiva de más alto nivel gerencial se caracteriza por un constante monitoreo del entorno y dentro de ello, el saber identificar a los involucrados y sus intereses para de esta manera consolidar las alianzas y coaliciones estratégicas. En ese sentido, el área de Misiones no ha desarrollado un nivel gerencial de este tipo, en el que la planificación y el monitoreo son claves para el desarrollo de actividades y el fortalecimiento de la confianza entre organizaciones y comunidades. La confianza es un elemento fundamental para el acceso a diversos recursos que se apoya en la percepción que los demás tienen del individuo, comunidad u organización (Aguirre & Pinto, 2006; Kliksberg, 2007). Si se pierde, esta ocasiona la paralización de iniciativas, que, por lo general, resultan en la reducción de posibilidades de desarrollo en poblaciones con escaso acceso a oportunidades, que como veremos en la siguiente variable, permiten contribuir al bienestar de las familias, incluso en eventos como la pandemia del COVID-19, en la cual se luchaba por sobrevivir.

***Variable 5: Percepción de las Familias de las Ollas Comunes sobre el Aporte del Área de Misiones y las Organizaciones Socias en su Acceso a Servicios de Seguridad Alimentaria y Acciones Complementarias para una Educación de Calidad***

Desde la perspectiva de las familias de las ollas comunes, se pudo conocer que las dos áreas programáticas donde se percibió mayor apoyo son la seguridad alimentaria y la educación. Esta percepción está estrechamente relacionada con la opinión de los misioneros del área de Misiones. Como se señala en la Figura 27, el 91% de ellos considera que se aportó mucho en la alimentación de las familias; similarmente el 89% de las jefas de hogar encuestadas manifiestan que el área de Misiones aportó mucho en esta área. En educación, también se tiene un porcentaje ligeramente menor por parte de las familias; el 80% de ellas afirma que el área de Misiones aportó significativamente en educación, mientras el 94% de los misioneros señala que se aportó mucho en este aspecto.

Otra variable que obtuvo una calificación alta por los misioneros fue salud, con un 50% que afirma que el área de Misiones generó un fuerte impacto en esta área. Sin embargo, esta percepción difiere con lo visto por las jefas de hogar, donde solo el 28% cree que el área de Misiones aportó lo suficiente o bastante en este aspecto. En ese sentido, existe una coincidencia entre los ejecutores del programa y las familias participantes en cuanto a educación y alimentación, no tanto así en salud.

Figura 27: Percepción del Nivel de Aporte del Área de Misiones por Área Programática



Fuente: Encuesta a jefas de hogar y misioneros del área de Misiones (2023).

Elaboración propia.

Es necesario precisar que, aunque la educación y la alimentación son derechos fundamentales, tanto el área de Misiones como las familias tienen un conocimiento limitado sobre sus dimensiones en términos de dignidad y calidad. En consecuencia, el área de Misiones contribuye al desarrollo de un tipo de participación reivindicativa, caracterizada por ser de tipo económico y no avanza hacia transformaciones en pro del desarrollo humano, aunque permanece en un nivel acotado de movilización y reconocimiento de las personas y colectivos como sujetos de derecho (Tovar, 2022, p. 16). Desde esta perspectiva, según la encuesta realizada a las jefas de hogar, el 100% considera la alimentación como un derecho fundamental, seguido de la salud con 94%, la educación con un 91% y el trabajo decente con un 89%. Esta concepción de derechos es un reconocimiento inicial, pues cuando se abordó cuestiones sobre la responsabilidad del Estado y la sociedad civil, las familias concebían el aporte del área de Misiones desde la compasión o la caridad.

Contraria a una comprensión de derechos que reconoce la situación de injusticia social y la corresponsabilidad del Estado y la sociedad civil organizada para garantizarlos.

Según Nussbaum (2012), la seguridad alimentaria y la educación, como derechos, garantizan el desarrollo de capacidades mínimas que debería tener una persona para realizarse plenamente en una sociedad. Sin la garantía de ellos, las personas y, en consecuencia, sus familias, se ven limitadas a desarrollar funcionalidades valiosas como emprender, buscar un empleo, realizar un proyecto de vida soñado, etc. En el caso de las familias de las ollas comunes en estudio, se logra identificar serias deficiencias en el acceso a servicios básicos para una vida digna. El 100% de las jefas de hogar encuestadas manifiestan que aún no pueden cubrir servicios y productos en materia de alimentación, educación, salud y vivienda con el dinero que ganan.

De la misma forma, se pudo conocer que las necesidades insatisfechas más destacadas de las familias son el consumo de una mayor proporción de carne en sus comidas, el acceso al servicio de internet y materiales de estudio, el acceso a chequeos preventivos en salud y la posibilidad de construir una vivienda digna. Aunque las ollas comunes en estudio no existían antes de la pandemia, la investigación revela que las familias ya sufrían de malnutrición previamente. Según la encuesta realizada a los jefes(as) de hogar, se pudo conocer que el 70% de las familias consumía muy pocas proteínas y que el 20% consume a diario menos carbohidratos de los necesarios para tener un desarrollo normal. Además, el 40% mencionó que ingiere más carbohidratos de lo recomendado, lo cual podría llevar al sobrepeso, un problema común cuando no se tiene una alimentación balanceada (OMS [Organización Mundial de la Salud], 2024).

En este escenario de necesidades insatisfechas y escaso acceso a servicios de calidad, destaca la labor del área de Misiones en articulación con las organizaciones socias. Aunque las madres de familia no consideran esta acción como un trabajo articulado con otras organizaciones, sí se evidencia una participación mutua entre madres, líderes de las ollas comunes y misioneros. No obstante, también se percibe, en algunas ocasiones, una relación unidireccional entre la dirigente Lidia Porras, encargada de hacer las

coordinaciones directas entre el CAPU y las cuatro ollas comunes. En ese aspecto, la variable en estudio se focaliza en los resultados obtenidos por la intervención del área de Misiones, tanto en términos de seguridad alimentaria como en educación de calidad.

Se concluye que el área de Misiones brindó soporte alimentario a las familias de las ollas comunes mediante la donación de alimentos y utensilios, así como con la implementación de emprendimientos sociales y huertos caseros, permitiendo aliviar en parte el hambre y la situación económica agravada por el COVID-19. Además, se identifican el desarrollo de acciones complementarias como el reforzamiento académico y la donación de recursos tecnológicos; los cuales aliviaron, de cierto modo, el riesgo de deserción de niños, niñas y adolescentes, ante la poca capacidad estatal para brindar un servicio de calidad, en medio de la virtualidad y las brechas tecnológicas persistentes en el país.

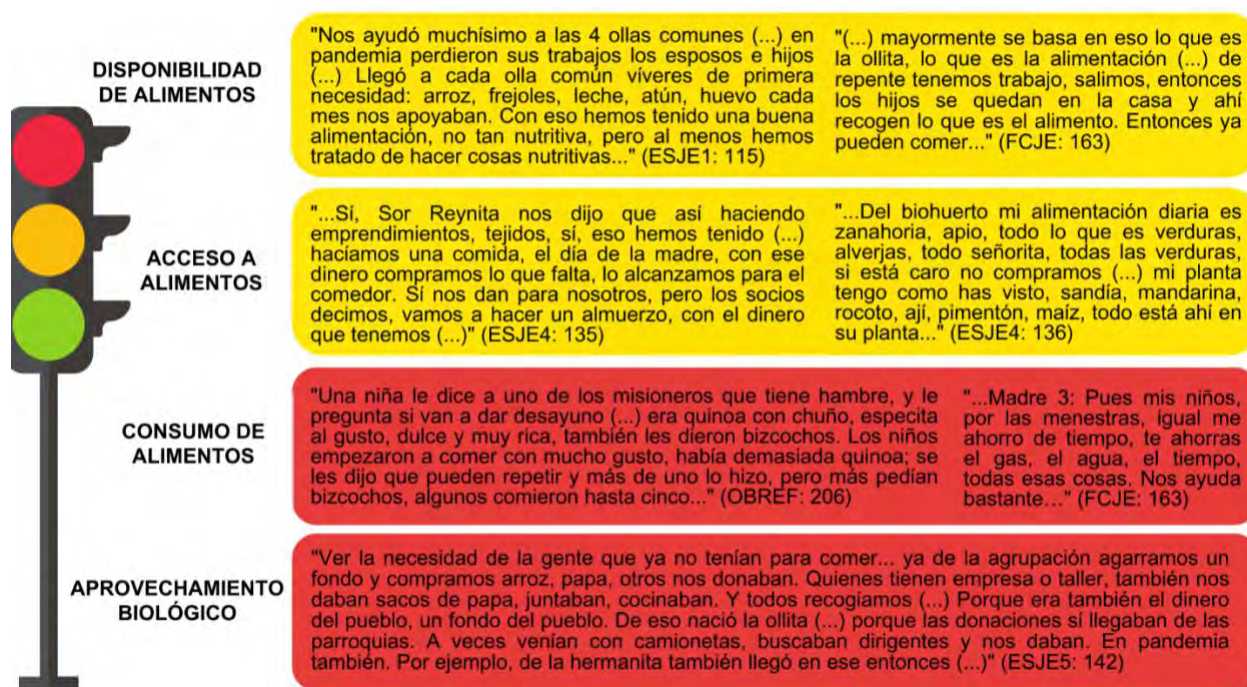
#### **Componente A: Aportes del Área de Misiones CAPU-PUCP en Seguridad Alimentaria**

La Organización Mundial de la Salud (OMS) establece cuatro pilares de la seguridad alimentaria nutricional: (1) la disponibilidad de alimentos, relacionada al suministro adecuado de alimentos o fuentes de alimentos; (2) el acceso a alimentos, el cual se asocia con la capacidad económica, física o cultural y cuyo acceso está determinado por el empleo, el trueque, los créditos, el apoyo familiar o comunitario; (3) el consumo de alimentos, asociado a las creencias, conocimientos, prácticas y preferencias alimentarias de la familia, donde la educación y la cultura poseen un rol importante; y (4) el aprovechamiento biológico, es decir el estado nutricional, la ingestión y la absorción adecuada de alimentos para evitar la desnutrición. Considerando estos cuatro pilares, como se muestra en la Figura 28, el área de Misiones aportó en diferentes niveles a cada uno de ellos.

Con respecto al *primer pilar*, el área de Misiones promovió la organización de las ollas comunes como una fuente de alimentos para las familias, permitiendo un suministro eventual durante la emergencia sanitaria. La principal fuente de alimentos para muchos hogares fueron las ollas comunes, donde se proporcionó asistencia alimentaria a personas en situación vulnerable. Desde la perspectiva de las jefas de hogar, el área de Misiones

universitarias contribuyó en esta área al promover la formación de las ollas comunes y aportar en la donación de muebles y utensilios necesarios para la preparación de alimentos; así como la donación periódica de víveres, los recursos económicos para adquirirlos e información y apoyo con la inscripción en instituciones o municipalidades que donaban alimentos a familias vulnerables y ollas comunes. De esta forma, las familias tuvieron un espacio que les garantizaba suministros periódicamente.

Figura 28: Pilares de la Seguridad Alimentaria Atendidos por el Área de Misiones



Fuente: Entrevistas realizadas a las jefas de hogar de las ollas comunes (2023).

Elaboración propia.

No obstante, al darse en un contexto de sobrevivencia, como menciona una de las madres entrevistadas (ver Figura 28), la disponibilidad de alimentos de las ollas comunes sirvió para “alimentar” y no necesariamente era un aporte “nutritivo”. Es decir, las madres aceptaban todo tipo de alimentos sin un control calórico y nutricional como guía, pues la necesidad más urgente era aliviar el hambre. Por lo tanto, se puede concluir que el aporte del área de Misiones en este pilar fue significativo pero limitado, tratándose de una situación de crisis—color ámbar en el semáforo de cumplimiento de los pilares nutricionales—donde la prioridad fue la cantidad de recursos disponibles y no su valor nutricional.



En relación con el *segundo pilar*, este es muy diverso, pues el acceso a alimentos se puede garantizar desde distintas formas como el empleo, el trueque, los créditos, el apoyo familiar o comunitario. Desde la opinión de las familias, el área de Misiones aportó en esta área mediante la implementación de emprendimientos sociales y huertos caseros como alternativas para conseguir insumos para la canasta básica familiar durante la pandemia. Como se muestra en la Figura 28, este aporte fue limitado—color ámbar—, en tanto los emprendimientos no contribuyeron a la inclusión financiera de las familias; y en el caso de los huertos caseros, no se logró una producción mayor que pudiera generarles ingresos adicionales y un intercambio más dinámico de productos.

Como se mencionó anteriormente, el área de Misiones universitarias en articulación con la ONG IMFUNDO KAHLE desarrolló capacitaciones con las familias de las ollas comunes para el desarrollo de emprendimientos sociales. Si bien el objetivo inicial de esta iniciativa fue lograr la autonomía financiera de las familias, desde la opinión de las jefas de hogar, la rentabilidad que se obtuvo para este fin fue insuficiente. Este ingreso no fue constante, ni les permitió tener un salario digno; pero en el contexto de pandemia, fue clave para que muchas de las familias en el área sobrevivan y puedan tener una oportunidad de ofertar sus productos en mercados locales y así generar un ingreso extra para sus hogares.

Figura 29: Aporte de los Emprendimientos a la Seguridad Alimentaria de las Familias



Fuente: Encuesta realizada a las jefas de hogar de las ollas comunes (2023).

Elaboración propia.

De acuerdo con la encuesta realizada a las 35 jefas de hogar, como se señala en la Figura 29, 3 de cada 5 madres tuvo un emprendimiento, de las cuales el 52% usó las ganancias para complementar su alimentación durante la pandemia, un 38% destinó este dinero para gastos en educación (pasajes y útiles escolares) y el 5% para gastos en salud. Dentro de los tipos de emprendimiento destacaron los tejidos (43%), la elaboración de carteras, monederos y manualidades (22%) y la venta de comida (13%). El promedio de ganancia de estos emprendimientos fue de S/ 47.00 mensual por familia, aunque cabe resaltar que las madres mencionan que la venta de estos productos fue esporádica y se realizaba trimestralmente.

Figura 30: Aporte de los Huertos Caseros a la Seguridad Alimentaria de las Familias



Fuente: Encuesta realizada a las jefas de hogar de las ollas comunes (2023).

Elaboración propia.

Con referencia a los huertos caseros, el área de Misiones del CAPU, en alianza con los estudiantes de la Brigada Forestal de la UNALM, llevó a cabo capacitaciones para la implementación de estos espacios con el objetivo de que las familias tengan un suministro de alimentos durante y posterior a la pandemia y les permita generar ingresos por la venta de sus productos. Fueron 60 las familias que recibieron la capacitación y lograron implementar sus huertos caseros (CAPU, 2023). Sin embargo, como se visualiza en la Figura 30, el 40% de hogares aún tiene un huerto casero y el 26% mencionó que tuvo uno

anteriormente, pero dejó de tenerlo principalmente por razones de espacio. Otro dato por considerar sobre los huertos caseros es que la cosecha de estos productos se da en su mayoría mensualmente (57%). Asimismo, el 86% de las encuestadas usó los productos solo para consumo interno; mientras que el 14% restante, para intercambio y venta.

De acuerdo con la FAO (2002), los huertos caseros suman a la seguridad alimentaria pues los productos sembrados permiten tener acceso a alimentos ricos en minerales como el calcio y hierro; y el acceso a una fuente segura y barata para suplir esta necesidad. Además, los huertos caseros permiten tener un suministro continuo de alimentos, complementando necesidades básicas y amortiguando los efectos del aumento de precios en el mercado. En las entrevistas a las seis madres de familia y líderes de las ollas comunes, se corrobora este hecho pues mencionan que, durante el periodo en estudio, priorizaron el sembrío de productos que elevaron sus precios en el mercado ya que, de no ser así, dejarían de consumirlos. Como se aprecia en la Figura 30, dentro del tipo de alimentos sembrados en los huertos caseros, destacan las hortalizas o verduras (43%), ajíes (16%) y las frutas (14%); productos que, especialmente, aportan caroteno, vitamina A, vitamina C e importantes cantidades de calcio, hierro y otros minerales (Latham, 2022).

Respecto a los recursos para mantener el huerto, la gestión del área de Misiones promovió que las líderes de las ollas comunes recurran a la Municipalidad de San Juan de Lurigancho, la cual inicialmente donó semillas y tierra. También hubo donaciones de lombrices y semillas por parte del área de Misiones, pero posteriormente los recursos han sido autogestionados por las propias familias. Por ejemplo, algunas familias solicitaron la ayuda de otra familia vecina para obtener la tierra de sembrío, mientras otras familias han optado por comprar sus propias semillas. No obstante, a pesar de las donaciones, en promedio, una familia invierte S/ 10.00 mensuales y 30 minutos diarios para mantener su huerto casero. La mayoría de las madres destina este monto principalmente a la compra de agua, debido a que en la zona aún no cuentan con este servicio. Esto ratifica, una vez más, la importancia de garantizar derechos y servicios básicos a las familias antes de

implementar iniciativas de este tipo. En ese sentido, a pesar de que las familias de las ollas comunes lograron gestionar un espacio que les proveyó alimentos de manera periódica y se redujeron costos por las donaciones para la implementación de los huertos, la negación del derecho al agua pone en riesgo la sostenibilidad de esta iniciativa y, por ende, el acceso a alimentos seguros en los hogares.

Finalmente, en referencia al *tercer y cuarto pilar*—ambos de color rojo en la Figura 28—, no se evidencia que el área de Misiones haya desarrollado, intencionalmente, actividades educativas o la promoción de contenidos y aprendizajes sobre una dieta balanceada, nutrición o higiene en la ingesta de alimentos, así como la promoción de modos de vida saludables en las familias. No obstante, en las entrevistas con las seis madres, se pudo conocer que en todo momento tanto misioneros como personal del equipo de Misiones promovió la salubridad y el cuidado en el tratamiento de los alimentos y procuraron que estos tengan una buena carga nutricional, en la medida de lo posible. Las madres manifiestan que los alimentos distribuidos por las ollas comunes estaban en buenas condiciones, pero como señala la Figura 28, se daba más valor al ahorro en la cocción de “menestras” que a su valor nutricional. Por ello, la evaluación sobre este aporte se puede ubicar dentro de los dos primeros pilares, haciéndose necesario un trabajo mayor para alcanzar los dos restantes, los cuales garantizan de manera integral modos de vida más saludables y un mejor estado nutricional de las familias.

### **Componente B: Acciones Complementarias para Mejorar la Educación, Promover la Participación y Valores en los Niños, Niñas y Adolescentes**

En el área educativa, la percepción de las familias es que los misioneros voluntarios y profesores participantes del área de Misiones aportaron en cuatro aspectos: (1) el reforzamiento académico de niños y niñas mediante el proyecto “Aprende con Migo”, el aspecto más destacado por las madres de familia; (2) la promoción de valores y participación de niños, niñas y adolescentes; (3) las donaciones de útiles escolares y, en algunos casos, de equipos electrónicos y recargas de datos a familias con escasos

recursos; y (4) el acceso a información sobre oportunidades educativas y referentes de vida más allá de su comunidad.

En relación con el *primer aporte*, el programa “Aprende con Migo” fue creado por el área de Misiones en el contexto de pandemia COVID-19, como complemento al programa “Aprendo en casa”, desarrollado e implementado por el Ministerio de Educación del gobierno peruano. “Aprende con Migo” fue liderado por los misioneros estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) en alianza con otras organizaciones de universitarios y en coordinación con las profesoras del colegio José Abelardo Quiñonez del AAHH Juan Pablo II en San Juan de Lurigancho. Las sesiones eran virtuales y se reforzaba contenidos de los cursos de matemática y comunicación a niños y niñas de 8 a 10 años con dificultades en estas áreas; y quienes por motivos de la declaratoria de emergencia COVID-19, tenían peligro de abandonar sus estudios.

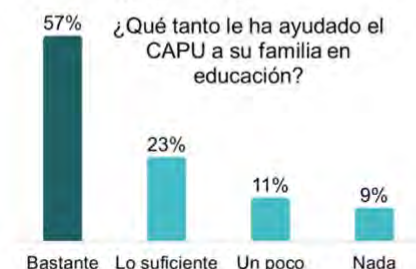
En el enfoque de capacidades, la educación como derecho fundamental de las personas permite el desarrollo de capacidades relacionadas a los sentidos, la imaginación, el pensamiento y el razonamiento, por ello la importancia de que los estados garanticen una educación adecuada que incluya la alfabetización y la formación en matemática básica (Nussbaum, 2012, p. 53). Durante la pandemia, a nivel nacional, los niños, niñas y adolescentes de los sectores económicos bajos, vieron peligrar el desarrollo de estas capacidades ante las limitaciones que planteaba el cierre de las escuelas y la virtualidad. En ese sentido, el área de Misiones promovió, a través de la comprensión lectora y la formación en matemática básica, la nivelación de esta población y su acceso a sesiones de reforzamiento académico que tenían como intención cerrar la brecha de aprendizaje en la escuela.

En la Figura 31, se puede visualizar la opinión de las madres de familia acerca de cómo las sesiones ayudaron a sus hijos e hijas a complementar las clases o temas que eran difíciles de comprender en el programa del Estado. Las madres resaltan el acompañamiento realizado por los misioneros del CAPU y los voluntarios de CENTRUM a través de llamadas o mensajes de WhatsApp para conocer o asistir a los niños o niñas con

algunas dificultades de aprendizaje. Las madres de familia perciben que este soporte del área de Misiones ha permitido que, en algunos casos, los niños y niñas mejoren sus notas en matemática o comunicación; y en otros casos, que logren nivelarse a sus pares en la escuela. Como se muestra en la misma Figura 31, el 57% considera que se les apoyó “bastante” en educación, el 45% califica como “muy buena” las sesiones de reforzamiento académico y el 43% considera que sus hijos e hijas mejoraron “bastante” en su rendimiento académico durante el periodo en estudio. Logros destacables en un contexto donde miles de niños y niñas tenían serias dificultades para adaptarse a la virtualidad y perdían el año escolar a nivel nacional.

Figura 31: Percepción sobre el Aporte en Educación de Niños y Niñas

"...El grupo sí nos ha apoyado bastante. Nada más que estamos de eso, si nos ha apoyado bastante. Ahorita que nos está ayudando con nuestros hijos... Siempre nos han ayudado con nuestros hijos, que le enseñan..." (ESJE3: 127)



"...Madre 1: Sí. Para los niños, yo sí estoy satisfecha porque, de verdad, les está ayudando bastante. En el tiempo de la pandemia, mi niña lo que es matemáticas, de mal en peor. En cambio, ahora, con los reforzamientos que están dando los chicos, está avanzando, se está superando... Ahorita también hay lo que es química... y es una gran ayuda también para los chicos de secundaria. Acá en el colegio Quiñones, la química creo que lo llevan recién en tercero de secundaria..." (FCJE: 159)



"...Madre 2: En mi caso, sí, porque tengo dos hijos, el mayor tiene 13 y la pequeña tiene 10. Ellos sí van. Por decir ahorita ya se han ido, están en el reforzamiento. Creo que sí, es bastante, hay bastante apoyo..." (FCJE: 164)



"...en reforzamiento, mis dos hijos uno está en 3ro de primaria y el otro en inicial de 5 añitos. Mis hijos lo que sí, ellos sí aprenden, cuando llegan a mi casa, les pregunto ¿qué han hecho hijos? No mamá, nos enseñó la suma. Bueno lo que es matemática, perfecto mi hijo y acá es lo que le refuerzan más en matemática, si se desenvuelven bien mis hijos..." (ESJE2: 120)

"...Cada domingo tenían reforzamiento los niños de 1ro a 5to de primaria y luego los de 1ro de secundaria. Un grupo de jóvenes se encargaban por grupos de edades de 3-4 años y otros de otras edades..." (ESJE1: 116)



Fuente: Entrevistas y encuestas realizadas a las jefas de hogar de las ollas comunes (2023).

Elaboración propia.

El *segundo aspecto* por destacar desde la perspectiva de las madres de familia corresponde a la promoción de la participación y de valores en los niños, niñas y adolescentes de las ollas comunes. En la Figura 32, podemos visualizar que las jefas de hogar entrevistadas mencionan que sus hijos e hijas, a partir de las sesiones de

reforzamiento, comenzaron a ser más participativos y se desenvolvían mejor de forma individual y grupal. Además, enfatizan el tener mayor seguridad y confianza al expresarse, buscando y pidiendo reconocimiento por sus logros. Las madres también consideran que las sesiones del área de Misiones han permitido que sus hijos e hijas sean más solidarios con la necesidad de sus compañeros, así como ser más responsables para completar las actividades de la escuela y del reforzamiento académico llevado a cabo por los misioneros. Aquí es necesario mencionar que El programa “Aprende con Migo” involucró herramientas audiovisuales para promover tanto la participación de los niños y niñas en las clases virtuales, así como la prevención del acoso escolar y cualquier tipo de violencia escolar. Estos videos se compartían por WhatsApp a los padres y madres de familia, teniendo en consideración la cantidad limitada de megas de internet con las que contaban las familias. A través de estas actividades, “Aprende con Migo” contribuyó relativamente con el ODS 4, objetivo 4.7, que corresponde a la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover una cultura de paz y no violencia en las escuelas.

*Figura 32: Percepción sobre el Aporte en la Promoción de Valores y Participación*

M  
Á  
S  
P  
A  
R  
T  
I  
C  
I  
P  
A  
C  
I  
O  
N

“(…) en la primera mesa, donde estaban los más pequeños, las misioneras querían enseñarles a dibujar y una de las niñas dijo: “Yo quiero pintar”, en eso otros repitieron: “queremos pintar” y las misioneras se miraron y les dijeron, sí está bien, pinten, y los niños empezaron a coger los colores del balde y a pintar en sus hojas que se les había repartido. Luego uno de los niños de la cuarta mesa pidió en voz alta que le presten liquid paper y un niño de la tercera mesa le prestó (…)” (OBREF: 205)

“(…) está bien mi hijo ahí, aprende y se desenvuelve (….) porque a veces cuando hay cualquier exposición o pararse al frente de todos sus compañeros, no es fácil, pero para qué mi hijo (….) es bien desenvuelto como aquí lo hacen participar, cantan, saltan, ahí todo hacen, entonces ya se desenvuelve (….)” (ESJE2: 121)

“...Madre 2: (...) Mi hijo por decir no le gustaba ir a él, a mi hija sí, pero esta vez recién la semana pasada ha ido (...) sí se está soltando, recién. Sí, sí, está que se suelta recién. Y sí, sí, bastante ayuda. A veces al niño lo dejan que se desenvuelva, ahí está bien...” (FCJE: 164)

“(…) Un niño dijo: “profesor póngame A con su sello” y todos los demás también pidieron que les revisaran y les pongan A. En eso los dos misioneros de la tercera mesa empezaron a poner check, A y un comentario de “muy bien” y los niños recibían su hoja de vuelta mostrando su buena nota entre ellos (….)” (OBREF: 205-206)

“(…) se me acercó Fiorela y me dijo que una niña de la segunda mesa no había recibido cartuchera porque se fue un momento, me preguntó si había más y le dije que no, pero que algunos recibieron doble. En eso Fiorela les pregunta a las niñas de la segunda mesa si alguna tiene una cartuchera adicional para que le regale a su amiguita, porque ella no ha recibido nada. En eso una de las niñas se acercó y le dio una cartuchera, y la niña la recibió tranquila y se quedó revisando su cartuchera (….)” (OBREF: 206-207)

V  
A  
L  
O  
R  
E  
S



Fuente: Entrevistas realizadas a las jefas de hogar de las ollas comunes (2023).

Elaboración propia.

En el *tercer aspecto*, las madres consideran que el área de Misiones aportó en evitar la deserción escolar, debido a la falta de equipos y de acceso a internet por parte de las familias. En la Figura 33, las madres reconocen el apoyo de los misioneros, quienes facilitaron celulares de segundo uso para las clases virtuales. También, las madres narran la donación de útiles escolares y recargas de celular para la continuidad de las clases y el acompañamiento virtual realizado por los voluntarios de CENTRUM y los misioneros, en presencia de los padres de familia. En ese sentido, el área de Misiones aportó a cerrar la brecha tecnológica durante la pandemia y permitió que los niños y niñas de las agrupaciones familiares cuenten con insumos para hacer menos precario su acceso a la virtualidad y, por consecuencia, aliviar, en parte, la deserción escolar y las brechas tanto en comprensión lectora y matemática.

*Figura 33: Percepción sobre el Aporte en Insumos Educativos e Información*

R  
E  
F  
E  
R  
E  
N  
T  
E  
S

"(...) Sí, tengo de 12 añitos (...) Ella dice, ma, ha venido una profesora de San Marcos, ma, me está enseñando un profesor de la Católica, tú sabes eso. O sea, que dicen sus profesoras de acá, de donde serán, pero ellos dicen, Ay, yo quiero ser como él. Ya tienen un ejemplo, ¿no? Ay, yo quiero ser como él, yo quiero estudiar y desesperados están esperando (...)" (ESJE5: 145)

"(...) Yo como, al fin y al cabo de la ollita, veo muchas personas que no han terminado ni la secundaria, algunos ni la primaria (...) Y no sabemos qué cosas hay, qué beneficios hay del Estado (...) como yo le dije a la señorita que estudia en la Católica con beca. ¿Cómo llegamos a esa beca? (...) Pero para llegar a una universidad que es la Católica, la mejor universidad, o San Marcos, puede, sin pagar nada, pero desconocen (...) Ahí yo recién me entero que los niños que estudian en estatal pueden merecer del Beca 18, que no pagan nada..." (ESJE5: 143-144)

"...Sí fue de mucha ayuda porque en pandemia muchos niños no tenían celulares, no tenían cómo estudiar virtualmente, habían bajado mucho en su rendimiento, pero a través de que los jóvenes recibieron el reforzamiento eso ayudó a que pudieran mejorar en sus estudios..." (ESJE1: 116)

"(...) Sor Reynita me pidió que la apoyara regalando cartucheras, observé que eran de segundo uso y algunas estaban un poco manchadas, eran dos bolsas, una para niños y otra para niñas (...) Empecé repartiendo a las niñas, acercándome primero a la tercera mesa, les daba una y les decía: es para ti, guárdalo. Lo recibían, me daban las gracias (...) Seguidamente repartí a los niños, empezando por la primera mesa (...)" (OBREF: 206)

D  
O  
N  
A  
C  
I  
O  
N  
E  
S

D  
E  
V  
I  
D  
A

Fuente: Entrevistas realizadas a las jefas de hogar de las ollas comunes (2023).

Elaboración propia.

Se sabe por el Plan de Desarrollo Concertado del distrito de San Juan de Lurigancho (2015-2021) que aún se requieren de mayores esfuerzos para evitar esta brecha educativa. Los datos del distrito reflejan un retraso escolar mayor a dos años, siendo



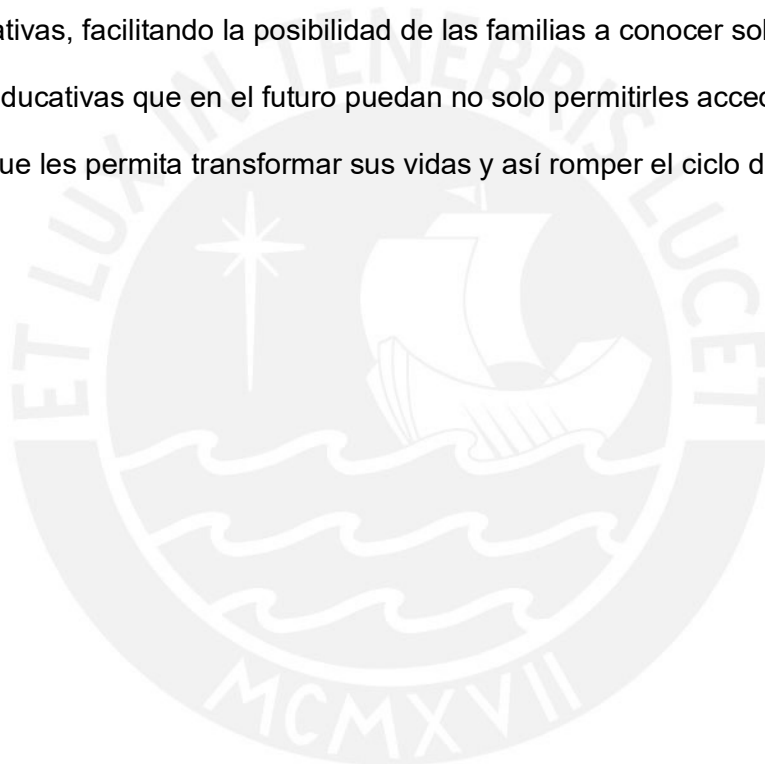
de 2.2% en alumnos de primaria y 4.7% en alumnos de secundaria. Igualmente, la deserción escolar por género mantiene una brecha significativa entre varones y mujeres, siendo mayor la deserción en mujeres con 10.2% y menor en varones con 8.4%. Con respecto a comprensión lectora, los datos no son tan alentadores, pues se tiene un nivel satisfactorio de 44.9% en el 2021, que comparado con el 60.9% del 2015, registra una caída. En el nivel satisfactorio de razonamiento matemático, las cifras también registran una caída en comparación al 2015, siendo de 31% versus el 18% registrado en 2021. Estas cifras evidencian un descuido por parte de las autoridades locales y nacionales, pero a su vez permiten reconocer el aporte del área de Misiones en el enfrentamiento a una crisis persistente en la educación peruana y que fue visibilizada y agudizada durante la pandemia.

Finalmente, como se muestra en la Figura 33, desde la opinión de las madres de familia de las ollas comunes, el área de Misiones contribuyó en un *cuarto aspecto*: el acercamiento de niños, niñas, adolescentes y jóvenes de las ollas comunes a información sobre oportunidades educativas y el acceso a otros *referentes de vida*, diferentes a los que tienen en su comunidad. Esto quiere decir que, en la interacción con voluntarios y profesores de la PUCP, invitados por el CAPU, las familias accedieron a información sobre diversas profesiones como derecho, química, ingeniería o ciencias sociales. Incluso algunos niños o niñas, comentan las madres, tienen la intención de llegar a ser profesor o profesora en alguna universidad en el futuro. A través de la creación de estos espacios de interacción de estudiantes, profesores y comunidad, las familias han podido plantearse ideas o aspiraciones en base a otros referentes de vida que, por motivos de asimetría en el acceso a información o experiencias de vida, no son comunes o son muy escasos en su entorno.

Otro ejemplo de este aporte del área de Misiones es que algunas familias mencionan que no tenían acceso a información sobre programas como el Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo (PRONABEC), el cual ofrece programas como Beca 18. En su encuentro con los misioneros, las madres tuvieron la oportunidad de preguntarles sobre cómo ingresaron a la universidad. En las entrevistas se puede identificar la sorpresa de las madres al saber que algunos de los misioneros pertenecían a estos programas y que

provenían también de familias de escasos recursos económicos. Esta acción no solo ha impactado positivamente en las aspiraciones de niños y niñas, sino que también ha ampliado el acceso de la información de las familias de la zona de estudio.

Como señala Bourdieu, con relación al capital social, el acceso a recursos o redes está distribuido de manera desigual en la sociedad (1986 p. 282), dejando a ciertos grupos, como las familias del área de Misiones, con escaso acceso a información que posibilite su desarrollo o les brinde la oportunidad de alcanzar mejores opciones educativas. En ese sentido, la intervención de los misioneros ha servido como puente para superar algunas barreras informativas, facilitando la posibilidad de las familias a conocer sobre oportunidades educativas que en el futuro puedan no solo permitirles acceder a mejores servicios, sino que les permita transformar sus vidas y así romper el ciclo de pobreza.



### **Hallazgo 3: Desarrollo de Aprendizajes Iniciales en las Familias de las Ollas Comunes**

Desde el enfoque de las capacidades, el desarrollo humano es una visión de la vida y su calidad, en términos de combinaciones de “quehaceres y seres”, para lograr funcionamientos valiosos en las personas, basados en la libertad para elegir un tipo de vida o de realización humana; a su vez que se influye en el contexto social, político y económico de las comunidades (Sen 1996, p. 56, y Nussbaum 2012, p. 41). Entendido de esta forma, la gestión articulada del área de Misiones contribuye de manera inicial al desarrollo de aprendizajes de las madres de familia de las ollas comunes en estudio, a partir de la implementación de capacitaciones. Estos programas incluyen diversas temáticas como género, derechos humanos, asesoría jurídica, implementación de emprendimientos, negocios locales y huertos caseros, alimentación y nutrición, educación y trato digno de la niñez, entre otros.

Como resultado de la investigación, dos áreas de aprendizaje han tenido mayor relevancia: la capacitación en huertos caseros y la capacitación en emprendimientos. Estas capacitaciones tuvieron un enfoque educativo que consistía en capacitar para luego implementar. Pero al no hacerse un seguimiento constante y no tener una política orientada a la realización plena de estos aprendizajes, se limitó el alcance de estas iniciativas. Sin embargo, a pesar de estas limitaciones, se pudo percibir que el acceso a estas capacitaciones ha permitido que las madres de familia puedan adquirir conocimientos sobre gestión de alimentos y sostenibilidad, así como la promoción del trato con respeto y sin discriminación, desde un liderazgo enfocado en el servicio.

El primer programa de capacitación estuvo orientado a la implementación de huertos caseros. Como mencionan las tres entrevistas realizadas al equipo del CAPU-PUCP, las cinco entrevistas a las madres de familia y la entrevista realizada a la excoordinadora del programa Brigada Forestal, esta idea surgió a partir de la necesidad de garantizar un espacio que proporcionara alimentos nutritivos y complementarios a la canasta básica familiar de las familias durante el estado de emergencia por el COVID-19, y, posteriormente, durante el proceso de recuperación económica pos-pandemia. Los misioneros del área de

Misiones del CAPU, en coordinación con los voluntarios de Brigada Forestal, llevaron a cabo una serie de talleres sobre cómo implementar huertos en casa a partir de temáticas como el espacio requerido para un huerto casero, el tipo de tierra a emplear, abonos naturales, compost casero, tipos de plantas u hortalizas a sembrar, etc. Los voluntarios de Brigada Forestal también hacían un seguimiento mediante la plataforma de mensajería WhatsApp, donde las madres de familia enviaban fotos o videos de la implementación de sus huertos y hacían consultas puntuales sobre los mismos.

En el segundo programa de capacitación, las madres recibieron una serie de talleres, tanto virtuales como presenciales sobre liderazgo, desarrollo de ideas de negocios, educación financiera, desarrollo humano, entre otros temas relacionados. Este programa se coordinó directamente con la ONG-IMFUNDO KAHLE, una organización benéfica fundada en 2018 que desarrolla actividades de proyección social como “Sonrisas de Navidad” y “Project Butterfly.” Este último proyecto tuvo como objetivo el empoderamiento de la mujer a partir del emprendimiento. Estas capacitaciones se intentaron complementar con talleres realizados por estudiantes del programa de voluntariado de CENTRUM, la escuela de negocios de la PUCP, quienes dictaron algunas sesiones sobre emprendimientos y negocios, además de brindar acompañamiento a las madres de familia durante la pandemia. Los emprendimientos de las madres se centraron básicamente en la elaboración de manualidades de bisutería o venta de comida, los cuales se ofertaban en ferias de municipalidades en diversos distritos de Lima o en las actividades realizadas por el área de Misiones con los grupos familiares de San Juan de Lurigancho.

Considerando ambos programas, este hallazgo comprende dos variables: la opinión de los miembros del área de Misiones y líderes de las organizaciones socias sobre el desarrollo de capacidades en las madres de familia de las ollas comunes y la opinión de las líderes y jefes de hogar de las ollas comunes sobre si las acciones del área de Misiones y de las organizaciones socias han impactado en el desarrollo de capacidades y en el surgimiento y ampliación de liderazgos de las agrupaciones familiares. Al analizar ambas variables, se concluye que no se puede hablar de una incidencia en el desarrollo de las

capacidades de las madres de familia propiamente dicha, pues este enfoque supone difundir a lo ancho del tejido social oportunidades y acceso a prestaciones y redes para avanzar de manera efectiva en la titularidad de derechos, especialmente de los más vulnerables (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2018, p. 119). Sin embargo, el área de Misiones aporta a la construcción de aprendizajes en temas de gestión de alimentos y sostenibilidad, lo cual ha permitido la promoción del trato digno entre las madres de familia y el surgimiento de liderazgos desde un enfoque de servicio.

***Variable 6: Opinión de los Miembros del Área de Misiones CAPU, las Líderes de la ONG IMFUNDO KAHLE, de la Brigada Forestal de la UNALM, CENTRUM y ADEIN-PUCP sobre el Desarrollo de Capacidades en Familias de las Ollas Comunes***

Como señala Sen (1996, p. 15), el desarrollo también incluye variables del bienestar como la expansión de libertades y la posibilidad de ampliar las oportunidades para ser o hacer lo que la persona considere más valioso. Igualmente, al proponer capacidades básicas para el desarrollo integral de una persona, Nussbaum (2012, p. 53-54), enfatiza capacidades asociadas a las emociones y la relación próxima y respetuosa con otros seres como los animales y las plantas. Al llevar a cabo talleres con temáticas de interés para las familias que tenían como objetivo complementar las donaciones de alimentos y promover aprendizajes, la triangulación de información ha permitido conocer que el área de Misiones aportó al desarrollo inicial de aprendizajes relacionados a la sostenibilidad y el buen trato hacia otros seres, así como promover la iniciativa de las madres para implementar emprendimientos colectivos que apuntaban a mantener ingresos más continuos en sus familias.

En primer lugar, si bien las capacitaciones a las familias en relación con los huertos caseros no incluyeron un enfoque comunitario, el proceso de capacitación del área de Misiones al estar asociado a la tierra permitió la incorporación de nociones sobre una comprensión del mundo, al menos en primera fase, basados en la sensibilidad y el cuidado de la planta y el huerto. Según Rengifo, al asociar el saber con el hacer, se pueden establecer experiencias o relaciones vivenciales activas entre los sujetos, el medio y las

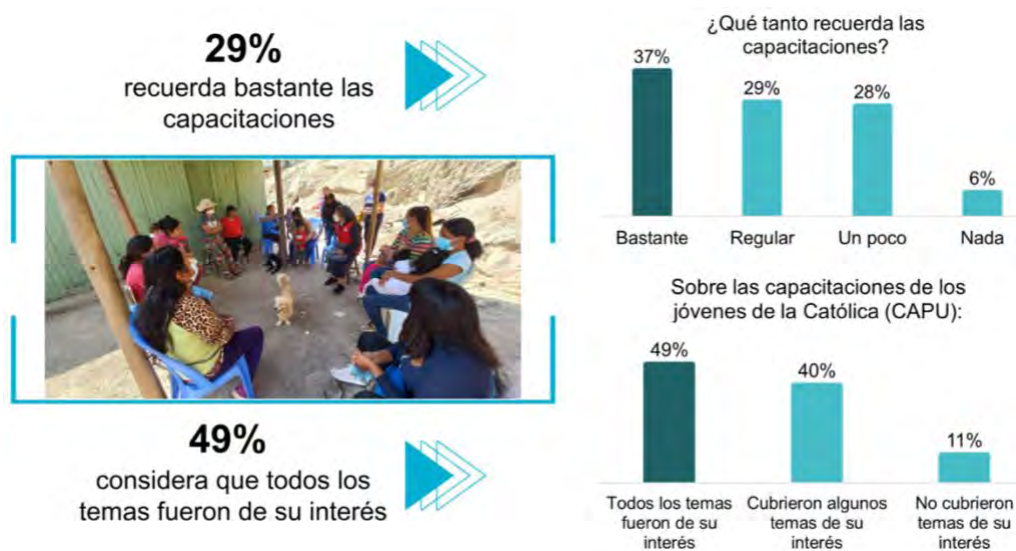
prácticas comunitarias (2015, p. 44). Este tipo de temas no es tomado en cuenta y es eludido desde el sistema educativo. Por lo tanto, es necesario promoverlo, no solo para asegurar la seguridad alimentaria de las familias, sino también para promover una pedagogía de la tierra que haga “más viable una comprensión educativa incremental” (Rengifo, 2020). En esa lógica, el programa de huertos caseros ofreció una inserción inicial de las madres a un proceso de aprendizaje que promovía la relación del ser humano con su medio.

En segundo lugar, con respecto a las capacitaciones en emprendimientos colectivos, durante las entrevistas al equipo de Misiones y a los líderes de las organizaciones socias, no se pudo identificar un enfoque de inclusión financiera integral. Como señala la Unión Europea (2010), la inclusión económica es un “proceso que asegura que aquellos en riesgo de pobreza y exclusión social tengan oportunidades y recursos necesarios para participar completamente en la vida económica, política, social y cultural, disfrutando un nivel de vida y bienestar que se considere adecuado en la sociedad en la que viven” (p. 1). Partiendo de esta definición, la inclusión económica va más allá de la bancarización (Martínez & Reséndiz, 2021, p. 7) y los procesos de capacitación. La inclusión económica apunta a iniciativas y procesos más amplios de justicia y derechos, a través del ingreso de las familias a un sistema de conexiones, incentivos y posibilidades para acceder de forma competitiva, justa y sostenible a los mercados, a fin de generar riqueza y tomar ventaja de las oportunidades sociopolíticas de su territorio (Villar & Torti 2019, p. 2).

Tomando en cuenta esta forma de abordar la inclusión económica, el área de Misiones del CAPU-PUCP, en asociación con las organizaciones socias, proveyó de procesos iniciales de aprendizaje e inserción de las familias en el mercado local, que luego se tradujeron en adquisición de conocimientos y la generación de mayor interés, por parte de las madres de familia, para la implementación de emprendimientos colectivos de pequeña escala. Como se mencionan en las entrevistas con el equipo del área de Misiones, las organizaciones socias y las madres de familia, aún este trabajo por parte del área está en etapa inicial y solo se centra en la realización de talleres y el acceso a ferias para la

venta de productos y comida. De la misma forma, el programa de capacitación se dio sin tener en cuenta una planificación que incorpore estrategias técnicas y un seguimiento más continuo en la implementación de emprendimientos colectivos, lo que ocasionó limitantes en los resultados esperados.

Figura 34: Calificación de las Capacitaciones por Parte de las Madres de Familia



Fuente: Encuesta realizada a 35 madres de familia de las ollas comunes (2023).

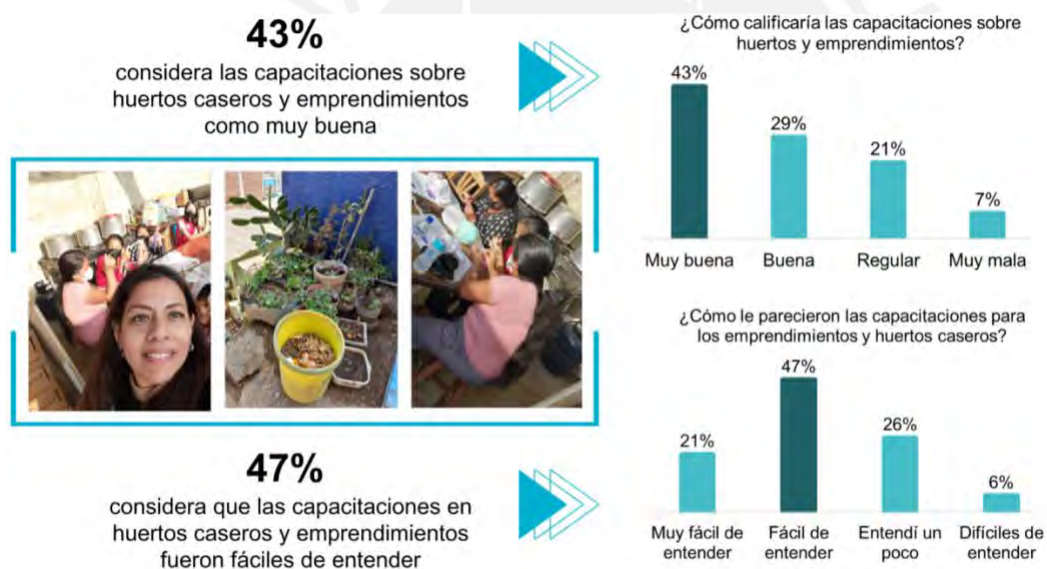
Elaboración propia.

No obstante, tanto para la opinión de los líderes de las organizaciones socias y las jefas de hogar, las capacitaciones recibidas incrementaron los conocimientos de las madres sobre la gestión de alimentos, sensibilidad y cuidado de huertos caseros, así como aprendizajes para el emprendimiento y hacer sostenibles sus negocios colectivos. Tal como lo muestra la Figura 34, el 29% de las jefas de hogar recuerdan con bastante frecuencia los temas tratados en las capacitaciones y el 49% consideran que los temas fueron de su interés. En relación con las capacitaciones sobre huertos caseros y emprendimientos, en la Figura 35, estas son calificadas como muy buenas y buenas (43% y 29% respectivamente) por las madres de familia; y de la misma forma, estas capacitaciones fueron entre fácil y muy fácil de aprender con porcentajes de 47% y 21% respectivamente.

Considerando estos hallazgos, la variable en estudio comprende dos componentes: uno dedicado a cómo desde la visión de las organizaciones socias las madres han

adquirido más conocimientos sobre la gestión de alimentos, sensibilidad y cuidado de las plantas y huertos caseros; y otro componente que describe la visión de las organizaciones sociales sobre el desarrollo de capacidades en las madres para emprender y hacer sostenibles sus negocios. La interrelación de ambos componentes permite concluir que, por un lado, las madres adquirieron aprendizajes asociados al cuidado de huertos caseros y gestión de alimentos, desde el “aprender haciendo”, que debido a la precariedad de sus condiciones de vida limitó las bases para una conciencia ambiental y desarrollo sostenible; y por otro lado, que los aprendizajes en emprendimiento promovieron la iniciativa de las madres para implementar negocios colectivos, pero sin alcanzar una “inclusión económica” como tal.

Figura 35: Calificación de las Capacitaciones sobre Huertos Caseros y Emprendimientos



Fuente: Encuesta realizada a 35 madres de familia de las ollas comunes (2023).

Elaboración propia.

### Componente A: Las Organizaciones Sociales Sostienen que las Madres de las Ollas Comunes han Adquirido Más Conocimientos sobre la Gestión de Alimentos, Sensibilidad y Cuidado de las Plantas y Huertos Caseros

La persistencia de los misioneros por incrementar la ayuda a las familias los llevó a generar convenios y compromisos con otras organizaciones. Como producto de estas



alianzas, el área de Misiones desarrolló actividades de capacitación, complementarias a las donaciones. En las entrevistas realizadas al equipo del área de Misiones y a los misioneros del CAPU, se pudo afirmar que algunas madres de las ollas comunes no conocían previamente sobre el cuidado de las plantas. Es decir, no existía mucho conocimiento sobre cómo sembrar, qué tipo de abono utilizar, qué cantidad de agua es necesaria para cada tipo de planta o cómo utilizar objetos reciclables para hacer sus macetas, entre otras temáticas. Por tanto, todos estos temas fueron abordados en las capacitaciones sobre huertos caseros, en articulación con Brigada Forestal, llevadas a cabo de manera virtual durante la emergencia sanitaria por el COVID-19.

Las capacitaciones también incluyeron a los misioneros presentes en las sesiones, debido a que ellos se encargarían de hacer un seguimiento a la implementación de los huertos caseros. Las madres de familia –quienes se les caracteriza por ser muy activas en estos procesos y son en mayoría quienes lideran las ollas comunes, lo cual coincide con Alcázar y Fort (2022) sobre la organización de las ollas comunes en Lima— solicitaron a la municipalidad de San Juan de Lurigancho una donación de tierra fértil que les permitió contar con un insumo necesario para iniciar la implementación de sus huertos caseros. Por ello, esta iniciativa fue de carácter complementario desde el principio, en tanto se tenía el objetivo de atender la necesidad inmediata de las familias para acceder a alimentos que complementen su canasta básica familiar.

Los miembros del área de Misiones CAPU y líderes de las organizaciones socias perciben que las capacitaciones y los aprendizajes logrados en ellas han aportado a la generación de sensibilidad hacia la naturaleza y una conciencia ambiental asociada al desarrollo sostenible. No obstante, al contrastar con las entrevistas y observación de las madres de familia que cuentan con un huerto en casa, se pudo corroborar que aún no logra concretarse una conciencia ambiental per se.

Como se muestra en la Figura 36, mientras que los miembros del área de Misiones y los líderes de las organizaciones sostienen que las capacitaciones han logrado promover el desarrollo sostenible y prácticas eco-amigables. Las entrevistas a las jefas de hogar de las

ollas comunes señalan que, a pesar de que existe una preocupación por el cuidado de las plantas y la iniciativa de emplear métodos eco amigables, en muchos casos no se ha dado continuidad al cuidado de los huertos caseros. De hecho, como se mencionó en el Hallazgo 2, solo el 41% de las madres encuestadas aún mantiene su huerto casero, mientras que el 24% tuvo uno antes. En este último grupo se ubican quienes no han podido continuar con esta iniciativa por falta de espacio en el hogar (44%) o por problemas para cuidar el huerto de sus animales domésticos (33%).

Figura 36: Contraste de Opiniones sobre Desarrollo Sostenible y Cuidado de Huertos

### Caseros

<p>(ESVO1: 93)</p> <p>"...El desarrollo sostenible sí, obviamente, porque en el taller práctico que hicimos para que ellas hagan sus biohuertos. Siempre buscamos que utilicen materiales que sean lo menos contaminantes posibles, más eco amigables."</p>	<p>OPINIÓN DE LAS MADRES DE FAMILIA DE LAS OLLAS COMUNES DE SJL</p>	
<p>(ESMI3: 60)</p> <p>"...Siempre había el área que era de biohuertos, que era un poco generar espacios, por decirlo así, eco amigables entre las familias. Plantaban, por ejemplo, fresas o entre otros productos..."</p>	<p>(ESB: 128)</p> <p>"...Biohuerto sí, si tenemos en nuestra ollita también y yo de mi casa también tengo. Pero como ahora está secando, qué pasa con las plantas se están secando. Tenía rocoto, tenía pimentón. Ahora tengo papaya, está así cito, ya [está grande] tengo este orégano..."</p>	<p>(OB: 3: 177-178)</p> <p>Zoraida me mencionó: "a la tierra le he echado un compost de la cáscara de las frutas y verduras". El compost es un abono natural elaborado de residuos y materia orgánica para mejorar la fertilidad de la tierra y sirve de alimento para las plantas. Yo le pregunté cómo aprendió a elaborar este abono, ella me dijo: "siempre me han gustado las plantas y desde mi tierra ya tenía plantas". Volví a preguntar si había aprendido algo en las capacitaciones, ella respondió: "sí, los jóvenes nos han enseñado para que crezca más grande y ya no se me han muerto".</p>
<p>(ESCA2: 23)</p> <p>"...Entonces, de ahí hicimos las capacitaciones, mucho más enfocadas a lo que es ya el sembrío, cómo hacer insecticidas naturales, porque hay insecticidas que suelen dañar o que tiene mucho químico, no, para que también los alimentos sean naturales... Y así se fue generando bastante conciencia, incluso, indirectamente para ellas, lo que es el cuidado del medio ambiente. Pero de ahí formamos para que hagan su plantita, empezaban a poner sus ajís, sus tomates, su perejil, luego ya sus florcitas..."</p>	<p>(ESJE6: 158)</p> <p>"...No, plantitas no. Es que este no es mi casa. Yo ya tengo que buscar, yo ya tengo una casa para ir, porque esa casa es de mi tía y esta casita la va a vender. Entonces estoy hasta por mientras acá. No es seguro para hacer plantita, porque a mi mamá le gustan las plantitas. Y entonces, mi mamá ha hecho todas las plantitas que le dieron la municipalidad, pero ya se hizo feo el sol y todo eso, porque la plantita no tiene que estar en el sol, tiene que estar en un ambiente más. Ahí va ella y todo eso..."</p>	<p>(OBIO: 177)</p> <p>Mientras caminábamos, le pregunté a la señora Zoraida, si sabía si más personas tenían biohuerto en sus casas. Me dijo: "creo que solo hay 5 o 6 familias que tenemos uno" y en eso preguntó a las señoras que caminaban cerca a nosotras: "¿ustedes tienen biohuerto?". Una de las señoras dijo: "el mío, se me murió todo, no sirvo para eso". Mientras se lamentaba, otra señora dijo: "también se me murió". En eso se miraron y sonrieron ambas, y una le preguntó a Zoraida, ¿cómo hizo para mantenerlo?, a lo que ella respondió: "tienes que abonarlo bien y echarle poca agua, es que cada planta es diferente".</p>
<p>(ESVO1: 89)</p> <p>"... Yo creo que si hemos creado más conocimiento, hemos aportado también en sensibilidad hacia la naturaleza, o sea, hacia el cuidado de las plantas, más que nada, porque de ahí al final hicimos como un pequeño taller de práctica en el que ellas armaron sus biohuertos. Entonces ahí como que comprobamos un poco más que ellas sí habían estado prestando atención, si habían estado leyendo los documentos que les enviábamos y si estaban dispuestas a participar. Entonces, yo creo que si han aprendido bastante. Actualmente no sé si seguirán armando biohuertos o si habrán continuado con lo que se les enseñó en el proyecto, pero yo siento que en el momento sí aprendieron bastante..."</p>		

OPINIÓN DE EQUIPO CAPU, MISIONEROS Y ORGANIZACIONES SOCIALES

Fuente: Entrevistas a misioneros, equipo del área de Misiones, líderes de organizaciones socias y madres de familia de las ollas comunes (2023).

Elaboración propia.

De acuerdo con Grana (1997, como se citó en Prada, 2013, p. 236), tomar conciencia ambiental es efectivizar las responsabilidades de instituciones civiles y gubernamentales, así como de las personas, para que estos actores asuman deberes ambientales, al mismo tiempo que defienden sus derechos ecológicos. En otras palabras, una conciencia ambiental conlleva no solo a cuidar el medio ambiente, las plantas o los

animales, sino también tiene un imperativo político, que implica tomar acciones a nivel comunitario para proteger la vida y el medio ambiente de actividades predatoras y contaminantes.

Considerando este contraste de opiniones, se concluye que, a pesar de la promoción y la implementación de huertos caseros en los hogares, aún existen limitantes para desarrollar una conciencia ambiental más amplia que incluya la efectivización de deberes y derechos ecológicos de las familias. Si bien existe sensibilidad por el cuidado de las plantas y el uso de métodos eco-amigables, el limitado espacio y tiempo de las madres o miembros de las familias les impide un mayor desarrollo y compromiso con esta iniciativa. En ese sentido, la sensibilidad hacia la naturaleza no es suficiente si las familias están luchando por sobrevivir y sobreponerse a una situación precaria, tanto económica como habitacional.

### **Componente B: Las Organizaciones Sociales Sostienen que las Madres Desarrollaron Capacidades para Emprender y Hacer Sostenibles sus Emprendimientos Sociales Colectivos**

A diferencia de las capacitaciones sobre huertos caseros, las capacitaciones de emprendimientos surgieron como iniciativa de la articulación entre los misioneros y los directivos de la fundación OBERLE, quienes en un primer momento apoyaban de manera asistencial, pero posteriormente sugirieron el desarrollo de actividades de capacitación sobre emprendimientos para complementar estas donaciones y lograr la inclusión financiera de las familias. Es así como los integrantes del área de Misiones comenzaron a llevar a cabo talleres en esta temática durante la pandemia, de manera virtual, por cerca de un año.

Posteriormente, las sesiones fueron lideradas principalmente por la ONG-IMFUNDO KAHLE. El horario establecido para las sesiones fueron los sábados en la noche, ya que era más propicio para las madres debido a sus responsabilidades en el trabajo y otros quehaceres. Los temas tratados en las sesiones tenían como objetivo promover tipos de “negocios”, término empleado por los misioneros para señalar los emprendimientos sociales, que podrían operar durante la pandemia. Entre los temas tratados destacan la

educación financiera, cómo liderar tu emprendimiento, tributación, desarrollo personal, entre otros. Al final del programa de capacitación, quince madres lograron culminar los módulos y recibieron sus certificados; sin embargo, fueron más las madres que asistían y participaban de las capacitaciones, pero no de manera constante.

La representante de la ONG-IMFUNDO KAHLE sostiene que las sesiones eran dinámicas y contaban con una participación muy activa de las madres de familia, quienes también aportaban con ideas sobre emprendimientos. Es en este contexto, donde cinco madres de la olla común “Campamento de Dios” deciden organizarse para iniciar un emprendimiento de venta de productos. El emprendimiento constaba de hacer manualidades para venderlas en época navideña. Luego, en base a esta experiencia, el área de Misiones del CAPU fomentó que las demás ollas comunes también lideren sus propias iniciativas emprendedoras.

Actualmente las cuatro ollas comunes tienen su propio emprendimiento social. No obstante, es necesario precisar que había madres que ya tenían sus propios emprendimientos individuales en la zona, pero debido a la pandemia, buscaron migrar a otros tipos de emprendimientos o cambiar las formas de atención de sus emprendimientos actuales. Para ello, las madres de familia consultaban a los especialistas de la ONG-IMFUNDO KAHLE o voluntarios de CENTRUM-PUCP, quienes les brindaban asesorías más personalizadas para el desarrollo de sus emprendimientos.

Como se muestra en la Figura 37, desde la opinión de las organizaciones socias, las capacitaciones permitieron reforzar la creatividad y la iniciativa de las madres para llevar a cabo emprendimientos tanto grupales como individuales. Lo que a su vez permitió ampliar esta iniciativa hacia las demás ollas comunes; y con la colaboración de los voluntarios de CENTRUM-PUCP e IMFUNDO KAHLE, se logró una importante participación de las madres en la implementación de emprendimientos relacionados al trabajo manual y la venta de comida. Sin embargo, a pesar del notable porcentaje de madres que tienen un emprendimiento (3 de cada 5 madres, como se mencionó en el Hallazgo 2), no se puede

considerar que el desarrollo de emprendimientos haya generado la inclusión financiera de las familias.

Figura 37: Implementación de Capacitaciones de Iniciativas de las Madres de Familia



Fuente: Entrevistas a misioneros, líderes de organizaciones socias y madres (2023).

Elaboración propia.

Al hacer un contraste con las entrevistas a las líderes y madres de las ollas comunes, como se muestra en la Figura 38, se pueden identificar barreras que obstaculizan su inserción productiva en los mercados locales. Dentro de estas limitaciones se destacan el escaso tiempo y acceso a capital económico de las familias, el hecho de que las ferias a las que acceden para ofertar sus productos son esporádicas o se ofertan durante fechas específicas, y que los principales clientes de la venta de comida o manualidades son los mismos misioneros y estudiantes voluntarios de la PUCP o vecinos o familiares de las madres de familia.

Se concluye entonces que, desde la opinión de las organizaciones socias, el área de Misiones del CAPU contribuye al desarrollo de capacidades para emprender de las familias en un intento por incluirlas financieramente. Sin embargo, desde la experiencia de las madres de familia, se pueden identificar el desarrollo de aprendizajes e iniciativas para

emprender, pero aún se requiere incorporar otras acciones para una inclusión financiera como tal, la cual incluye factores como: la ampliación en el acceso a redes productivas donde las madres de familia puedan ofrecer sus productos con mayor frecuencia, acceso a mayor capital económico, y mejorar las condiciones de vida de las familias para que las madres puedan destinar mayor tiempo a sus iniciativas.

*Figura 38: Barreras para un Desarrollo Integral de los Emprendimientos Colectivos*



Fuente: Entrevistas realizadas a madres de familia de las ollas comunes (2023).

Elaboración propia.

La inclusión económica es indispensable para lograr mejores niveles de igualdad, pero estos no se van a lograr únicamente con la implementación de programas de capacitación. En sí, esta inclusión incluye varias dimensiones como la mejora del uso del sistema financiero por parte de actores de poblaciones vulnerables, la inserción productiva que a su vez amplíe las posibilidades de ahorro y consumo de las familias, esfuerzos de actores públicos y privados orientados a fortalecer la institucionalidad y la estabilidad económica, y la creación de instrumentos para la administración de riesgos económicos y financieros (CEPAL, 2018, pp. 17-18). Estas dimensiones aún no han sido implementadas

por el área de Misiones, aunque se valora su iniciativa en un periodo donde se buscaba un ingreso extra para las familias.

***Variable 7: Opinión de las Líderes y Familias de las Ollas Comunes Sobre si las Acciones del Área de Misiones y de las Organizaciones Socias han Impactado en el Desarrollo de sus Capacidades y en el Surgimiento y Ampliación de Liderazgos en las Ollas Comunes***

De acuerdo con Nussbaum (2012), la capacidad de afiliación se define como el “poder vivir con y para los demás”, reconociendo y mostrando interés por los otros seres humanos, a fin de participar en formas diversas de interacción social (p. 54). Para que el desarrollo de esta capacidad sea viable, continúa Nussbaum, se debe disponer de bases sociales que garanticen un trato sin discriminación y se trate a todos y todas como seres dignos de igual valía. En la experiencia de las líderes de las ollas comunes y madres de familia, las capacitaciones, en general, han contribuido a generar un espacio de trato digno mutuo que ha elevado los niveles de respeto a la opinión de los demás, aunque aún esto no se traduce en una rotación más amplia de liderazgos en las juntas directivas de las ollas comunes.

Desde la opinión de las líderes y madres de familias de las ollas comunes, las capacitaciones realizadas por el área de Misiones del CAPU, en coordinación con las organizaciones socias, les han permitido desarrollar aprendizajes sobre gestión, organización, flexibilidad y resolución de conflictos, así como promover un enfoque de liderazgo basado en el servicio. Esto ha sido positivo puesto que ha permitido, de forma inicial, el surgimiento de nuevos liderazgos en la comunidad. Las entrevistas a las líderes y jefas de hogar, así como la encuesta realizada a las 35 jefas de hogar de las ollas comunes refuerzan la configuración de esta variable en estudio.

Desde el concepto de capital social, el liderazgo permite el florecimiento de habilidades que permiten al grupo ampliar sus oportunidades de participación y así lograr la consecución del bien común o bienestar más equitativo entre los miembros de una organización o colectivo. Kliksberg (2004) propone que este liderazgo debe tener un

componente ético y de servicio (p. 4). En tal sentido, desde el área de Misiones, las líderes y madres de familia opinan que dentro de la comunidad se promueve un liderazgo enfocado en el servicio. En su mayoría, las dirigentes son personas con un mejor nivel económico en comparación con otras madres de familia—algunas de ellas tienen emprendimientos individuales y/o trabajos formales—, lo que les permite mayor flexibilidad para hacer gestiones en favor de la comunidad. No obstante, se percibe cierto malestar por parte de las dirigentes, porque las gestiones con el gobierno local u otras instituciones les demandan de mucho tiempo y recursos. Por lo que proponen, a pesar de entender sus cargos como una forma de servicio, que es necesaria una mayor participación de las demás madres o familias pertenecientes a las ollas comunes.

En resumen, esta variable comprende dos componentes. Por un lado, un primer componente asociado al desarrollo de aprendizajes, donde el área de Misiones, en opinión de las líderes y madres de familia, ha contribuido a generar procesos de reconocimiento e interacción viables. Es decir, espacios donde los integrantes de las ollas comunes han aprendido a ser más flexibles o manejar conflictos, lo cual se expresa en mayores niveles de respeto a la opinión de los demás y una mayor participación de las madres y las familias en las asambleas de las ollas comunes. Por otro lado, un segundo componente relacionado a la contribución del área de Misiones en el desarrollo de un liderazgo de servicio. Aunque aún se necesita ampliar estos liderazgos, las madres de familia con mayor disponibilidad de tiempo, ven en su participación como dirigentes, una forma de apoyar y ayudar a madres y familias con menos recursos y oportunidades. Todo ello, desde una visión de soporte o un discurso de necesidad, ante el contexto de carencia y precariedad de las agrupaciones familiares.

### **Componente A: Desarrollo de Aprendizajes en Gestión, Organización, Flexibilidad y Resolución de Conflictos en las Madres de las Ollas Comunes**

Las madres entrevistadas para la presente investigación comentan que antes de formar sus ollas comunes, muchas de ellas no se conocían ni se hablaban. Cuando forman estas organizaciones y empiezan a realizar acuerdos para poder proveer de alimentos a sus



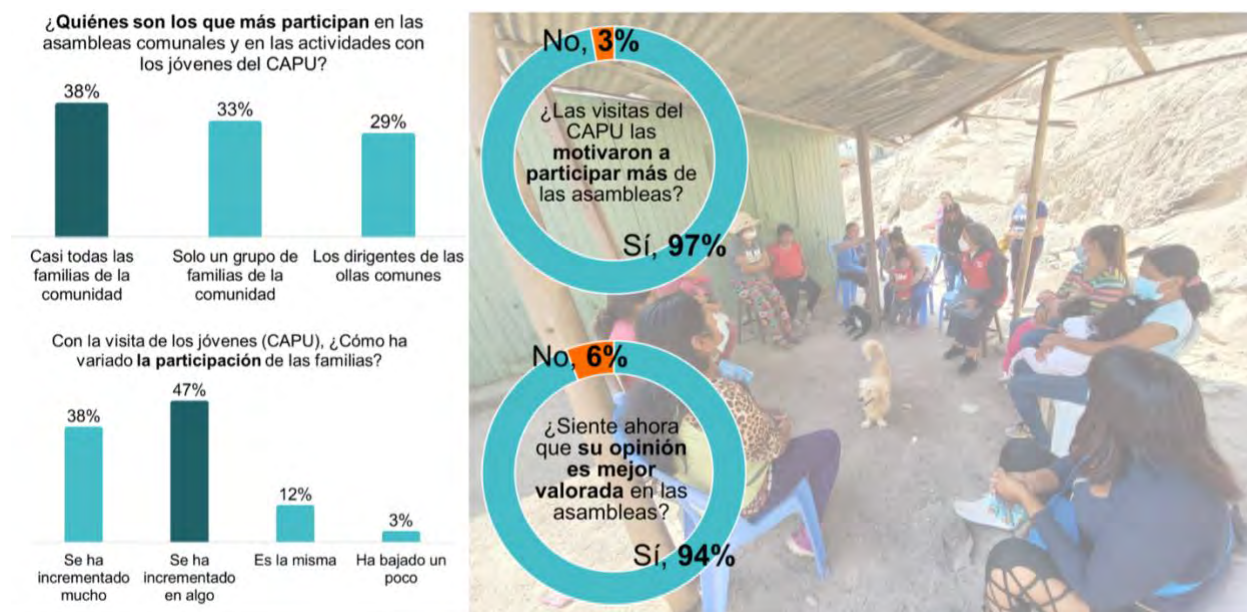
familias, entre ellas comienzan a surgir algunas fricciones que compartían con el equipo del área de Misiones CAPU, quienes las empoderaron y animaron a solucionar sus diferencias internas sin asumir un “papel de jueces”. En ese aspecto, el objetivo del equipo del área de Misiones era promover un diálogo saludable entre las dirigentes y las madres de familia. Así lo menciona Carolina Huamán, una de las líderes entrevistadas: “mediante los jóvenes, ahora somos más responsables, ahora somos más respetuosos entre nosotros. Ya podemos conversar con las mamás, porque antes no conversábamos nada” (ESJE3, p. 132).

Con el pasar del tiempo, varias madres desarrollaron mayor responsabilidad, compromiso y participación en las actividades desarrolladas por el área de Misiones y de las ollas comunes. Una de las experiencias de participación, que luego se profundiza a mayor detalle en el siguiente hallazgo, es que, al no contar con los medios digitales para recibir las capacitaciones durante la pandemia, las madres lograron organizarse para aprender y asistir a sus clases virtuales, ya sea aprendiendo a utilizar la plataforma Zoom o juntándose en la casa de una vecina para recibir juntas las capacitaciones. En esta experiencia, las entrevistadas señalan que hubo una importante muestra de interés y asistencia a estas capacitaciones, así como voluntad para apoyar en las actividades necesarias para la organización de estos eventos aún con sus propias limitaciones de tiempo y recursos.

Esta participación, no se centra solo en las actividades del área de Misiones, sino que también alcanza las capacitaciones de otras organizaciones, donde las madres aprenden sobre temas de repostería, psicología y salud preventiva. Las actividades con el área de Misiones mayormente son los domingos (uno o dos al mes); y al dedicar tiempo para participar con organizaciones diferentes, demuestran sus ganas de seguir aprendiendo, compartir saberes y recursos y una mayor motivación para participar en los asuntos de las ollas comunes y en las actividades del área de Misiones. En la encuesta a las jefas de hogar, en la Figura 39, se pudo conocer que para el 97% de encuestadas, la visita de los misioneros del CAPU-PUCP les ha motivado a participar más de las asambleas

comunales y un 94% siente que su opinión es mejor valorada en las asambleas de la comunidad.

Figura 39: Percepción de las Jefas de Hogar sobre la Participación en las Ollas Comunes



Fuente: Encuesta realizada a 35 madres de familia de las ollas comunes (2023).

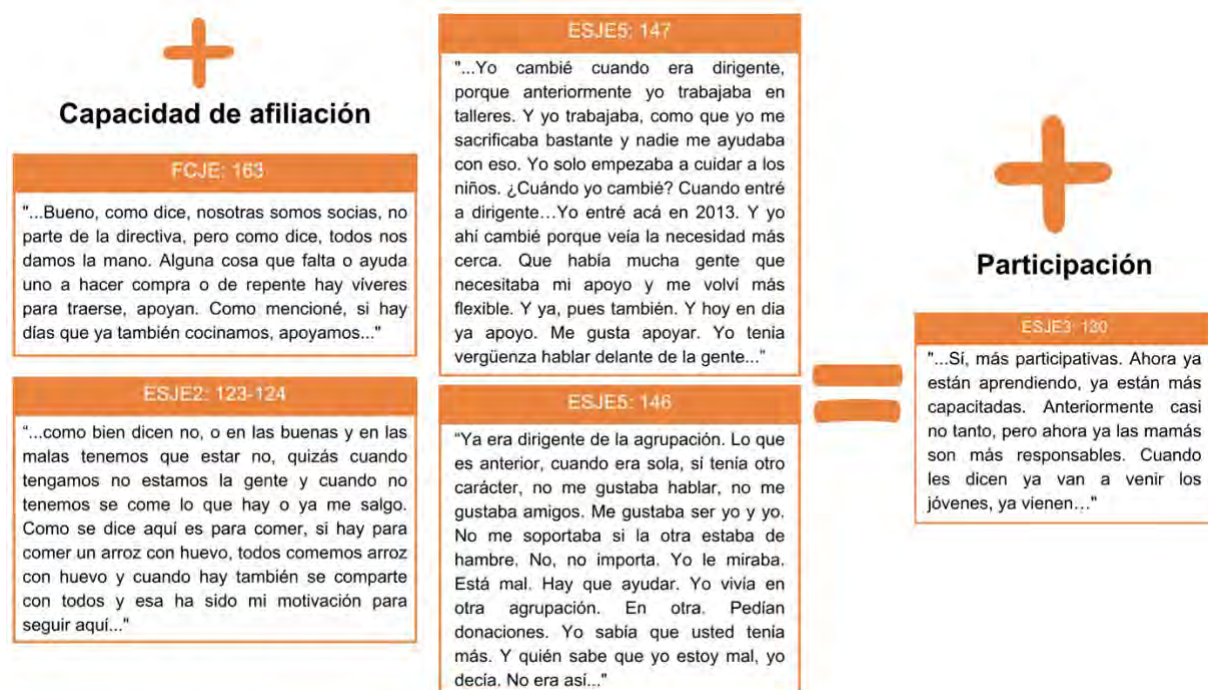
Elaboración propia.

Podemos decir entonces, tal como se muestra en la Figura 40, que las madres de familia al organizarse y participar de las capacitaciones han ido fortaleciendo sus vínculos y su interés por la comunidad. Lo cual también se refleja en una participación más activa en las actividades de las ollas comunes y el área de Misiones; y una mejor valoración de su opinión en las asambleas. Además, se puede diferenciar cambios a nivel personal y relacional, así como una relación entre las capacitaciones, el aprendizaje y una mayor participación. Lo que les ha ayudado también a tener a una mayor preocupación por los asuntos de las demás familias o incentivar, como menciona Nussbaum (2012, p. 54), el poder vivir con y para los demás.

No obstante, al entenderse la participación como la asistencia a las capacitaciones y una mejor valoración de las opiniones basadas en el trato cordial y el respeto de la opinión, concluimos que la contribución del área de Misiones propone un ejercicio inicial de este derecho. Esto se alinea con los resultados de la encuesta realizada a las jefas de hogar (ver

Figura 39), donde el 47% considera que se ha incrementado en algo la participación de las familias y un 38% que considera que se ha incrementado mucho. Esta participación de las familias no es uniforme, ya que el 33% considera que solo un grupo de familias participa de estos espacios.

Figura 40: Desarrollo de Capacidades, Afiliación y Participación



Fuente: Entrevistas realizadas a madres de familia de las ollas comunes de SJL (2023).

Elaboración propia.

De acuerdo con Tovar (2022), la participación implica muchas dimensiones simultáneas como la participación en políticas públicas, la concurrencia en los espacios de la comunidad, deliberación y consulta, propuesta, consenso y negociación e incidencia (p. 16). En ese sentido, el aporte del área de Misiones se podría situar en la dimensión de concurrencia en espacios de la comunidad, en tanto promueve la agrupación, el trato cordial y la participación de las jefas de hogar de las ollas comunes para promover iniciativas en pro del bienestar de los demás miembros de las agrupaciones familiares.

### Componente B: Dirigentes Desarrollan Liderazgo con Enfoque de Servicio

Cada una de las cuatro ollas comunes en estudio tiene una junta directiva conformada por siete dirigentes. Las dirigentes son responsables de la gestión y los cargos

son los siguientes: presidenta, tesorera, secretaria, fiscal, asistente social, vocal y almacenera. Dentro de sus funciones, las dirigentes tienen la tarea de coordinar actividades para recolectar alimentos para la olla común, establecer el precio de venta de comidas, así como actividades para mejorar la infraestructura de los locales comunales destinados para albergar a la olla común y su huerto.

En tal aspecto, de acuerdo con las líderes y madres de familia entrevistadas, quienes asumen los cargos en las ollas comunes son personas que tienen alguna profesión o un negocio; además se percibe que estas han ejercido el cargo por más de un periodo. La razón principal de esta permanencia en la dirigencia es que las líderes, con estas características, tienen mayor disponibilidad de tiempo y recursos para realizar las gestiones necesarias para que las ollas comunes puedan funcionar. Esto se debe a que no dependen de un trabajo a tiempo completo o de un salario que puede ser recortado si se ausentan por alguna coordinación o trámite.

Figura 41: Rotación de Liderazgos en las Ollas Comunes en la Percepción de las Madres




Fuente: Encuesta realizada a 35 madres de familia de las ollas comunes (2023).

Elaboración propia.

Así mismo, respecto a los procesos de elección de las dirigentes, anualmente se realizan reuniones extraordinarias para elegir a nuevas líderes a través de un proceso democrático en el que asisten todas las madres pertenecientes a cada olla común. Con ello, desde la dirigencia de las ollas comunes, se trata de generar las condiciones para que

todas puedan asumir nuevas responsabilidades y/o rotar de cargos fomentando una participación activa y democrática. No obstante, como muestra la encuesta aplicada a las jefas de hogar, en la Figura 41, se pudo conocer que el 41% de las encuestadas consideran que, aún con la visita de los misioneros, sienten que en la olla común a la que pertenece, siguen los mismos dirigentes y un 26% considera que solo algunos dirigentes cambian periódicamente.

Figura 42: Percepción de Liderazgo como Servicio y Apoyo al que No Tiene

<p><b>ESJE3: 126</b></p> <p>"Más que todo por apoyar a otras personas, porque yo tengo de repente y otros no tienen. Y algunos no tienen tiempo para que puedan ir a venir, así como ahora nos llaman a reuniones, tenemos que asistir a charlas o así, cuando vienen los jóvenes, a veces algunos no tienen tiempo".</p>	<p><b>ESJE3: 125</b></p> <p>"Estaba coordinando con la señora Lidia que quizás mi persona la apoya solamente lo que es este año no más, yo en sí me gustaría seguir apoyando, me gusta participar, pero ya tengo que ver por mi familia, porque aquí te quita tiempo, de acá yo me voy a la 1 de la tarde y en la tarde rápido se pasa la hora."</p>	<p><b>ESJE5: 141</b></p> <p>"Entonces, ya de ahí he estado dos años, pasó el pandemia y me retiré. Entonces, ahora recién enero he regresado de vuelta, porque ha habido malos manejos, porque cuando hay necesidad, yo estaba ahí, me gusta ayudar... Las mamás de la ollita, como yo prácticamente fundé, me pidieron que yo regrese. Me rogaron, Regresa, Vecina... Yo regresé recién este año otra vez sin dinero. Como usted ve, yo tengo mi negocio. Entonces no tengo tal vez la necesidad de beneficiarme de ahí, pero sí veo la necesidad de que necesitan un apoyo. Por eso estoy ahí..."</p>
<p><b>ESJE3: 130</b></p> <p>"Porque trabajan. A veces, como casi, como 10, 5 son madres solteras. Y entonces, ellas son el sustento de su familia. Y solo lo dejan a su hijito y se van todos, pues para ellas no hay descanso, trabajan..."</p>	<p><b>ESJE2: 123</b></p> <p>"Yo he estado, formaba parte de esto siempre pero yo no lo hacía como tesorera no, sino mi cargo era como vocal y entonces como bien dice, como paraba aquí, la persona, a veces buscamos, proponemos personas y a veces por el tiempo no lo toman el cargo, no lo disponen no, entonces viendo el caso como nadie quería tampoco no, todas se miraban, decían que no, entonces la señora Lidia no, dijo yo propongo a la señora... yo también decía no, porque no es fácil ir al mercado y cargar todas las compras, entonces, tomé la decisión y así, subí de cargo no, de vocal a tesorera..."</p>	
<p><b>ESJE3: 126</b></p> <p>"Sí, como me ha ayudado bastante. Tengo mi pequeña también. Entonces, ya con mi esposo han entrado a todo eso. Ahí ya entré a cargos..."</p>		

Fuente: Entrevistas realizadas a las dirigentes de las ollas comunes de SJL (2023).

Elaboración propia.

Entonces, como se señala en la Figura 42, por un lado, se puede apreciar la existencia de una limitante para acceder a estos cargos de representación por parte de las madres que no cuentan con el tiempo necesario para acceder a la junta, pues necesitan trabajar a diario y seguir recibiendo alimentos de las ollas comunes. Por otro lado, debido a que las responsabilidades como dirigentes implican tiempo y esfuerzo diario, en las entrevistas, las dirigentes manifestaron que no se sienten muy a gusto de asumir estas responsabilidades; sin embargo, ante el pedido de sus vecinas y las necesidades de algunas familias, continúan ejerciendo su cargo porque muchas veces ellas han empatizado

con la realidad de sus vecinas y lo sienten como una forma de servicio hacia la comunidad. También se puede notar que la forma de abordaje del liderazgo de servicio, desde el punto de vista de las dirigentes, se hace desde una narrativa de la necesidad o “de apoyo o ayuda al necesitado”.

Adicionalmente, como parte de sus gestiones diarias, las cuatro dirigentes de las ollas comunes entrevistadas señalan la existencia de fricciones con agentes del gobierno local y de los programas del gobierno central. Estas sostienen que los agentes las critican por tener algún negocio o profesión y a la vez dedicarse a realizar gestiones a nombre de las ollas comunes. Las líderes replican indicando que quienes necesitan en verdad la ayuda no tienen tiempo para ser dirigentes ni acudir a las reuniones en los locales del Estado, ya que los representantes de la municipalidad o de los programas no van a su localidad y no pueden percibir esta realidad. Un ejemplo de esta situación es descrito por Carmen Tineo, dirigente de la olla común San Antonio de Padua:

“Yo me voy a la reunión de la municipalidad, porque aquí tengo [mi tienda]. La municipalidad dice: Esta olla es para la gente que necesita, no para la gente que tiene tiendas. Las señoras que andan conmigo de cabeza en las ollitas, muchas son doctoras, profesoras, que tienen negocio, porque tienen y dan su tiempo. Pero si tú no tienes, no puedes. Cuando llegué a la municipalidad, yo hablé: Ustedes no deberían llamarnos acá, deberían venir a nuestra agrupación e invitarnos a la reunión. Nosotros perdemos nuestro tiempo [al ir], venimos porque queremos ayudar. Nosotros sí hacemos caridad, pero ustedes no. No es que yo voy a llevar víveres de la municipalidad y me voy a llevar a mi tienda. Yo tengo mi casa de tres pisos. Y las mamás llamaron para ayudarlas” (ESJE5, p. 147).

Esta forma de interacción con la municipalidad sugiere lo que Durston (2002) llama una relación tecnocrática y paternalista de los agentes estatales, caracterizada por considerar a los integrantes de las comunidades como seres carentes de capacidades y como receptores de beneficios (p. 144). En contraste, como se ha descrito anteriormente, los misioneros del CAPU manejan una narrativa desde la necesidad, pero una clara diferencia con los agentes estatales es que los misioneros establecen acuerdos con las

dirigentes de cada olla común para el desarrollo de los proyectos y de las iniciativas de capacitación. Igualmente, al finalizar los procesos de capacitación, los misioneros realizan la transferencia de responsabilidades a las dirigentes y así en adelante sean ellas quienes las gestionen. Un ejemplo de ello es la transferencia de la página “Corazón de madre”, la cual fue creada con el fin de ofrecer las manualidades elaboradas por las madres de familia, y que actualmente está gestionada por las dirigentes de las ollas comunes.

En conclusión, el área de Misiones desarrolla relaciones más horizontales con las dirigentes de las ollas comunes, a diferencia de las relaciones establecidas por los agentes estatales que se caracterizan por una visión paternalista y tecnocrática. Desde la perspectiva de Durston (2002, p. 145), romper con esta visión tecnocrática implica que los funcionarios de gobierno se involucren en relaciones de mayor confianza con la comunidad. En estos términos, consideramos que el área de Misiones al desarrollar aprendizajes de liderazgo y buen trato, además de transferir la gestión de herramientas a las dirigentes de las ollas comunes, genera un contexto con dinámicas positivas para la participación y el desarrollo de liderazgos de servicio que generan mayor confianza y sinergia entre los voluntarios, las dirigentes y las madres de familias.

#### **Hallazgo 4: Contribución del Área de Misiones al Fortalecimiento de la Confianza y Solidaridad entre las Familias de las Ollas Comunes**

El área de Misiones del CAPU-PUCP ha contribuido a reforzar los lazos de confianza y solidaridad en las familias, tanto a nivel comunal e interpersonal. Esto es el fortalecimiento del capital social comunitario y la afirmación personal de las madres de familia. En primer lugar, el área de Misiones promueve las iniciativas de solidaridad y cooperación de las familias, las cuales se refuerzan por la sensibilidad hacia el prójimo o persona en necesidad, actitud mostrada por ambos grupos, y la experiencia previa de los misioneros en el trabajo comunitario y la promoción de valores solidarios. El área de Misiones estableció condiciones para canalizar la ayuda a las familias, contribuyendo a la organización de las ollas comunes y la cooperación entre ellas durante y posterior a la pandemia.

En segundo lugar, el área de Misiones también ha contribuido a fortalecer y construir confianza y afirmación personal en las madres de familia, así como, a partir de las capacitaciones, ha logrado una mayor motivación en ellas por seguir aprendiendo y emprender. Como mencionamos en el tercer hallazgo, el área de Misiones ha provisto de programas de capacitación en la implementación de huertos caseros y emprendimientos. Al implementar ambas experiencias en sus hogares, las madres tuvieron que organizarse y compartir internet para poder cumplir con las capacitaciones. Así, las madres con acceso a internet cooperaban con quienes no tenían conexión. Esto también ayudó a fortalecer la confianza entre ellas. De la misma forma, al emprender y obtener un ingreso extra, así como sembrar productos que aportaban a la canasta básica familiar de sus hogares, las madres mencionan que esto les permitió generar mayor afirmación personal porque sienten que pueden ayudar y cooperar en el hogar para cubrir gastos de primera necesidad.

Por último, se halló que las madres de familia, al involucrarse en las actividades de capacitación, lograron motivarse para seguir aprendiendo más sobre las áreas temáticas tratadas en los talleres. Ellas buscan en internet más información sobre el cuidado de sus huertos caseros o cómo elaborar otro tipo de manualidades. Otra forma de seguir



fortaleciendo este deseo por aprender fue su participación en actividades de capacitación lideradas por otras organizaciones o instituciones con el fin de obtener un certificado que valide sus conocimientos y destrezas en un determinado tema. La experiencia refuerza aprendizajes relacionados a las capacidades de afirmación, imaginación y creatividad de las madres de familia.

A nivel teórico, este hallazgo se circunscribe en los conceptos de capital social y las capacidades, conceptos importantes para el desarrollo, como lo propone la gerencia social. Por un lado, como sostiene Durston (2002), el capital social es un recurso presente en las comunidades y necesita ser reforzado por agentes estatales u otras organizaciones que trabajan por el desarrollo de los sectores menos favorecidos. Por otro lado, Nussbaum (2012) propone un tipo de desarrollo no solo centrado en lo económico, sino en la posibilidad de desarrollo de capacidades básicas mínimas de los individuos. En tal sentido, considerando que el capital social está asociado a la confianza—una actitud individual que se basa en el comportamiento que se espera de la otra persona cuya base cultural es el principio de reciprocidad (Durston, 2002, p. 16)— y la cooperación—acción complementaria para el logro de objetivos compartidos de emprendimiento común (Durston 2002, p. 18)— se concluye que el área de Misiones del CAPU-PUCP aporta a reforzar las iniciativas de solidaridad y cooperación de las familias, así como la confianza interpersonal en las madres de las ollas comunes.

Igualmente, entendiendo que una de las capacidades básicas, propuesta por Nussbaum (2012, p. 53), es la capacidad de imaginación, sentidos y razonamiento, ligada a la educación y el aprendizaje continuo. El área de Misiones refuerza el deseo por aprender de las madres de familia, lo cual se complementa con la afirmación personal ganada por la generación de ingresos de los emprendimientos y los aportes a la canasta básica familiar de los huertos caseros. En ese aspecto, este hallazgo comprende las dos últimas variables en estudio: la opinión de los miembros del área de Misiones sobre las características del acompañamiento y su contribución al fortalecimiento de capacidades de sinergia, cooperación y solidaridad de las familias y la percepción de las familias de las ollas

comunes acerca del impacto del acompañamiento de los misioneros en su confianza, desarrollo y afirmación personal.

***VARIABLE 8: Opinión de los miembros del Área de Misiones sobre las Características del Acompañamiento y su Contribución al Fortalecimiento de la Sinergia, Cooperación y Solidaridad en las Familias de las Ollas Comunes.***

Los misioneros y el equipo del área de Misiones del CAPU sostienen que el acompañamiento que realizaron contribuyó al fortalecimiento de la sinergia, cooperación y solidaridad de las familias, en tanto sus actividades incentivan o refuerzan las iniciativas de organización de las ollas comunes. Estas afirmaciones se fundamentan en el reforzamiento recíproco de confianza, motivada por la sensibilidad desarrollada tanto por las familias como de los misioneros hacia las personas o familias más vulnerables de las agrupaciones familiares. Las entrevistas llevadas a cabo con los integrantes del equipo de Misiones, los misioneros y las líderes y madres de familia de las ollas comunes confirman estos resultados. En ambas partes se percibe un sentido de colaboración. Es decir, las madres valoran el soporte brindado por los misioneros en las actividades y, por consecuencia, responden con una participación activa en las actividades. Los misioneros, por su lado, valoran la sensibilidad y cooperación de las madres, lo cual les motiva para seguir llevando a cabo este tipo de actividades.

La iniciativa de organización partió de las familias en situación de precariedad. Durante el confinamiento por el COVID-19, las agrupaciones se vieron en la necesidad de buscar ayuda para obtener alimentos. La formación de las ollas comunes, en ese sentido, fue la única forma que tuvieron muchas familias para alimentarse. De acuerdo con la narrativa de las líderes y del equipo de Misiones, las madres de familia fueron quienes contactaron al área de Misiones para poder recibir ayuda. Al no darse abasto con sus redes de apoyo para canalizar la donación de alimentos, los integrantes del equipo de Misiones sugieren a las madres organizarse y formar las ollas comunes y, por consecuencia, pedir apoyo por parte del gobierno local, nacional y la empresa privada.

El origen de las ollas comunes fue una estrategia de sobrevivencia de las familias de sectores vulnerables ante la crisis alimentaria ocasionada por la emergencia sanitaria del COVID-19. Como sostiene Alcázar y Fort (2022), entre las principales características de las ollas comunes destacan su temporalidad, es decir, son más transitorias que otras organizaciones como los comedores populares; y del mismo modo, se sustentan de ayuda voluntaria e incierta, con poco o nulo apoyo estatal (2022, p. 34-57). Cabe precisar que, en este contexto de escaso o inexistente apoyo, las ollas comunes fueron verdaderos pilares de resiliencia comunitaria y que organizaciones como los voluntariados e instituciones como las iglesias cumplieron un rol fundamental para su sobrevivencia (Herrera & Rolando, 2002, pp. 16-17).

Así, una vez formadas las ollas comunes, en el camino se fueron presentando otras necesidades e iniciativas, como la idea de promover emprendimientos sociales sostenibles y la implementación de huertos caseros, como una forma de proveer a las familias de otros insumos de manera más constante y no dependan solo de las donaciones. No obstante, se continuó con la asistencia de casos especiales, es decir, familias en pobreza extrema con problemas de salud o situación de vulnerabilidad habitacional; y también se dio continuidad a las campañas de donación de alimentos, ropa y medicina, mientras se complementaba con las actividades de capacitación.

Dicho esto, en esta variable se puede identificar la iniciativa de la comunidad para organizarse, pero precisando que esta fue motivada por la presencia de condiciones totales, como la pandemia, que hacían más precaria su situación de vulnerabilidad. En ese aspecto, el capital social comunitario fungió como un recurso que impidió, parafraseando a Durston (2002, p. 34), las peores manifestaciones de la pobreza urbana en las agrupaciones familiares de las ollas comunes. El capital social es un recurso presente en el interior de las comunidades y hace referencia a prácticas y relaciones interpersonales existentes en los grupos o las comunidades, las cuales necesitan ser reforzadas para lograr un desarrollo más integral (Durston 2002, p. 27). Por lo tanto, la variable en estudio centra su atención en dos componentes centrales relacionados a este concepto: la iniciativa de solidaridad y

cooperación de las familias, reforzada por el área de Misiones con programas de capacitación y acompañamiento para la formalización de las ollas comunes; y la sensibilidad de las madres de familia y los misioneros hacia los más vulnerables de las agrupaciones familiares como base para el refuerzo de la confianza, la cooperación, la sinergia y la solidaridad de ambos grupos.

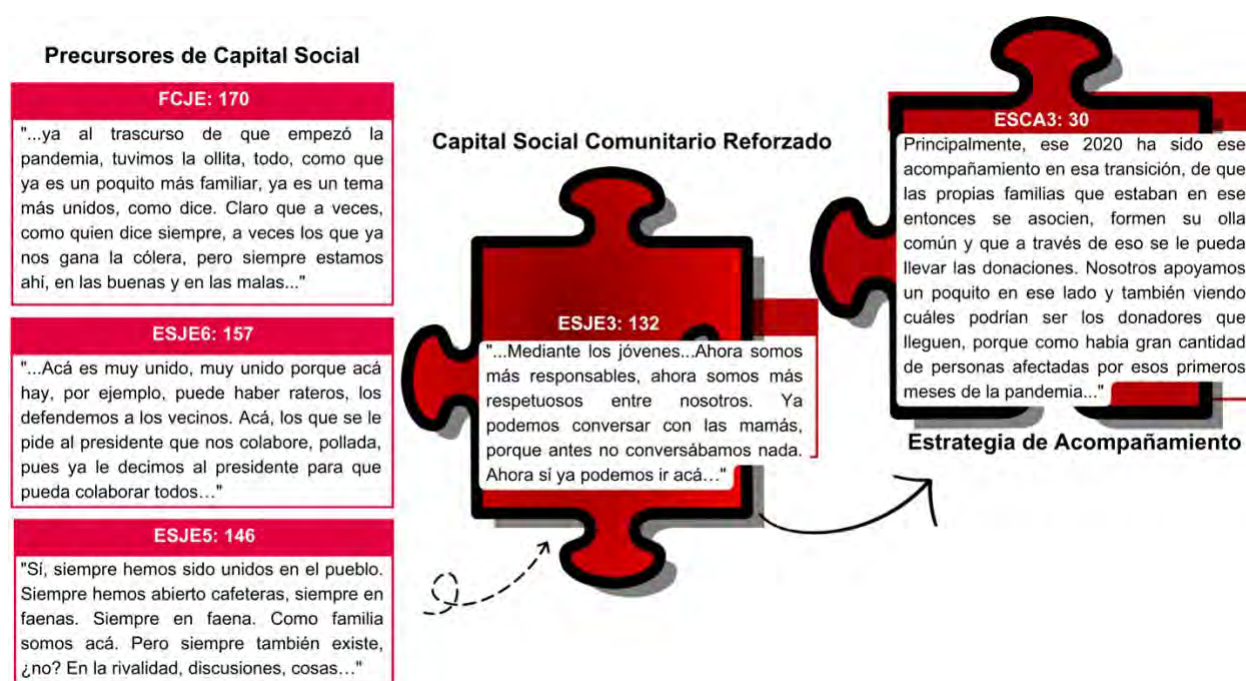
### **Componente A: La Iniciativa de Solidaridad y Cooperación de las Familias es Incentivada o Reforzada por el Área de Misiones**

En la experiencia de las familias, la solidaridad y cooperación son dos componentes presentes en sus relaciones diarias y en su experiencia para hacer frente al confinamiento social por la pandemia del COVID-19. Existen experiencias donde las familias de las ollas comunes han apoyado familias en situación de pobreza extrema, familias con algún integrante con problemas de salud o con algún incidente, como, por ejemplo, el incendio de una vivienda. Las seis madres de familia mencionan que posterior al inicio de la pandemia esta solidaridad y cooperación se reforzó a través de las actividades que se venían realizando de manera conjunta. Actualmente, las madres afirman que se realizan colectas para solventar gastos en medicina o brindar alimentos a quienes más lo necesitan dentro de la zona en estudio. La olla común, en ese aspecto, se ha constituido en un espacio de sinergia, aprovechado por el área de Misiones, para reforzar la cooperación y la solidaridad entre las familias.

En la opinión de los misioneros voluntarios, el área de Misiones del CAPU dio soporte a estas iniciativas de dos maneras. La primera fue a través del pedido de formalización realizado por el área de misiones a las madres de familia para promover la organización de las ollas comunes. Se solicitó la conformación de una directiva, así como la búsqueda de apoyo a otras instituciones una vez organizadas. De la misma forma, cuando se llevaron a cabo las capacitaciones, el equipo de Misiones pedía la organización de grupos de madres para implementar las actividades. En segundo lugar, durante estas actividades el área de Misiones promovió acciones o tareas donde era necesario trabajar en grupo y compartir recursos. Por ejemplo, luego de las capacitaciones sobre manualidades,

se motivó a las madres a conformar grupos para luego vender sus productos en ferias itinerantes. Otro ejemplo es que también se motivaba a compartir los conocimientos sobre huertos caseros entre ellas. En estas capacitaciones las madres brindaban un espacio en su hogar para aquellas que no tenían acceso a un dispositivo celular o internet.

Figura 43: Reforzamiento del Capital Social Comunitario



Fuente: Entrevistas realizadas a madres de familia y misioneros del área de Misiones (2023).

Elaboración propia.

En la Figura 43, se detalla la interrelación entre estos dos componentes. Primero, podemos identificar precusores de capital social en las iniciativas de las madres de familia. Las entrevistas realizadas a las jefes de hogar nos dicen que anterior a la conformación de las ollas comunes, existían formas de organización, cooperación y solidaridad entre las familias, las cuales se reforzaron durante la pandemia. Segundo, estas formas de asociatividad fueron potenciadas por el área de Misiones, quienes en su trabajo promovían la participación activa de las madres y las familias. Se puede resaltar que, el área de Misiones, particularmente, acompañó la transición para el asocio en la conformación de las

ollas comunes, brindando información necesaria para su formalización y ampliando la red de donantes de las familias.

En ese sentido, este componente corrobora la presencia de capital social comunitario en las familias de las ollas comunes. Durston circunscribe esta afirmación al relacionar el capital social como atributo de los grupos y comunidades, “una forma de institucionalidad social del conjunto donde los participantes se plantean como objetivo, en forma explícita o no, el bien común, aunque no necesariamente se alcance” (2002, p. 27). Este capital social se caracteriza por la cooperación sobre todo en escenarios donde las familias han impedido las peores manifestaciones de la pobreza sustentándose en sus redes comunitarias y solidaridad.

El área de Misiones del CAPU contribuye a incentivar y fortalecer el capital social comunitario ya presente en las familias, cumpliendo dos requisitos de los tres planteados por Durston (2002): (1) fomenta relaciones afectivas con las familias donde también solicita su organización e iniciativa; e (2) incentiva la formación o fortalecimiento de capital social comunitario, promoviendo prácticas de cooperación al interior de la comunidad. No obstante, el fortalecimiento de este capital social no se dio de manera intencional por parte del área de Misiones, tercer requisito de Durston para incentivar este “activo”.

Según el mismo autor, una vez fortalecida la comunidad a nivel interno, es necesario que esta se inserte en espacios de decisiones y control más amplios. En la experiencia del área de Misiones con las familias, la participación de las ollas comunes no escaló, por ejemplo, a aumentar el control colectivo sobre los recursos dados por el estado a las municipalidades durante la pandemia o a tener la capacidad para proponer y negociar propuestas y asignación de estos recursos a nivel local o nacional. Como se detalló en el primer hallazgo, el manejo de una narrativa de la necesidad y autosuperación impidió un escalamiento a estos niveles de decisiones. Pero en general, desde la política estatal fueron escasas las iniciativas de coproducción, es decir, de procesos transformativos en los que se horizontaliza la relación entre ciudadanos y los diferentes niveles de gobiernos, para la toma

de decisiones en el diseño de infraestructura, la distribución de recursos y la producción de conocimiento (Desmaison et al., 2022, p. 55).

### **Componente B: La Sensibilidad de las Familias y los Misioneros Refuerzan la Confianza, Cooperación, Sinergia y Solidaridad de Ambos Grupos**

La sinergia y sensibilidad de las familias, así como la de los misioneros refuerza la cooperación entre ambos grupos. De acuerdo con la experiencia de las madres, las acciones de los misioneros, su identificación y preocupación por las ollas comunes y por los niños y niñas de la comunidad, les motivan a seguir cooperando y participando de las actividades llevadas a cabo por el área de Misiones del CAPU. De la misma forma, las jefes de hogar, así como las líderes de las cuatro ollas comunes consideran que el aporte más importante de las ollas comunes al área de Misiones es el tiempo que ellas destinan para las actividades de capacitación y el recibimiento recíproco de los estudiantes en su comunidad. Cuando llegan los estudiantes, las madres les brindan alimentos o ambientes adecuados para que puedan realizar el reforzamiento académico o los talleres. Se menciona el “deseo de ayudar” de los estudiantes como la motivación para seguir cooperando con ellos. Esto le da facilidades para que los estudiantes del CAPU puedan hacer las visitas a las familias, hagan uso del local comunal y las madres envíen a sus niños y niñas a las clases de matemática o comunicación.

Por el lado de los misioneros, los cinco entrevistados coinciden en señalar que las actitudes de las familias hacia ellos y su cooperación para ayudar a otras familias más necesitadas de la comunidad, les motiva a seguir realizando actividades en coordinación con las líderes y madres de las ollas comunes. Mencionan como las familias también se involucran dentro de las labores del CAPU, proveyendo alimentos, acompañando en las visitas y siendo participativas en las capacitaciones. Existe un mutuo respeto entre ambos grupos y detalles que traen satisfacción a los misioneros voluntarios. Es muy común que las madres recuerden sus nombres, las niñas o niños les muestren sus avances en el reforzamiento académico o reciban algún recuerdo por parte de ellos, como un dibujo con palabras de agradecimiento.

En la Figura 44, podemos identificar esta dinámica donde, de acuerdo con la opinión de los misioneros y de las madres de familia, estas relaciones recíprocas, donde ambos grupos muestran sensibilidad hacia el otro, refuerzan la confianza, la cooperación y la solidaridad entre ellos. Así, los misioneros del área de Misiones continúan desarrollando actividades con las ollas comunes y las madres participan activamente de las capacitaciones. Una de las madres menciona que esta participación es dar un cien por ciento, es decir, se genera un compromiso mayor cuando ambos grupos cooperan y reconocen en el otro un valor de trato digno, que también se extiende hacia los demás.

**Figura 44: Confianza, Solidaridad y Cooperación Basada en la Sensibilidad hacia los Demás**



Fuente: Entrevistas realizadas a madres de familia y misioneros del área de Misiones CAPU-PUCP (2023).

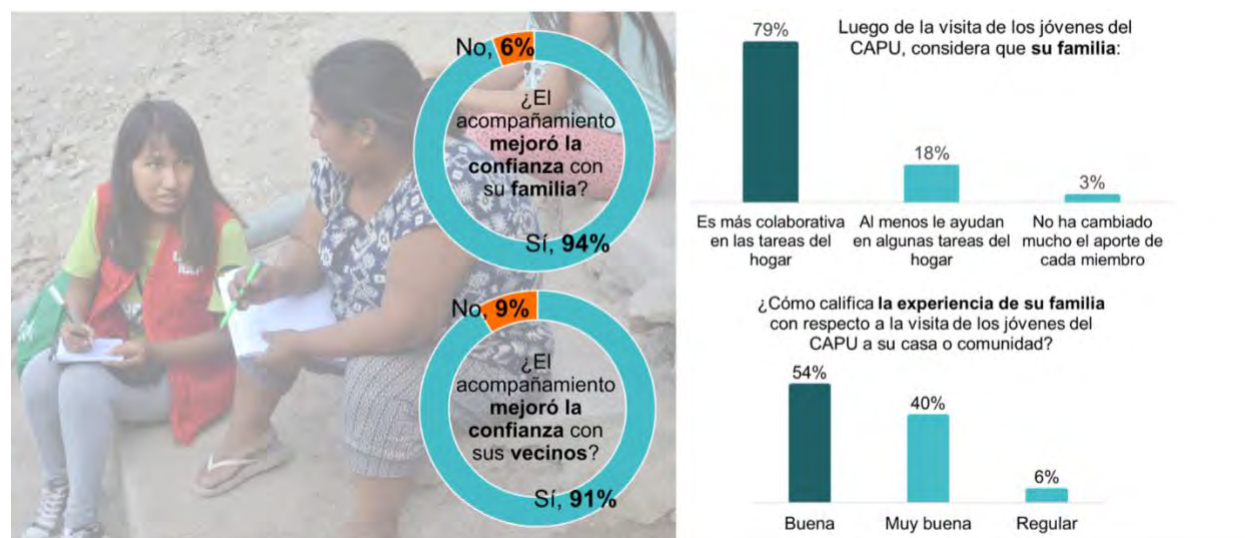
Elaboración propia.

Por otro lado, la confianza también ha trascendido hacia las relaciones familiares. De acuerdo con la encuesta realizada a las jefas de hogar, como se muestra en la Figura 45, se pudo constatar que las jefas de hogar califican la experiencia de las visitas familiares o acompañamiento realizado por los misioneros del CAPU-PUCP como buena (54%) y



como muy buena (40%). De la misma forma, un 79% afirma que a partir de la visita de los misioneros su familia es más colaborativa en las tareas del hogar; además que un 94% considera que el acompañamiento le permitió mejorar la confianza dentro de la familia y un 91% que se generó mayor confianza entre vecinos.

Figura 45: Colaboración y Confianza Generada por la Visita y Trabajo de los Misioneros



Fuente: Encuesta realizada a 35 jefas de hogar de las ollas comunes de SJL (2023).

Elaboración propia.

Robert Putnam (1994) propone que el capital social es el grado de confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas y el nivel de asociatividad. Por lo tanto, el capital social está relacionado a actitudes y comportamientos que hacen una sociedad más cohesiva y así represente más que la suma de los individuos estimulando la solidaridad y el uso comunitario de los recursos (Baas, 1997, como se citó en Kliksberg, 2002, p. 465). En ese sentido, la confianza como una actitud que se basa en los afectos hacia otras personas y el principio de reciprocidad, que es la repetición de interacciones con otras personas, permiten la cohesión de los grupos.

En esta interacción o experiencia acumulada, una persona o un grupo de personas responde a actos de generosidad con actos equivalentes, nutriendo un vínculo que combina la aceptación del riesgo con un sentimiento de efectividad o de identidad ampliada (Durstun

2002, p. 16). En la percepción de los misioneros, la cual es también señalada por las jefes de hogar, la interacción con las familias y las acciones de afecto, así como la reciprocidad y respuesta a las acciones que ellos realizan, refuerzan la cooperación, la solidaridad y la sinergia de ambos grupos. En este escenario, el capital social se refuerza y es posible una aceptable convocatoria y participación de las familias en las actividades del área de Misiones y la continuidad de estas acciones al interior de la comunidad. Así, las relaciones entre ambos grupos se afianzan y se han extendido en el largo plazo.

***VARIABLE 9: Percepción de las Familias de las Ollas Comunes Acerca del Impacto del Acompañamiento de los Misioneros en su Confianza, Desarrollo y Afirmación Personal***

La variable en estudio aborda la percepción de las jefes de hogar pertenecientes a las ollas comunes sobre el impacto del acompañamiento de los misioneros en su confianza, desarrollo y afirmación personal, así como el deseo por seguir aprendiendo. Por un lado, se destaca que el área de Misiones ha fortalecido la confianza de las madres a través de las capacitaciones y actividades. Las madres de familia han ganado confianza para participar activamente en las sesiones, expresar sus opiniones y liderar acciones en las ollas comunes. Además, han desarrollado emprendimientos de venta de manualidades que les ha dado una mayor sensación de afirmación personal al contribuir económicamente a sus hogares.

Por otro lado, se resalta que el acompañamiento del área de Misiones ha generado una mayor motivación por adquirir conocimiento sobre la implementación de huertos caseros y elaboración de manualidades. Las madres de familia se han inspirado y buscan conocer más sobre estas temáticas, incluso algunas tienen emprendimientos sociales de manera individual y motivan a otras madres de familia para implementar sus propios emprendimientos sociales. Esta afirmación se sustenta en la encuesta realizada a las 35 jefes de hogar y las entrevistas a las líderes de las ollas comunes y el equipo de Misiones del CAPU-PUCP.

Si bien la literatura sobre ollas comunes hace bien en reconocer que las ollas comunes reproducen las labores domésticas y constituyen, en cierta forma, una sobrecarga laboral para las mujeres (Alcázar & Fort, 2022, p. 59). También, se señala que, en el contexto de pandemia, la organización de las ollas comunes promovió la construcción de liderazgos emergentes liderados por mujeres y el fortalecimiento del capital social comunitario (Herrera & Pérez, 2022). Dicho de esta forma, el capital social a nivel individual también refiere a la potenciación y afirmación personal para desencadenar energías creativas en las personas en base a sus capacidades. Para Kliksberg (1999, p. 90), el generar una cultura de cohesión social genera importantes contribuciones a la autoestima colectiva y afirmación personal, pues la cohesión social permite generar lazos de confianza y cooperación entre los miembros de un grupo o sociedad. Las capacidades en ese sentido también están determinadas por el contexto y se facilitan mediante el acceso a la educación o la salud.

En tal sentido, el área de Misiones provee a las madres de familia oportunidades de aporte, no solo económico, sino también de conocimiento que les permite empoderarse y generar ideas creativas que aportan a su hogar y la comunidad. Esto les permite a las madres generar interés en áreas educativas relacionadas a iniciativas de emprendimientos sociales. Además, que sus ganancias por la venta de manualidades y lo generado por los huertos caseros le permiten mayor afirmación por el aporte generado al hogar. En la experiencia de las madres, los misioneros trabajan reforzando o animando su desarrollo individual. Reciben palabras de ánimo y las alientan a perder el temor de participar o iniciar un emprendimiento. Se concluye que el área de Misiones aporta en dos dimensiones o componentes: una mayor confianza y afirmación personal de las madres de familia para participar en la comunidad y aportar económicamente al hogar; y una motivación mayor para seguir aprendiendo. Todo ello, generando una cultura de cohesión social que también contribuye al fortalecimiento de la autoestima colectiva y la cooperación de los miembros de las ollas comunes.

## Componente A: Mayor Confianza y Afirmación Personal de las Madres de Familia para Participar en la Comunidad y Aportar Económicamente al Hogar

En la percepción de las madres de familia y líderes de las ollas comunes, el área de Misiones del CAPU, a través de las capacitaciones recibidas y las actividades realizadas en favor de las familias, les ha permitido tener una mayor confianza y afirmación personal. A nivel personal, en primer lugar, las madres han ganado confianza individual para participar o dar su opinión en las capacitaciones, dar ideas o asumir liderazgo en algunas acciones. Por ejemplo, dos líderes entrevistadas hablan de haber sido tímidas al hablar o de no estar muy involucradas en el comité de las ollas comunes. Con el transcurso de las actividades, poco a poco, las madres han ido perdiendo la timidez y se les puede ver participando y aportando cuando los visitan grupos de estudiantes o profesores que llevan a cabo talleres en la comunidad.

Figura 46: Percepción sobre la Influencia de las Capacitaciones en el Trato hacia los Demás



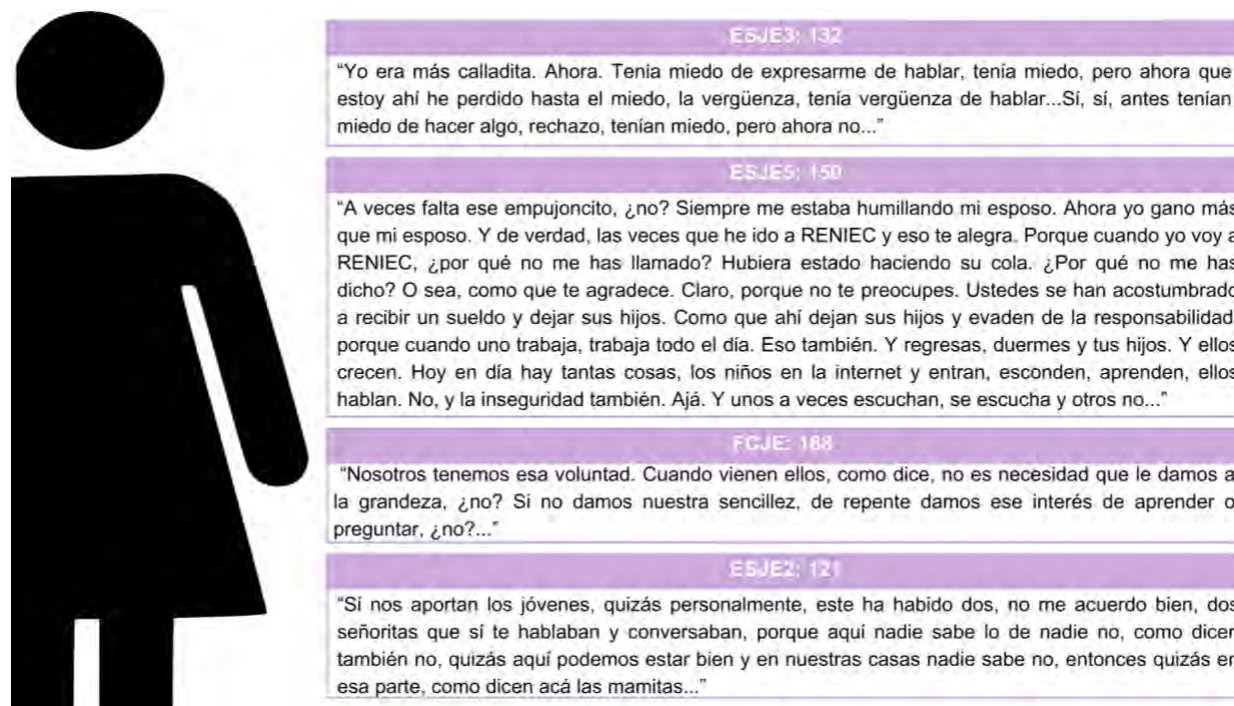
Fuente: Encuesta realizada a 35 madres de familia de las ollas comunes de SJL (2023).

Elaboración propia.

Esta participación se ha dado tanto de manera virtual como presencial. Los misioneros voluntarios, en este aspecto, motivan su participación, siendo amables y animándolas a dar su opinión. La encuesta, por ejemplo, dio como resultado que el 34% de las encuestadas considera que, luego de las capacitaciones de los misioneros, es más consciente que debe ser tratada con respeto y un 54% reconoce que siempre ha tratado con respeto a los demás durante las capacitaciones (ver Figura 46). Esto sigue reforzando la idea de que las madres de familia, así como han ido reforzando su confianza

interpersonal, también han desarrollado aprendizajes en torno a relacionarse dignamente con sus pares dentro y entre las agrupaciones familiares en estudio.

Figura 47: Aporte del Acompañamiento a la Afirmación Personal y Confianza de las Madres



Fuente: Entrevistas a jefes de hogar y entrevista grupal a madres de familia (2023)

Elaboración propia.

En segundo lugar, las madres de familia y líderes de las ollas comunes entrevistadas enfatizan que, con el desarrollo de los emprendimientos de venta de manualidades como bisutería o tejidos, ellas han ganado mayor afirmación personal debido a que ahora pueden aportar con alguna cantidad económica a su hogar. Estos ingresos les permiten cubrir, en algunos casos, los pasajes y materiales de sus hijos e hijas en el colegio o la universidad. También, con los ingresos generados por estas actividades, las madres proveen ciertos insumos o alimentos al hogar. Algunas madres tienen experiencias de emprendimientos individuales, los cuales también han sido reforzados por las actividades y acompañamiento de los misioneros o de los voluntarios de las organizaciones socias como CENTRUM.

Como se evidencia en la Figura 47, las entrevistas muestran una interacción entre el acompañamiento de los misioneros y la participación e involucramiento de las madres en

actividades y procesos que reafirman su identidad, aportes y capacidad para participar y reconocerse como personas que deben ser tratadas con dignidad y con respeto. No obstante, cabe precisar que, para lograr una real autonomía y afirmación personal, las madres deben contar con la capacidad de tomar libremente sus decisiones en una base de igualdad social, política, económica y cultural. Esto es, en un contexto libre de violencia, donde puedan ejercer plenamente sus derechos y tengan una participación activa en los distintos ámbitos de la vida pública y política (CEPAL 2023). Contexto aún por alcanzar debido a las precarias situaciones de vida de las familias de las ollas comunes.

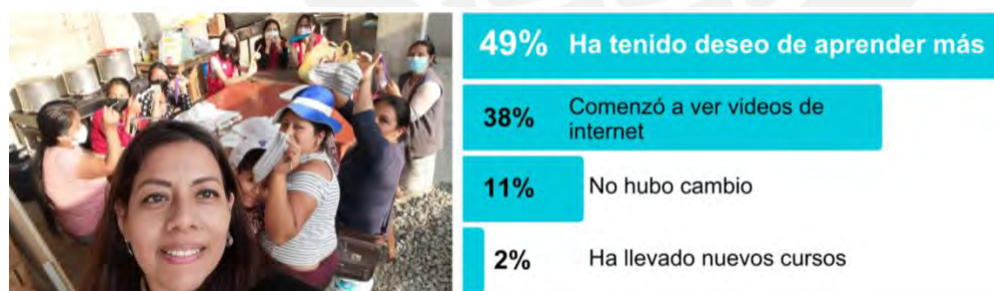
Teniendo en consideración una concepción más amplia de la autonomía y afirmación personal de las mujeres, consideramos que el área de Misiones contribuye inicialmente al desarrollo de valores comunitarios que permiten a las madres tener una mejor apreciación sobre ellas mismas. Para Kliksberg (1999), la cultura cruza todas las dimensiones del capital social. Al ser los valores parte de la cultura, estos van a incidir fuertemente sobre los esfuerzos de desarrollo, estimular u obstruir la conformación de capital social. En tal sentido, “el irrespeto a grupos desfavorecidos y su marginación puede ser totalmente lesivo para su identidad y bloquear mejores propuestas productivas. Por el contrario, su potenciación y afirmación pueden desencadenar enormes energías creativas” (1999, p. 90).

Al ser la cultura un factor decisivo de cohesión social puede generar importantes contribuciones a la autoestima colectiva y la afirmación de la identidad personal, familiar y comunitaria. Basándonos en lo dicho por Kliksberg, el área de Misiones del CAPU contribuye al desarrollo de una cultura donde las mujeres, poco a poco, de manera inicial, van afirmando su confianza y afirmación personal a partir del acompañamiento de los misioneros, quienes escuchan y animan a las madres de familia a persistir en sus proyectos de vida y les proporcionan opciones o consejos para superar problemáticas de la vida diaria.

## Componente B: El Acompañamiento del Área de Misiones ha Logrado una Mayor Motivación de las Madres por Seguir Aprendiendo y Emprender

Otra de las contribuciones del área de Misiones desde la perspectiva de las familias es que el acompañamiento de los misioneros les ha permitido incrementar su deseo y motivación para seguir aprendiendo y motivar a otras madres a emprender. El área de Misiones del CAPU ha llevado a cabo capacitaciones para la implementación de huertos caseros y elaboración de manualidades. Luego de las capacitaciones las familias, sobre todo las madres, han buscado información en internet para reforzar estos conocimientos e incluso han incrementado su deseo por seguir aprendiendo otros tipos de temáticas. Tres de las seis jefas de hogar entrevistadas aseveran que posterior a las capacitaciones ellas han complementado la información provista por los ponentes viendo videos en YouTube, así como leyendo artículos o revisando material para innovar en la elaboración de sus manualidades. En la encuesta realizada a las jefas de hogar, se pudo corroborar efectivamente que, luego de las capacitaciones, un 49% de las madres han tenido un deseo de aprender más y un 38% comenzó a ver videos en internet sobre emprendimientos y huertos (ver Figura 48).

Figura 48: Efectos de las Capacitaciones y Acompañamiento en las Madres de Familia



Fuente: Encuesta realizada a 35 madres de las ollas comunes de SJL (2023).

Elaboración propia.

De la misma forma, en tres de las entrevistas a líderes de las ollas comunes, se pudo conocer que hay madres que han podido implementar un emprendimiento local y han animado a otras a emprender por su cuenta. Estos emprendimientos están relacionados a la venta de abarrotes, mascarillas o golosinas. Por ello, uno de los aspectos que las madres

consideran se deben seguir implementando son las capacitaciones sobre negocios locales y el aporte con más recursos para estas iniciativas. No obstante, es necesario precisar que estos emprendimientos son aún escasos y que existen problemas para articular una mayor colaboración entre madres para la venta de manualidades. Esta venta aún es esporádica y necesita un mayor seguimiento para acceder a una mayor cantidad de ferias de productores.

*Figura 49: Aporte del Acompañamiento a la Iniciativa de Aprendizaje y Emprendimiento*



<b>ESJE5: 150</b>	
<p>"...Yo, tal vez yo ya he aprendido ya y me gustaría que otros aprendan. También. Como te digo, tantos años que han estado las mamás, el único que han visto es comer, comer, comer, comer. Yo cuando tengo reunión yo les digo. Que todas las mamás tenían interés de querer salir adelante, que no se encierren en ese círculo donde, como dicen, es un círculo vicioso de estar ahí. Les hablo bastante. Por ejemplo, la que ha vivido reunión del banquito, ¿no? Yo hice la reunión abajo, les digo, y ellos dicen Ay, no, no, no, no, no, eso no. Pero puedes emprender un negocio. Ay, no, no, no, no. Ahí yo veo que nada más están cerrando un círculo vicioso, como dicen, de querer sentarte, ir a recoger tu comida y ya. Algunos, pero algunos sí, yo les hablo y escuchan, tú tienes razón. Pero creo que sí me voy a cansar ya. Porque yo les hablo. A mí me gustaría, yo les digo esto, no se encierren."</p>	
<b>FCJE: 160</b>	<b>ESJE2: 120</b>
<p>Madre1: Sí, a veces entro al YouTube veo esas cositas y hasta cómo sembrarlos, a veces para sacar de la pepita la raíz, todo eso. Y es una gran ayuda, es bonito también. Y cuando nos gusta, sí es bonito..."</p>	<p>"No solo con alimentación sino también con reforzamiento, los talleres y las charlas, que nosotros si nos gusta aprender no, bueno de mi parte siempre estoy aquí perenne, cuando hay cualquier cosa, mi persona está aquí y así pues..."</p>
<b>ESJE5: 148</b>	
<p>A mí me gusta escuchar, por ejemplo. Antes de ser, porque ahorita estoy en psicología, antes de ser tú ya eres psicóloga, así que te complementan, porque te habla bonito. Me gusta escuchar. Y así me gusta escuchar de los jóvenes que están estudiando, porque aprendo también. Cuando vinieron de derecho, se preguntaba ¿Cuál vamos a estar? Sí me gusta aprender. No veo eso, ellos vienen con un respeto y con unas ganas de ayudar, apoyar..."</p>	

Fuente: Entrevistas a jefas de hogar y entrevista grupal a madres de familia (2023).

Elaboración propia.

En la Figura 49, podemos observar, primero, cómo las madres se sienten motivadas a seguir aprendiendo a partir del acompañamiento realizado por los misioneros; y segundo, cómo sus experiencias en emprendimientos locales las anima a seguir invitando a otras madres a involucrarse en estas acciones. Esta información está sustentada tanto en la entrevista grupal a las madres, entrevistas a jefas de hogar y líderes de las ollas comunes. En este aspecto, la contribución del área de Misiones del CAPU se ubica inicialmente dentro del enfoque de desarrollo de capacidades propuesto por Sen y luego profundizado por Nussbaum, al promover aprendizajes que promueven la creatividad, la imaginación y el



deseo por seguir creciendo en las madres de familia. Las capacitaciones y el acompañamiento de los misioneros han abierto, entonces, la posibilidad que las madres de familia puedan inclinarse por continuar el proceso de aprendizaje y tomar iniciativa para emprender diversos proyectos, donde también es necesario seguir reforzando esta motivación con un programa que les permita a acceder a más oportunidades educativas de carácter formal y así concretar una inclusión real.



## Conclusiones

El área de Misiones del CAPU-PUPC contribuye de diferentes maneras a jóvenes universitarios y madres de familia de las ollas comunes en San Juan de Lurigancho. En primer lugar, el área ha permitido que jóvenes misioneros y estudiantes voluntarios de CENTRUM, ADEIN y Brigada Forestal hayan desarrollado o fortalecido capacidades de identificación por el otro y sensibilidad social, necesarias para la construcción de una sociedad más democrática. El desarrollo de estas capacidades aún está en etapa inicial, pues aún no se ha reforzado un juicio crítico sobre las situaciones de desigualdad de las familias que produzcan la inserción de los misioneros y los voluntarios en niveles más amplios de participación y decisión o un cuestionamiento mayor hacia el Estado u otros actores del territorio, garantes del cumplimiento y acceso a derechos y servicios básicos de las familias.

En su mayoría, los misioneros y los voluntarios aún dominan un lenguaje centrado en la necesidad, la superación personal y el emprendedurismo. Dejando de lado un marco de injusticia que perciba una realidad problemática y propugne por la construcción de demandas de inclusión real y la defensa de los derechos humanos de todas las personas. Por ello, desde esta investigación se concluye que el área de Misiones promueve un proceso inicial de construcción de ciudadanía, en tanto acerca a jóvenes universitarios con realidades de exclusión y promueve su involucramiento con diversas organizaciones; considerando el bajo nivel de participación juvenil del país, el cual alcanzó solo un 5% en el año 2021. Un porcentaje incluso menor al registrado en el año 2016 (SENAJU 2022, p. 87).

En el segundo hallazgo, se pudo conocer que el área de Misiones tiene una gestión enfocada en la articulación al corto plazo, con énfasis en la búsqueda de apoyo económico, donaciones y acceso a capacitaciones y acompañamiento de las familias. Liderar acciones de este tipo han ayudado a suplir las necesidades más urgentes de las familias, pero han limitado el alcance de un desarrollo y bienestar más sostenible. Si bien el área de Misiones realiza actividades de reforzamiento académico y complementa la seguridad alimentaria de

las familias con insumos para la canasta básica familiar, este aporte se produce desde un enfoque asistencial y no desde un enfoque de derechos propiamente dicho. Un enfoque de esta naturaleza implica el análisis de las desigualdades, para corregir prácticas discriminatorias y asimetrías en el reparto de poder que obstaculizan la sostenibilidad del desarrollo y el fortalecimiento de la capacidad de acción y participación de la población, especialmente de los más vulnerables (OHCHR 2006, p. 15).

No obstante, en la experiencia del área de Misiones se reconoce el uso de algunas nociones sobre derechos en el lenguaje de los voluntarios, aunque se necesita profundizar en esta temática y aplicarla a sus procesos de planificación e intervención; los cuales aún carecen de herramientas de seguimiento y evaluación que permitan una medición del impacto de sus áreas programáticas en la calidad de vida y derechos de las familias. A pesar de que autores como Zambrano y Chávez (2023) señalan el avance de los voluntariados en la incorporación de la tecnología y la digitalización en sus actividades, aún se carece de la incorporación de los principios y herramientas de la gerencia social en su labor para mejorar los resultados de sus áreas programáticas.

Como disciplina, la gerencia social hace uso de la planificación estratégica, el desarrollo territorial y la promoción de políticas públicas para optimizar el rendimiento de los esfuerzos de los actores sociales de un territorio. Para Mokate y Saavedra (2006), la tarea de este tipo de gerencia es garantizar la creación de valor público. Por lo tanto, al integrar esta perspectiva más crítica sobre las acciones y efectos del voluntariado, la intervención y evaluación de estos programas no se puede reducir a la entrega de alimentos o el desarrollo de actividades. Por el contrario, cada actividad o intervención debe realizarse y evaluarse desde un marco estratégico programático y un enfoque por resultados, aún carente en el área de Misiones.

En tercer lugar, esta investigación ha podido demostrar que el área de Misiones del CAPU influye positivamente en el desarrollo de aprendizajes de las madres de las ollas comunes, al colaborar con distintas organizaciones para ofrecer programas de capacitación integral. Estos programas abarcan temas diversos como género, derechos humanos,

asesoría legal, emprendimiento, negocios locales, huertos caseros, alimentación, nutrición, educación y cuidado infantil. A pesar de las limitaciones en recursos y seguimiento, las capacitaciones han permitido a las madres desarrollar aprendizajes iniciales para una vida digna, saludable y creativa; colaborando a que se relacionan y lideran con respeto y sin discriminación, facilitando la formación de liderazgos enfocados en la “ayuda hacia el otro”.

De la misma forma, en el cuarto hallazgo se pudo observar que el área de Misiones ha sido clave para fortalecer los lazos sociales y personales entre las familias, especialmente de las madres. Se ha promovido la confianza, la solidaridad y la cooperación, mediante la creación de las ollas comunes y una participación mayor de las madres de familia, quienes han adquirido mayor motivación por aprender y emprender en las actividades de capacitación del área de Misiones y las asambleas comunales. Es preciso aclarar que este fortalecimiento de lazos ha sido mutuo y alcanzó a misioneros y voluntarios, en tanto, el involucramiento de las madres y sus actitudes de servicio han generado impacto en la vida personal y vocacional de los estudiantes. Es decir, se ha logrado beneficios y desarrollo mutuo entre ambos grupos cuando se coopera voluntariamente.

A lo largo de la presente investigación, se ha enfatizado que el desarrollo va más allá de lo económico y lo asistencial. En la experiencia del área de Misiones, el desarrollo también se ha promovido desde la identificación con el otro, el fortalecimiento de la confianza, la solidaridad y la cooperación, tanto entre individuos y organizaciones. Aunque el Estado ha estado ausente, esta experiencia nos da luces sobre cómo el énfasis en estas áreas, incluso de manera limitada, son el inicio de mejoras en poblaciones aún marginadas en el desarrollo nacional. Razón por la cual es importante el estudio de estos casos y la revisión de nuestros enfoques para lograr un mayor impacto y un reconocimiento pleno del potencial de los voluntariados universitarios y de las personas y familias de nuestras comunidades en situación de vulnerabilidad, como sujetos de derecho y agentes de cambio de sus propias realidades.

## Recomendaciones

Teniendo en consideración los cuatro hallazgos de la investigación, se sugiere al área de Misiones lo siguiente:

1. Introducir procesos de formación para los voluntarios que abarquen temáticas críticas a los problemas de desarrollo y desigualdad presentes en el país. No solo para generar sensibilidad desde un discurso de necesidad, sino también para generar conciencia crítica sobre las realidades de exclusión de las familias, y por consecuencia, construir una ciudadanía plena en los integrantes del área y la comunidad.
2. Implementar instrumentos de gestión o herramientas de planificación estratégica para hacer más sostenible la intervención y las alianzas con las diversas organizaciones socias. Se propone reforzar estas iniciativas con un programa más completo de inclusión social que abarque el seguimiento de las acciones de reforzamiento académico de niños y niñas, el acceso a redes de producción con mayores recursos para las familias y sus negocios locales, y un mayor seguimiento a la implementación de huertos caseros.
3. Incorporar dentro de las acciones del área de Misiones el enfoque de derechos humanos y de las capacidades, en tanto ayudan a percibir y apuntar a objetivos más complejos y acordes a las realidades de exclusión de las familias, dentro de los que destacan la participación comunitaria, el fomento de la autosuficiencia alimentaria y el desarrollo sostenible del territorio. Todo ello, desde un enfoque participativo y comunitario.
4. Promover de manera intencional la participación de las familias para diversificar el liderazgo de las ollas comunes e integrar y seguir fortaleciendo la cooperación y solidaridad entre las familias y sus integrantes. Acompañar este proceso con programas de educación formal para que las madres de familia continúen aprendiendo y sean certificadas en tales conocimientos.

A continuación, se presenta la propuesta para la promoción de voluntariados con enfoque de Gerencia Social, incorporando estas recomendaciones.

## **Propuesta para la Implementación de Voluntariados desde un Enfoque de Gerencia Social en las Universidades**

La experiencia del área de Misiones del CAPU-PUCP corrobora el potencial de aporte que tienen los voluntariados universitarios para el desarrollo de las comunidades y los propios estudiantes. A pesar de ello, como lo muestra la investigación, aún existen ciertos aspectos a mejorar como la inclusión de un enfoque de planificación estratégica que permita un mayor control y mejor medición del impacto de las acciones de los estudiantes en las familias, así como la inclusión de enfoques más críticos sobre la realidad de exclusión de las familias que permita llevar la intervención más allá de lo asistencial y proponga acciones más concretas para una verdadera inclusión social y económica.

Como señala el PNUD, una buena planificación, sumada con un seguimiento y evaluación eficaces, desempeñan o pueden sumar para mejorar la eficacia de los programas y proyectos de desarrollo (2009, p. 7). Partiendo de esta premisa, proponemos el siguiente modelo de gestión de voluntariado, considerando los tres momentos de una intervención para el desarrollo y los enfoques considerados en el marco teórico de la investigación: desarrollo de capacidades, capital social, gestión y articulación.

### **Diagnóstico**

Es el procedimiento por el cual se identifican las posibles oportunidades, riesgos o impactos en el diseño y la implementación de un proyecto (PNUD 2019, p. 8). Considerando ello, se propone que los voluntariados universitarios, antes de intervenir en alguna comunidad, desarrollen un diagnóstico, el cual puede ser llevado a cabo por los mismos estudiantes como parte de su proceso formativo o en alianza con algunas especialidades de la universidad dedicadas a este tipo de estudios. Este tendría como requisitos mínimos considerar información relevante sobre la población y estadísticas relacionadas a las áreas programáticas a desarrollar como parte de las actividades voluntarias de los estudiantes, ya sea reforzamiento académico, capacitaciones sobre emprendimiento o inclusión financiera, nutrición, etc.

Las áreas programáticas tendrán de sustento y lineamientos básicos los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En las entrevistas realizadas, por ejemplo, estos eran la hoja de ruta del desarrollo más reconocida por los misioneros y voluntarios. Se puede aprovechar estos lineamientos de desarrollo para guiar la intervención. Así mismo, se puede incluir, si es que aún no se tiene el conocimiento sobre estas temáticas, capacitaciones dirigidas a los estudiantes sobre las causas de la pobreza y la desigualdad, entre otros temas. La formulación de objetivos debe ser plausible, teniendo en consideración la disponibilidad de tiempo de los y las estudiantes y los recursos con los que cuenta el área de voluntariado. De la misma forma, se propone incluir a la población en el desarrollo de la propuesta, considerando que su involucramiento es clave para la sostenibilidad de todo proyecto.

### **Monitoreo**

A diferencia de la evaluación, el monitoreo es un proceso de recolección permanente y sistemática de datos para generar indicadores de desempeño para revelar si se están cumpliendo las metas de un proyecto (Cuba 2023, diap. 21). Para el caso de los voluntariados universitarios, la experiencia del área de Misiones nos dice que se hace necesario elaborar herramientas de fácil acceso y no tan extensas para los estudiantes. Se podría incluir, por ejemplo, bases de datos de los participantes de las capacitaciones, pequeñas fichas de evaluación o cuestionarios para dar un seguimiento más continuo sobre el alcance que se tiene en cada acción. También, se pueden diseñar algunas evaluaciones a los niños y niñas del programa de reforzamiento académico o fichas para evaluar la situación o estado de los huertos caseros. Esta data se compararía con las metas mensuales, semestrales o anuales que haya considerado a bien el equipo de voluntariado. Este diagnóstico permitirá corregir el alcance de ciertas actividades y también tener una retroalimentación por parte de los participantes de las comunidades.

En ese sentido, se hace necesario involucrar a los beneficiarios de manera que se sientan propietarios de los resultados logrados y también sean motivados para sostenerlos. Es importante que los voluntariados incluyan en el seguimiento de las intervenciones a las

familias con las que trabajan y así hacerlas corresponsables de la construcción de logros para beneficio de su comunidad. Mediante el monitoreo se van visibilizando los logros colectivos, cómo estos benefician a las personas a los que están dirigidos y se impulsa el apoyo de la comunidad y de otros interesados directos para afrontar los retos que aparezcan en el camino. Es decir, lo que se busca en esta etapa es generar un contexto que puede ser aprovechado para empoderar a las familias, hacerlas partícipes en la construcción de su propio bienestar e inclusive promover la participación de otros interesados como el gobierno local y nuevas organizaciones que deseen asociarse. Este nuevo contexto debe promover una cultura de seguimiento inclusiva y decidida para hacer que la implementación y la gestión sea eficaz y sostenible, así como para facilitar la recolección de datos y evidencias para que los logros y tomas de decisiones estén respaldados por datos y puedan sistematizarse como lecciones aprendidas para mejorar las intervenciones futuras (PNUD, 2009, p. 98).

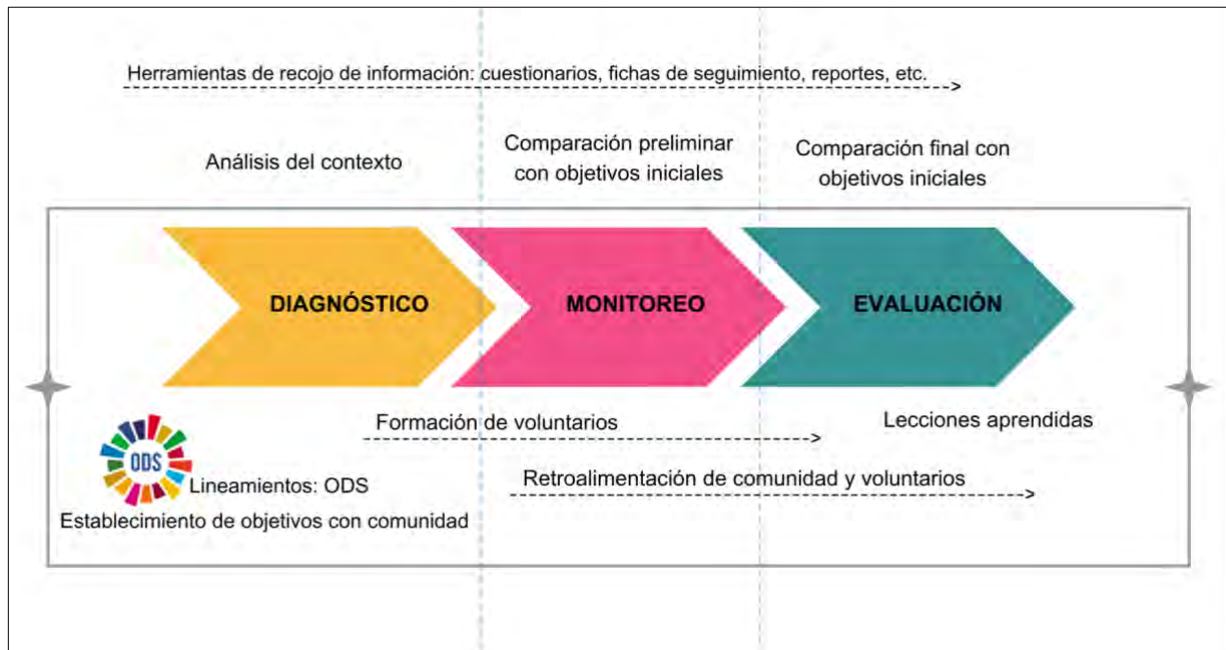
### **Evaluación**

Es una herramienta para comprender y aprender de manera institucional e individual, sin pasar por alto la necesidad de control de la responsabilidad, sobre el desempeño de un programa o proyecto (UNICEF 1998, p. 12). Asumiendo que se propuso intervenir por un tiempo determinado en una comunidad, se recomienda realizar una evaluación para culminar la implementación. Se sugiere aplicar otro diagnóstico midiendo los mismos indicadores del diagnóstico inicial y luego compararlos. Para ello también se requerirá el apoyo de los estudiantes. Es importante que se pueda registrar la experiencia sobre el desempeño, en tanto, proceso de aprendizaje, la experiencia puede servir para futuras intervenciones u otros grupos voluntarios que estén realizando similares actividades en el país. También se sugiere que estos resultados sean socializados con la comunidad para poder conocer sus apreciaciones y sugerencias para futuras intervenciones o para guiar la continuidad de las acciones cuando los servicios generados sean asumidos por la comunidad.



Considerando lo propuesto en cada momento de la intervención, la Figura 50 resume la propuesta de voluntariado desde un enfoque de gerencia social, a partir de los hallazgos de la investigación.

*Figura 50: Modelo de Intervención para Voluntariados Universitarios*



Elaboración propia.

## Bibliografía

- Aguirre, A. y M. Pinto (2006). Asociatividad, capital social y redes sociales. *Revista Mad 15*, pp.74-92. <http://revistamad.uchile.cl/15/Aguirre.pdf>.
- Alayo, F. (2020). *Unos 174.000 estudiantes peruanos dejaron la universidad en lo que va del 2020*. Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/lima/sucesos/unos-174000-estudiantes-peruanos-dejaron-la-universidad-en-lo-que-va-del-2020-noticia/?ref=ecr>.
- Alcázar, L. y Fort, R. (2022). *Resiliencia en tiempos de pandemia. El caso de las ollas comunes en Lima, Perú*. Obtenido de GRADE: <https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/GRADEAI41.pdf>.
- Andréu, J. (2002). Las técnicas de análisis de contenido: una revisión actualizada. Obtenido de Mastor: <http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2018/02/Andreu.- analisis-de-contenido.-34-pags-pdf>.
- Bazo, A. (2022). *Crisis alimentaria amenaza a ollas comunes y sus más de 200 mil beneficiarios*. Obtenido de El Comercio: <https://elcomercio.pe/peru/crisis-alimentaria-amenaza-a-ollas-comunes-y-sus-mas-de-200-mil-beneficiarios-informe-ec-data-midis-precio-de-alimentos-gas-ecdata-noticia/?ref=ecr>.
- BCRP. (2022). *Memoria 2022 - Inflación*. Obtenido de Banco Central de Reserva del Perú: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2022/memoria-bcrp-2022-4.pdf>.
- Benedicto, J. (2016). La ciudadanía juvenil: Un enfoque basado en las experiencias vitales de los jóvenes. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 14 (2), pp. 925-938.
- Bivort, B. (2005). Estrategias de superación de la pobreza: agencia, ciudadanía y redes en el Programa Puente. *Theoria*, 14(2), pp. 9-16.

- Bobadilla, P. (2004). La gerencia social en el nuevo siglo: Una aproximación teórica. *Debates en Sociología*, 29, pp. 1-30. <https://posgrado.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2021/10/Cdrno-de-trabajo-Percy-Bobadilla-gerencia-social.pdf>
- Bobadilla, P. (2018). *La gerencia social en la práctica: análisis de las políticas e intervenciones sociales desde los fundamentos de la gerencia social*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <https://posgrado.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2021/10/LIBRO-FUNDAMENTOS-DE-LA-GERENCIA-SOCIAL-VOL.-II.pdf>.
- Bourdieu, P. (1986). "The forms of capital" In: Richardson, J., Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. Westport, CT: Greenwood: 280–291.
- Buraschi, D. y Aguilar-Idañez, M. (2019). Más allá de las campañas de sensibilización: El empoderamiento comunicacional como estrategia de intervención social. *Revue internationale animation, territoires et pratiques socioculturelles*, 16, 78–94. <https://doi.org/10.55765/atps.i16.453>.
- Capdevielle, J. (2013). Capital social: debates y reflexiones en torno a un concepto polémico. *Revista De Sociologia E Politica*, 22(51), pp. 3–14. <https://doi.org/10.1590/1678-987314225101>.
- CAPU. (2023). *Misiones universitarias | Centro de Asesoría Pastoral Universitaria PUCP*. (s. f.). Recuperado 15 de febrero de 2024, de <https://capu.pucp.edu.pe/areas-pastorales/misiones-universitarias>.
- Castro, F. (2021). El derecho a alimentarnos adecuadamente. *El Peruano*.
- CEPAL. (2018). Desarrollo e Igualdad: el Pensamiento de la CEPAL en su Séptimo Decenio. Compiladores, Bielschowsky, R., & Torres, M. *Textos Seleccionados*.
- CEPAL. (2018). *La inclusión financiera para la inserción productiva y el papel de la banca de desarrollo*. Editado por Pérez Caldentey y D. Titelman. Naciones Unidas. <https://doi.org/10.18356/54001064-es>.
- CEPAL. (2023). *Autonomías*. Observatorio de Igualdad de Género. <https://oig.cepal.org/es/autonomias-0>.

- Crespo, A., Bezada, C., Carrasco, J. y Vega, J. (2019). *Índice de progreso social del distrito de San Juan Lurigancho* [Tesis para obtener el grado de Magíster en Administración]. Obtenido de CENTRUM.
- Creswell, J. (2009). *Research Design. Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE: Los Angeles.
- Cruz, A. (2010.). El tercer sector y la construcción de capital social. Primer Congreso del Tercer Sector Social de Catalunya.
- Cuba, A. (2023). Monitoreo de programas y proyectos de desarrollo GSO638, 2023. *Maestría en Gerencia Social*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Delgado, R. y Arias, J. (2008). La acción colectiva de los jóvenes y la construcción de ciudadanía. *Revista Argentina de Sociología*, 6(11), pp. 272-296.
- Desmaison, B., Jaime, K., Córdova, P., Alarcón, L. y Gallardo, L. (2022). Collective Infrastructures of care: ollas comunes defying food insecurity during the COVID-19 pandemic. *Urbanisation*, 7(1), 46–65. <https://doi.org/10.1177/24557471221110951>.
- Durston, J. (1999). Limitantes de ciudadanía entre la juventud latinoamericana. *Última Década*, 10, p. 1-4.
- Durston, J. (2002). *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural: diadas, equipos, puentes y escaleras* (1a. edición). Santiago de Chile: CEPAL.
- Fabre, D. (2004). Capital social y tercer sector en diversos escenarios mundiales ¿Binomio dinamizador de recursos intangibles hacia el desarrollo de lo global?. Aportes Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, enero-abril, 8(25), pp. 19-38.
- FAO. (2002). *Huerto familiar integrado*. Obtenido de <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/d2d2d34e-ae46-45f8-acea-062cdfc1a176/content>.
- FAO. (2022). *La crisis alimentaria avanza en Perú más de la mitad de la población carece de comida suficiente*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <https://news.un.org/es/story/2022/11/1516972>.

- Función Pública. (2023). *¿Cómo los ODS me ayudan a rendir cuentas con EBDH?* - *Rendición de Cuentas—Función Pública*. Recuperado 13 de junio de 2024, de [https://www1.funcionpublica.gov.co/en/web/murc/respuesta1/-/asset\\_publisher/k5EyMjix5n8A/content/-como-los-ods-me-ayudan-a-rendir-cuentas-con-ebd-1](https://www1.funcionpublica.gov.co/en/web/murc/respuesta1/-/asset_publisher/k5EyMjix5n8A/content/-como-los-ods-me-ayudan-a-rendir-cuentas-con-ebd-1).
- García, R. y García, M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo: avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de [https://www.academia.edu/44590119/Garcia\\_Lopez\\_and\\_Garcia\\_Moreno\\_2010\\_La\\_gestion\\_para\\_resultados\\_en\\_el\\_desarrollo\\_avanc](https://www.academia.edu/44590119/Garcia_Lopez_and_Garcia_Moreno_2010_La_gestion_para_resultados_en_el_desarrollo_avanc).
- Gutiérrez, C. y Miranda, R. (2015) *Sistematización de dos experiencias de Voluntariado Corporativo Desarrolladas en Perú entre los años 2008 y 2013* (tesis). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Herrera, R. y Pérez, R. (2022). *Representaciones de las prácticas de sobrevivencia en el contexto de la pandemia: el caso de las “ollas comunes” en la ciudad de Lima*. Universidad de Lima, Facultad de Comunicación, Carrera de Comunicación. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/15512>.
- Huaranca, M., Alanya, W. y Castellares, R. (Diciembre de 2022). *La migración Interna en el Perú 2012-2017*. Obtenido de Banco Central de Reserva del Perú.
- INEI. (2017). *Provincia de Lima. Compendio estadístico 2017*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática: [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1477/li bro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1477/li bro.pdf).
- INEI. (2020). *Planos estratificados de Lima Metropolitana a nivel de manzanas 2020*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática: [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1744/li bro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1744/li bro.pdf).

INEI. (2022). *Informe técnico: variación de los indicadores de precio de la economía*.

Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática:

<https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/06-informe-tecnico-variacion-de-precios-may-2022.pdf>.

INEI. (2022). *Perú: Brechas de género 2022*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática:

[https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitaales/Est/Lib1879/libro.pdf](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaales/Est/Lib1879/libro.pdf).

INEI. (2022). *Prevalencia de anemia en niños y niñas de 6-59 meses de edad, según ámbito geográfico 2012-2022*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática:

<https://m.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/mortality-and-nutritional-status-of-children-and-m/>.

INEI. (2022). *Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática:

<https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-mercado-laboral-nov-dic-2022-ene-2023.pdf>.

INEI. (2023). *IV. Análisis inicial de la información*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática:

[https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitaales/Est/Lib0385/cap4.htm](https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaales/Est/Lib0385/cap4.htm).

INEI. (2023). *Población de Lima Metropolitana supera los 10 millones 151 mil habitantes*.

Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática:

<https://m.inei.gov.pe/prensa/noticias/poblacion-de-lima-metropolitana-supera-los-10-millones-151-mil-habitantes-14160/>.

INEI. (2023). *Pobreza monetaria afectó al 27,5% de la población del país en el año 2022*.

Obtenido 13 de junio de 2024, de

<https://www.gob.pe/es/institucion/inei/noticias/755874-monetary-poverty-affected-27-5-of-the-country-s-population-in-2022>.

INEI. (2023). *Pobreza monetaria afectó al 27,5% de la población del país en el año 2022*.

Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática:

<https://m.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/noticias/nota-de-prensa-no-065-2023-inei.pdf>.

INEI. (2023). *Producción y empleo informal en el Perú. Cuenta satélite de la economía informal 2022*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática:

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5634048/4990510-produccion-y-empleo-informal-en-el-peru-cuenta-satelite-de-la-economia-informal-2022%282%29.pdf?v=1706036809>.

Ipiña-García, O. I. (2019). Accesibilidad y sensibilización ciudadana en el espacio público. *Bitácora Urbano Territorial*, 29(1), 155–161.

<https://doi.org/10.15446/bitacora.v29n1.60567>.

Kliksberg, B. (1996). Pobreza, el drama cotidiano. Clave para una nueva gerencia social eficiente. *Revista Nueva Sociedad* Nro 141. Obtenido de

[https://static.nuso.org/media/articles/downloads/2477\\_1.pdf](https://static.nuso.org/media/articles/downloads/2477_1.pdf).

Kliksberg, B. (1999). Capital social y cultura, Claves Esenciales del Desarrollo. *Revista de la CEPAL*, 69, pp. 85-102. [https://www.mincultura.gov.co/areas/fomento-regional/Documents/CapitalSocialyCultura\\_Kliksberg\\_1999.pdf](https://www.mincultura.gov.co/areas/fomento-regional/Documents/CapitalSocialyCultura_Kliksberg_1999.pdf).

Kliksberg, B. (1999). Hacia una gerencia social eficiente: algunas cuestiones clave. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 44(175), pp. 15-29.

<https://doi.org/10.22201/fcpys.2448492xe.1999.175.49109>.

Kliksberg, B. (2002). Capital social y cultura, claves olvidadas del desarrollo. *Foro Internacional*, 42(3 (169), 454-496.

Kliksberg, B. (2003). La ética importa. *Revista Venezolana de Gerencia*, 8(24), pp. 661-665.

Kliksberg, B. (2004). ¿Por qué es clave la cultura para el desarrollo? *Revista Del CLAD Reforma Y Democracia (Caracas)*, 1 (29), pp. 7-26.

Kliksberg, B. (2007). *El capital social movilizado contra la pobreza*. Buenos Aires: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales - CLACSO.

- Latham, M. (2002). *Nutrición humana en el mundo en desarrollo*. Colección FAO: Alimentación y nutrición N° 29. Recuperado 3 de junio de 2024, de <https://www.fao.org/4/w0073s/w0073s00.htm#Contents>.
- López, I. y Vargas, M. (2017). *El voluntariado como puente de transformación social*. Medellín: Universidad EAFIT.
- Maglieri, G. (1998). Organizaciones sin fines de lucro. *Faces* 5, pp. 95-127. [https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/31/1/FACES\\_n5\\_95-127.pdf](https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/31/1/FACES_n5_95-127.pdf).
- Martínez, A.L. y Reséndiz, C. (2021). *Inclusión financiera sin discriminación: Hacia un protocolo de trato incluyente en sucursales bancarias de México*. Santiago: Naciones Unidas.
- Mayoral, S. (2012). Relaciones entre la educación para el desarrollo y la sensibilización: una investigación en primaria y secundaria. *Revista española del tercer sector*, 20, 17–50.
- Mazelis, J. y Kuperberg, A. (2022). Student loan debt, family support, and reciprocity in the transition to adulthood. *Emerging Adulthood*, 10(6), 1511–1528. <https://doi.org/10.1177/21676968221080007>.
- Mazorra, J. (2012). *Herramientas multicriterio para la selección de proyectos con alto impacto en el desarrollo humano*. Tesis (Máster), Centro de Innovación en Tecnología para el Desarrollo Humano (itdUPM). Obtenido del archivo digital UPM: [https://oa.upm.es/11335/1/TFM\\_JavierMazorraAguiar.pdf](https://oa.upm.es/11335/1/TFM_JavierMazorraAguiar.pdf).
- MIDIS. (Noviembre de 2022). *Consulta Mankachay Perú - Ollita Perú*. Obtenido de Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social: [https://sdv.midis.gob.pe/Sis\\_ConsultaOllaComun](https://sdv.midis.gob.pe/Sis_ConsultaOllaComun).
- MINEDU. (2021). *Estudio virtual de aprendizajes EVA 2021*. Ministerio de Educación.
- Mokate, K. y Saavedra, J. (2006). *Gerencia social. Un enfoque integral para la gestión de políticas y programas*. Banco Interamericano de Desarrollo. Documentos de Trabajo I-56. <https://publications.iadb.org/es/publications/spanish/viewer/Gerencia-Social-Un-Enfoque-Integral-para-la-Gestión-de-Políticas-y-Programas.pdf>.



- Montalvo, D. (2022). *Educación en el Perú: pandemia, clases presenciales y la inacción de un ministerio ante una crisis grave en el sector*. Obtenido de Infobae: <https://www.infobae.com/america/peru/2022/07/28/educacion-en-el-peru-pandemia-clases-presenciales-y-la-inaccion-de-un-ministerio-ante-una-crisis-grave-en-el-sector/>.
- Newton, K. (1997). *Capital social y democracia*. American Behavioral Scientist.
- Noriega, B., Rodríguez, R., López, I., Buchí, C., Felisa Girón, M. y Del Cid Flores, M. (2021). *Importancia del contexto social para la investigación*. Revista Científica del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Nussbaum, M. (2010). *Sin fines de lucro: Por qué la democracia necesita de las humanidades*. Traducido por María Victoria Rodial. Madrid: Katz Editores.
- Nussbaum, M. (2012). *Crear capacidades. Propuesta para el desarrollo humano*. Buenos Aires, México: Paidós.
- Nussbaum, M. (2012). Martha C. Nussbaum—Premiados—Premios Príncipe de Asturias. Fundación Princesa de Asturias. Recuperado 15 de febrero de 2024, de <https://www.fpa.es/es/premios-princesa-de-asturias/premiados/2012-martha-c-nussbaum.html?texto=discurso&especifica=0>.
- Nussbaum, M. y Sen, A. (1996). *La calidad de vida*. México D.F.: Fondo de Cultura Económica.
- OHCHR. (2006). Preguntas frecuentes sobre el enfoque de derechos humanos en la cooperación para el desarrollo. Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. <https://www.ohchr.org/sites/default/files/Documents/Publications/FAQsp.pdf>.
- OMS. (2024). *Obesidad y sobrepeso*. Recuperado 3 de junio de 2024, de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/obesity-and-overweight>.
- Ortega, M. (2008). *La educación para el desarrollo: Dimensión estratégica de la cooperación española*, 15-18.

- OSIPTEL. (2021). *Ranking de calidad móvil distrital*. Obtenido de OSIPTEL:  
<https://repositorio.osiptel.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12630/766/Ranking%20de%20Calidad%20M%c3%b3vil%20Distrital%202021.pdf?sequence=6&isAllowed=y>.
- Párraga, N. (2023). *Voluntariado en la cruz roja de Quito – Ecuador y Lima – Perú: mutualismo para el desarrollo de capital social (2020 – 2021)* (tesis). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Pérez, A. J. B., Servós, C. M. y Abadía, J. (2007). *Capital social y organizaciones no lucrativas en España: El caso de las ONGD*. Fundación BBVA.
- PNUD (2009). *Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados del desarrollo*. Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. [https://procurement-notices.undp.org/view\\_file.cfm?doc\\_id=134774](https://procurement-notices.undp.org/view_file.cfm?doc_id=134774).
- PNUD (2019). *Procedimiento de diagnóstico social y ambiental*. Nota Orientativa Estándares Sociales y Ambientales (SES) del PNUD.  
[https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/UNDP%20SESP%202021\\_Spanish.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/UNDP%20SESP%202021_Spanish.pdf).
- Portes, A. (1998). *Capital social: sus orígenes y aplicaciones*. En: *De Igual a Igual. El Desafío del Estado Ante los Nuevos Problemas Sociales*. Compiladores: Carpio, J. & Novacovsky, I. FLACSO.
- Prada, E. (2019). Conciencia, concientización y educación ambiental: conceptos y relaciones. *Revista Temas*, (7), pp. 231-244.
- Prieto, R. y Fabelo, R. (2009). Liderazgo y capital social: uso de redes como herramienta para el desarrollo sostenible. *Telos*, 11(1), pp. 52-68.
- Red ADELCO (2016). *Construcción de capital social con enfoque territorial*. Sistematización. Departamento para la Prosperidad Social – DPS. Bogotá.
- Rengifo, G. (2015). Epistemología de la educación comunitaria andino-amazónica: notas. *Tarea 90*, pp. 43-51.
- Rengifo, G. (2020). Editorial: La chacra te enseña. *Proyecto Regional Andino Perú-Bolivia*.  
<https://pratec.org/pratec/blog/2020/04/21/editorial-la-chacra-te-ensena/>.

- Rifkin, J. (2011). *La tercera revolución industrial*. Santos Mosquera, Albino. España: Paidós.
- Ríos, M. (1994). Los juegos sensibilizadores: una herramienta de integración social. *Apuntes. Educación Física y Deportes*, 38, 93-98.
- Ríos, A. y Figueroa, J. (1999). Capital social y democracia: una revisión crítica de Robert Putnam. (1999). *Política Y Gobierno*, 6(2), pp.513-528.
- Ríos, M., Pérez, S., Guardia, K., Artica, J. y Acosta, S. (2022). *Las ollas comunes y sus esfuerzos para resistir el alza de precios de los alimentos*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/economia/ollas-comunes-resisten-a-la-inflacion-una-radiografia-de-lo-que-hacen-para-no-sucumbir-al-alza-de-precios-san-juan-lurigancho-ollas-comunes-pedro-castillo-alimentos-crisis-alimentaria-peru-situacion-economica-noticia/?ref=gesr>.
- Robeyns, I. (2005). The capability approach: a theoretical survey. *Journal of Human Development*, pp. 93-114.
- Robles, C. y Rossel, C. (2021). *Herramientas de protección social para enfrentar los efectos de la pandemia COVID-19 en la experiencia de América Latina*. Obtenido de CEPAL: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/df4ed608-354f-423f-a9eb-5dc8a2cbe50d/content>.
- Rodríguez, E. (2000). Voluntariado, participación, equidad y ciudadanía: los jóvenes como actores estratégicos del desarrollo. *Biblioteca Digital de la Iniciativa Interamericana de Capital social, Ética y Desarrollo del Banco Interamericano de Desarrollo*.
- Rojas, R. (2022). Neoliberalismo y emprendedurismo. *Crítica y debate*. Recuperado 15 de febrero de 2024, de <https://criticaydebate.iep.org.pe/noticias/critica-y-debates-neoliberalismo-y-emprendedurismo-por-rolando-rojas/>.
- Salinas, J. y Correa, F. (2013). *Marco normativo para promover una alimentación saludable en escuelas básicas de Chile*. Obtenido de Instituto de Nutrición y Tecnología de los Alimentos (INTA): <https://www.redalyc.org/pdf/469/46929282010.pdf>.
- Santandreu, A. (2021). *Ayuda humanitaria para la emergencia alimentaria*. Obtenido de Friedrich Ebert Stiftung (FES): <https://library.fes.de/pdf-files/bueros/peru/17427.pdf>.

- Schonlau, M., Fricker, R. D. y Elliott, M. N. (2002). Conducting research surveys via e-mail and the web. In *Books at JSTOR: Open Access*. Rand.  
<http://bibpurl.oclc.org/web/63167>.
- Sen, A. (1996). Capacidad y bienestar. En: *La calidad de vida*. Editor: Nussbaum, M.  
México: Fondo de Cultura Económica.
- Sen, A. (2012). *Desarrollo y libertad*. Bogotá: Planeta.
- SENAJU. (2022). *Informe nacional de juventudes. Reactivación Económica y Brechas Pendientes*. Secretaría Nacional de la Juventud. <https://juventud.gob.pe/wp-content/uploads/2022/12/Informe-Nacional-de-Juventudes-2021-Reactivacion-economica-y-brechas-pendientes.pdf>.
- SENAJU. (2023). *Día mundial de la educación: Más del 90% de jóvenes de 15 a 29 años accede a la educación secundaria y menos del 40% transita a la educación superior*. Obtenido de SENAJU: <https://juventud.gob.pe/2023/03/dia-mundial-de-la-educacion-mas-del-90-de-jovenes-de-15-a-29-anos-accede-a-la-educacion-secundaria-y-menos-del-40-transita-a-la-educacion-superior/>.
- Sulbrandt, J. (2002). Introducción a la gerencia social. Banco Interamericano de Desarrollo (INDES). Diseño y gerencia de políticas y programas sociales.
- Torres, X. y Nemirovsky, Y. (2021). *La pandemia también puso en cuarentena la democracia*. Obtenido de Fundación Avina: <https://www.avina.net/la-pandemia-tambien-puso-en-cuarentena-la-democracia/>.
- Tovar, M. (2021). *Investigación en gerencia social*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de Investigación en Gerencia Social 1.
- Tovar, M. (2022). *Enfoques y metodologías para la promoción de la participación social y las relaciones comunitarias*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- UNICEF. (2018). *Evaluación democrática*. Documento de Trabajo n°3.  
<https://www.ngoconnect.net/sites/default/files/resources/Evaluacion%20Democratica%2C%20Documento%20de%20Trabajo%20No.%203.pdf>.

- Unión Europea (2010). El fondo social europeo e inclusión social. *Comisión Europea*.  
[https://ec.europa.eu/employment\\_social/esf/docs/sf\\_social\\_inclusion\\_es.pdf](https://ec.europa.eu/employment_social/esf/docs/sf_social_inclusion_es.pdf).
- Vargas, J. (2023). Los retos del desarrollo territorial (Diapositivas de clase). Maestría en Gerencia Social, Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 33(1): 155-165.
- Villar, R. y Torti, A. (2019). Inclusión económica y comunidades sostenibles. *Red América. Documentos Cortos*, pp. 1-26.  
<https://www.redeamerica.org/Portals/0/Publicaciones/InclusionEconomica/ESPInclusionEconomicaYComunidadesSostenibles.pdf?ver=2019-07-17-134501-770>.
- Virgilí Pino, D. (2014). Reflexiones teórico-metodológicas sobre sensibilización y capacitación en género. Apuntes de una propuesta para su implementación en contextos grupales. *Revista de Estudios de Género. La ventana*, V (40), 7-58.
- Zambrano, A. y Chávez, G. (2023). *Voluntariado en Perú: perspectiva actual, retos y el rol de las políticas gubernamentales*. UPY.  
<https://www.unitedperuvianyouth.com/post/voluntariado-en-perú-perspectiva-actual-retos-y-el-rol-de-las-políticas-gubernamentales>.