

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ  
FACULTAD DE CIENCIAS Y ARTES DE LA COMUNICACIÓN



## **La Comunicación en los Programas Sociales de Lucha Contra la Pobreza: el Caso del Programa Juntos en la Región de Junín**

**Tesis para optar el Título de Licenciado en Comunicación para  
el Desarrollo que presenta el Bachiller:**

**Sergio Darío Pinto Wong**

**NOMBRE DEL ASESOR: Gabriel Raúl Calderón Chuquitaype**

**Enero 2016**

*El ser humano tiene una tendencia muy importante al altruismo,  
a ocuparse del otro y a que eso lo haga profundamente feliz.  
En realidad, hay pocas cosas que pueden hacer más feliz al ser humano,  
que el voluntariado.*

Bernardo Kliksberg. El Informe Kliksberg

## Agradecimientos

Esta investigación fue un proyecto personal, el cual, más allá de sentir satisfacción por haberlo culminado, siento que me ha permitido crecer a lo largo de su desarrollo y entender el compromiso que ejerzo como profesional y como peruano.

Agradezco a mi familia y a las personas que estuvieron cerca, todos ustedes fueron mi apoyo y soporte para poder llevar adelante este proyecto, les agradezco de corazón por estar cuando lo necesitaba y por haber aportado a lo largo y ancho de esta investigación.

Palabras aparte para Gabriel, asesor, compañero y amigo, las asesorías eran el mejor método pedagógico, más que de enseñanza, de aprendizaje, gracias por todo tu tiempo, tus carcajadas y tu pasión por lo que haces.

Asimismo, a Eduardo y Carmen, padre y madre que guiaron mi camino y hoy empiezo a devolverles todo el empuje, ganas y amor que recibí y que sigo recibiendo, para ustedes mi mayor reconocimiento y admiración.

Mi motivación principal para realizar esta investigación es el Perú y las injusticias que hoy persisten en nuestra sociedad, que esto sea un aporte a este país y que cada vez podamos trabajar más juntos hacia ese horizonte que me permite encaminar mi vida con los sueños más presentes y despiertos que nunca.

ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	i
<b>CAPÍTULO I: PRESENTACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	1
1.1 Presentación del problema .....	1
1.2 Hipótesis general y específicos .....	5
1.3 Objetivos general y específicos.....	6
1.4 Justificación .....	7
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	10
2.1 Historia y Modelos de Desarrollo .....	10
2.1.1 Definición .....	10
2.1.2 Políticas y metas sobre desigualdad y pobreza .....	11
2.1.3 Auge económico peruano .....	14
2.1.4 Mediciones y cifras de Pobreza .....	17
2.2 Políticas sociales .....	19
2.2.1 Estrategia “Incluir para Crecer” .....	21
2.2.2 Programas sociales .....	23
<i>Tipos de Programas Sociales</i> .....	23
<i>Programas de Transferencia Monetaria Condicionada</i> .....	25
2.2.3 Programa Juntos.....	28
<i>Historia</i> .....	29
<i>Objetivos</i> .....	30
<i>Corresponsabilidades</i> .....	31
2.3 Comunicación .....	32
2.3.1 Comunicación para el desarrollo .....	33
2.3.2 Comunicación Estratégica .....	34
2.3.3 Modelo culturalista .....	36
2.3.4 Comunicación Comunitaria .....	38
2.3.5 <i>Engagement</i> .....	39
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b> .....	41
3.1 Contexto: La región de Junín.....	41
3.2 Tipo de investigación.....	42
3.3 Método de investigación.....	43
3.3.1 Unidades de análisis.....	44
3.4. Herramientas de investigación.....	45
3.5. Etapas de investigación.....	45
<b>CAPÍTULO IV: Discusión de resultados por cada instrumento aplicado</b> .....	47
4.1 Análisis de Recursos Comunicacionales .....	47
4.1.1 Spot I “Corresponsabilidades” .....	47
<i>Transcripción Spot I</i> .....	47
<i>Matriz de Spot I</i> .....	48
<i>Análisis de Spot I</i> .....	50
4.1.2 Spot II “No uso político” .....	51

<i>Transcripción Spot II</i> .....	51
<i>Matriz de Spot II</i> .....	51
<i>Análisis Spot II</i> .....	53
4.1.3 Spot III “Corresponsabilidades Salud I” .....	54
<i>Transcripción Spot III</i> .....	54
<i>Matriz de Spot III</i> .....	54
<i>Análisis de Spot III</i> .....	56
4.1.4 Spot IV “Corresponsabilidades Salud II” .....	56
<i>Transcripción Spot IV</i> .....	57
<i>Matriz de Spot IV</i> .....	57
<i>Análisis Spot IV</i> .....	58
4.1.5 Análisis de Spots.....	59
4.1.2 Recursos Comunicacionales - Flyers .....	60
4.2.1 Flyer I.....	61
<i>Matriz de Flyer I</i> .....	62
4.3 Análisis del discurso .....	65
4.3.1 Público: Gestores Locales.....	65
4.3.1.1 Programa Juntos.....	65
4.3.1.2 Gestores Locales .....	66
4.3.1.3 Relación con Usuarías.....	68
4.3.1.4 Planificación .....	70
4.3.1.5 Estrategia de Comunicación .....	71
4.3.1.6 Percepción sobre el Programa y las corresponsabilidades .....	75
4.3.1.7 Inducción.....	76
4.3.1.8 Problematicación de variables según Gestores Locales.....	77
4.3.2 Público: Comunicadores .....	79
4.3.2.1 Programa Juntos.....	80
4.3.2.2 Área de Comunicación en Juntos.....	80
4.3.2.3 Estrategia de Comunicación .....	81
4.3.2.5 Posicionamiento y Reputación.....	84
4.3.2.6 Planificación .....	84
4.3.2.7 Inducción.....	85
4.3.2.8 Problematicación de las variables - Comunicadores .....	85
4.3.3 Público: Tomadores de Decisión .....	87
4.3.3.1 Programa Juntos.....	87
4.3.3.2 Dificultades en la implementación.....	88
4.3.3.3 Estrategia de Comunicación .....	89
4.3.3.4 Gestores Locales .....	91
4.3.3.5 Proceso de Planificación .....	92
4.3.3.6 Posicionamiento.....	92
4.3.3.7 Propuesta de Valor de Juntos.....	93
4.3.3.8 Problematicación de las variables – Tomadores de Decisión.....	94
4.3.4. Una Aproximación a las Usuarías.....	95
<b>CAPÍTULO V: Discusión de resultados por objetivo de investigación</b> .....	97
5.1 ¿Cómo es que el planeamiento de la estrategia comunicacional incide en la efectividad del Programa Juntos en la base territorial de la región de Junín? .....	97

5.1.1 ¿Cómo ha sido el proceso de planeamiento por parte de los decisores del Programa Juntos? .....	97
5.1.2 ¿Qué tipo de recursos comunicacionales posee el programa para el logro de sus objetivos?.....	101
5.1.3 ¿Cuál es el discurso que poseen los encargados de ejecutar las acciones comunicacionales del programa en la base territorial de Junín?.....	102
5.2 Recomendaciones .....	103
5.2.1 JUNTOS.....	103
5.2.2 Comunicación para el Desarrollo.....	104
<b>Bibliografía</b> .....	106
<b>Anexos</b> .....	114
Anexo 1.....	114
Anexo 2.....	115
Anexo 3.....	118
Anexo 4.....	120



## INTRODUCCIÓN

La presente investigación nace motivada por aproximaciones teóricas del investigador a los procesos históricos a los que se ha enfrentado el Perú, un país que ha atravesado diversos sistemas políticos, fenómenos migratorios y una búsqueda constante por pensarnos como una nación con identidad propia, estos factores entre algunos otros más, nos podrían dar, en principio, luces para una comprensión integral de esta sociedad.

Sin embargo, no es hasta que el presente investigador tuvo un contacto directo con ese Perú que se lee en la literatura y observa en medios de comunicación, que esto comienza a generar un entendimiento integral sobre cuáles serían las problemáticas reales y estructurales que se tienen como sociedad en la actualidad, las cuales según la perspectiva del investigador, no permitirían a los ciudadanos del Perú verse como iguales y trabajar juntos, lo que motivó a profundizar en esas problemáticas.

Es importante recalcar que las experiencias iniciales que motivaron esta investigación surgen a raíz de experiencia vivida en el voluntariado de TECHO (anteriormente con el nombre de Un Techo Para Mi País), con quienes a un grupo de personas se tuvo un trabajo construyendo viviendas de emergencia en los asentamientos humanos más alejados de la ciudad de Lima, Callao e Ica, lo que devino en que se genere una ruptura en el paradigma de cómo se percibe la ciudad y las personas que la habitan, rompiendo prejuicios y estereotipos forjados a lo largo de la vida del investigador, y del mismo modo, rompiendo paradigmas en las mentes de las personas que hoy en día sufren la pobreza, mostrando que el trabajo en conjunto se puede lograr más allá de las barreras.

Ese fue el primer momento en el que se tuvo conciencia por parte del investigador de una gran problemática que tiene nuestro país llamada pobreza, con la que se piensa que no deberíamos subsistir tan pasivamente, sino que habría que atacarla desde diferentes tribunas. Lentamente el voluntariado y las injusticias sociales terminaron en una vocación, luego una orientación profesional y lo que concluyó generando la presente investigación.

## CAPÍTULO I: PRESENTACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1 Presentación del problema

Este estudio se enmarca en un contexto social que caracteriza al país por un alto índice de pobreza (22.7%), que si bien es cierto se ha venido reduciendo a lo largo de los últimos años, no ha sido un progreso del todo equitativo, ya que el grueso de la población en situación de pobreza permanece en las zonas rurales (INEI 2015).

En paralelo, en el contexto político, a mediados del 2011 inició su mandato el Presidente del Perú, Ollanta Humala. Esto tiene relación directa con el tema de investigación debido a que el actual gobierno ha impulsado con gran asidero la lucha contra la pobreza mediante las políticas públicas y programas sociales, a niveles que han promovido por ejemplo, la creación de un nuevo Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, el cual congrega y ejecuta las políticas públicas que comprenden varios de los programas sociales en ejecución.

Es ahí donde las políticas públicas como herramienta para combatir la pobreza del país se convierten en tema fundamental y prioritario para el gobierno del Presidente Ollanta Humala. La presente investigación se centrará en una de las políticas para la superación de la pobreza, en este caso, el Programa Juntos, que se enmarca dentro de los programas sociales de lucha contra la pobreza.

El Programa Juntos fue creado en el 2005 en el Perú, es decir, inició su periplo en el gobierno del Presidente Alejandro Toledo, luego en el mandato del Presidente Alan García, hasta llegar a la actualidad en el gobierno del Presidente Humala, donde sigue teniendo una gran cobertura que se acrecienta cada año.

Juntos es un programa del tipo de Transferencias Monetarias Condicionadas (TMC) que han sido reconocidos como exitosos en otros países de América Latina como México y Brasil (Francke y Cruzado, 2009, p. 3). Se enfoca básicamente en las zonas del país en



donde se presentan familias que viven en situación de pobreza o pobreza extrema, beneficiando hasta el año 2015 aproximadamente a 833 836 hogares, en los que se puede contabilizar 1 770 467 niños, adolescentes y jóvenes hasta 19 años de edad y 18 169 gestantes (Juntos 2015).

Básicamente el trabajo que realiza Juntos es entregar 200 soles bimensuales a las familias previamente identificadas como pobres o pobres extremos (el dinero se entrega siempre a las madres), con la condición de que los niños asistan diariamente a los colegios, se hagan un chequeo mensual en las postas de salud y en caso las madres sean gestantes, asistan a chequeos regularmente en los centros de salud más cercanos. Si estas condiciones, conocidas como «corresponsabilidades», no se cumplen, se suspende o cancela la entrega bimensual del dinero.

Estas corresponsabilidades son explicadas y vigiladas para su debido cumplimiento por los Gestores Locales, quiénes son parte del programa y encargados de llevar a cabo los procesos que van desde la afiliación al programa, hasta la verificación del cumplimiento de las corresponsabilidades. Esto lo realizan mediante talleres, capacitaciones, visitas casa por casa o visitas a las postas y escuelas.

Los gestores son hombres y mujeres naturales de la localidad o de zonas cercanas dentro del departamento en donde se ejecute Juntos, que en su mayoría son especialistas en salud. Su trabajo consiste en asistir por 14 días y realizar el trabajo antes descrito con las Usuarías. Una vez que se cumplen los 14 días, se retiran por el mismo número de días, por lo que el trabajo que cumplen es cada dos semanas en la zona.

Asimismo, un aspecto fundamental para el buen funcionamiento del programa radica en la comunicación que pudieran promover los Gestores Locales o el equipo territorial del programa en la zona.

Sin embargo, los gestores son cruciales debido a que ellos mantienen el trato más cercano con las Usuarías, y por lo tanto, están encomendados a realizar las actividades

de comunicación en la búsqueda del cambio de comportamiento, es así como lo refieren diferentes investigaciones sobre el programa: “El promotor social de JUNTOS es el recurso humano más importante. A nivel local las madres lo reconocen como un interlocutor válido. Son profesionales de las zonas donde laboran y han logrado implementar el Programa en forma decisiva, por lo que se constituyen en los brazos extendidos del Programa a nivel local” (MINSA 2010: 11). Por ello la relevancia del cumplimiento idóneo de este rol como parte de la estructura del programa.

Luego de diez años de ejecución, el programa enfrenta diversas dificultades, una de ellas es cuando las Usuarias, según la Estrategia Comunicacional del Programa Juntos, que fue aprobada a finales del año 2011: “cumplen las corresponsabilidades por obligación y no se ha llegado a generar una conciencia de derechos entre la población beneficiaria” (2011: 7). Es decir, no existe una interiorización de la importancia sobre la asistencia a estos servicios, que radica en la mejora de la calidad de vida a través de asistir a los servicios de salud, nutrición y educación.

En efecto, hasta fines del 2011, el programa no había elaborado una estrategia que contemple la comunicación como un aspecto transversal a todas las acciones en sus diferentes niveles y espacios de intervención, por lo que difícilmente se podría apuntar al cambio de comportamiento sin tener claro cuáles son los objetivos a cumplir y de qué manera se llevaran a cabo.

Este tema puede haber sido subsanado con la promulgación, mediante Decreto Legislativo, que aprobaba la Estrategia Comunicacional del Programa Juntos a fines del 2011, sin embargo, hasta la fecha no se viene aplicando el plan de acción estipulado en dicha estrategia.

Si bien es cierto dicha estrategia fue elaborada recogiendo la valiosa información de evaluaciones de organismos internacionales, como el Banco Mundial (Juntos 2011), así como de los propios colaboradores de Juntos y las Usuarias, no se puede analizar tal como está descrita en el documento institucional, pero si hay ciertos matices que se

cumplen que podremos ir observando a medida que nos aproximemos al objeto de estudio.

Es decir, en la implementación de este programa no se elaboró una estrategia de intervención para lograr los objetivos macro que van más allá de lograr las condicionantes de asistir a los diversos servicios de salud y educativos. Por lo que pensar en lograr cierto cambio de comportamiento exigiría acciones progresivas y constantes, además que la participación de las Usuarías no debería restringirse al cumplimiento de las corresponsabilidades. Habiendo puesto en contexto las mayores dificultades que enfrenta el Programa, me centraré en investigar el componente comunicacional del Programa Juntos.

Hoy en día existe un conocimiento formado acerca de los obstáculos que tiene este programa en su ejecución, más no hay una idea clara de cuáles son los aspectos comunicacionales que podrían tener un impacto directo e indirecto en la consecución de objetivos del programa.

Es por esta razón que como parte de la estrategia de comunicación, esta investigación se profundizará en la descripción y análisis de algunos recursos utilizados y discursos transmitidos por los decisores y ejecutores del programa. En este sentido se pretende evaluar la coherencia entre cómo se concibe la comunicación y como se proyecta o transmite en sus diferentes plataformas y público objetivo.

Para esto, el enfoque gira en torno a los recursos comunicacionales diseñados por el programa para la transmisión de sus mensajes clave, así como también al discurso que poseen tanto los decisores de la planificación del planteamiento comunicacional de Juntos, como también el de los encargados de ejecutar estas acciones en la base territorial de Junín.

Es así que se plantean las siguientes preguntas:

- ¿Cómo ha sido el proceso de planeamiento por parte de los decisores del Programa Juntos?
- ¿Qué tipo de recursos comunicacionales posee el programa para el logro de sus objetivos?
- ¿Cuál es el discurso que poseen los encargados de ejecutar las acciones comunicacionales del programa en la base territorial de Junín?

De tal manera que se pueda responder la pregunta general de la investigación:

- ¿Cómo es que el planeamiento de la estrategia comunicacional incide en la efectividad del Programa Juntos en la base territorial de la región de Junín?

## 1.2 Hipótesis general y específicos

Hipótesis General:

Hoy en día el Programa Juntos contempla la comunicación con un enfoque difusionista, por lo que las actividades no tienen mayor trascendencia en el impacto del programa.

Hipótesis específica 1:

En el proceso de planificación no se involucra a los actores que implementan el Programa en campo, sino más bien fueron decisiones directivas sin los insumos que la propia práctica de Juntos podría brindar en la región de Junín. Esto se debe a que posiblemente sigan vigentes viejos paradigmas de la gestión de proyectos sociales que por lo general siempre dejan la toma de decisiones según el cuadro profesional y se desliga cualquier tipo de participación de la población usuaria del proyecto.

Hipótesis específica 2:

Los recursos comunicacionales del Programa Juntos (en sus versiones físicas y radiales) adolecen de un diseño adecuado para el público objetivo al cual van dirigidos dentro de la región Junín y no se enmarcan en una estrategia comunicacional que justifique cada uno de ellos en base al contexto de Junín. Esto se debe a que las acciones de comunicaciones se han visto aisladas de un diagnóstico previo en el contexto a

implementar y un marco institucional que oriente las actividades y recursos de comunicación.

Hipótesis específica 3:

Los encargados de comunicación de Junín conciben la comunicación como un canal para la transmisión de información de manera unilateral, sin contemplar la retroalimentación que se podría generar desde el público con el cuál se trabaja, involucrándolos de esta manera en la construcción de procesos y productos. Existe una concepción de la comunicación que se restringe a un modelo difusionista, lo que se ve expresado no solo en los recursos comunicacionales que posee el Programa Juntos, sino también en la planificación y ejecución de actividades en el campo.

### 1.3 Objetivo general y específicos

Objetivo general:

Analizar el componente comunicacional del Programa Juntos desde tres ámbitos, decisores, ejecutores y recursos comunicacionales, abarcando desde el proceso de planificación hasta su implementación.

Objetivos específico 1:

- Describir el proceso de planificación que involucra el tema comunicacional liderado desde la base operativa de Juntos.

Objetivo específico 2:

- Analizar los recursos comunicacionales implementados en el equipo territorial de Juntos en Junín.

Objetivo específico 3:

- Analizar los discursos de los encargados de comunicación en la base territorial de Junín.

#### 1.4 Justificación

Por lo que se dispone a investigar este objeto de estudio debido a que en innumerables ocasiones se habla de que la pobreza es uno de los mayores retos que se tiene como sociedad y se ensalza el trabajo que tienen los programas sociales como Juntos en esta lucha titánica, sin embargo, como investigador hay cierto grado de escepticismo de los logros que pueden obtener si es que no están contemplando la comunicación como algo transversal a todas sus actividades, con una estrategia y objetivo que defina la temporalidad del trabajo de este programa social en las comunidades vulnerables. Sobre todo cuando a través de los años como se ha mencionado anteriormente se ha venido reduciendo los índices de pobreza (INEI 2015) y se va transformando en una problemática de segundo orden.

Al respecto la economista Trivelli señala que los programas sociales y programas como Juntos tienen una cuota de responsabilidad grande y directa en la disminución de la pobreza, sin embargo, señala que el reto que debe asumir el Estado es conjugar diferentes tipos de programas sociales, entre los que subsanan necesidades inmediatas y los que dotas de capacidades específica (Trivelli 2015).

Es por este motivo que es importante investigar el componente comunicacional del programa, dado que en ese análisis entenderíamos lo que se está concibiendo cuando se habla de comunicación. Asimismo, las limitaciones que la institución misma podría estar poniéndole a lo que se podría trabajar en esa área que a su vez potenciaría otros objetivos a nivel macro.

Además, realizar esta especie de auditoría a Juntos, serviría para reproducir y darle valor a la comunicación en los diversos programas sociales que se tiene hoy en día en el aparato estatal y romper de una vez con una visión paternalista y asistencialista en el trato con las poblaciones más vulnerables del país.

Concebir la comunicación basada en aspectos cualitativos, más allá de lograr metas numéricas, permite atacar aspectos mucho más subjetivos, lo que finalmente tendría el impacto requerido en el comportamientos y sentidos comunes propios de las personas usuarias del programa.

En este último punto, la investigación se basa también en las evidencias mostradas por el “Estudio Cualitativo de Chuschi”, donde muestran avances a nivel perceptual de las usuarias, donde valoran al programa Juntos como algo central en sus vidas y hasta se percibe que los hombres tienen una mayor participación en las actividades domésticas a partir de Juntos, esto finalmente no es algo que haya promovido el programa de manera directa o con acciones orientadas a ese resultado (Arroyo 2010).

Asimismo, esta investigación no solo tiene un aporte relevante hacia el programa Juntos, sino también hacia la Comunicación para el Desarrollo, dado que aún hoy en día, luego de varios años de creación y generaciones de profesionales, su campo de estudio sigue estando poco definido. En ese sentido, realizar una investigación desde esa disciplina en uno de los programas más exitosos en los últimos 10 años, rescataría su relevancia al momento de gestionar los proyectos de desarrollo.

Por otro lado, se haría énfasis en la gestión de la comunicación como parte de un proyecto, tomando distancia del entendimiento de esta disciplina como un aspecto independiente que no tiene mayor trascendencia en las actividades que no son propiamente de comunicación.

Hablar de la comunicación desde la Gestión Estatal es algo vital dado que es recurrente ver cómo es que la comunicación no se contempla como un eje neurálgico dentro de la concepción y ejecución de proyectos y programas, cuando el potencial como un rol protagónico podría sumar al logro de objetivos a nivel macro en el campo estatal,

María José Canel (2007) explica que en la institución pública trabaja un conjunto de personas de distinta procedencia laboral y con una organización burocrática que

responde a la de la administración pública. La distancia burocrática hace que la información se vaya reduciendo a medida que avanza el proceso. Esto, sin considerar ahora las obstrucciones de información que, por intereses personales, pueden ocasionar intencionalmente distintas personas o entidades (Zavariz Vidaña 2014).





## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

### 2.1 Historia y Modelos de Desarrollo

En este acápite repasaremos los procesos históricos y los modelos de desarrollo que se abordan a nivel teórico en los últimos años, este punto tiene un alto grado de relevancia y permite a su vez brindar el contexto para el tema a tratar, enmarcándolo en horizonte mundiales, como lo son los objetivos del milenio, así como un elemento marco de la realidad nacional, como el Acuerdo Nacional.

#### 2.1.1 Definición

Referirse al concepto desarrollo o modelos de desarrollo puede considerarse algo etéreo o poco definido, pero es justamente necesario optar por una definición para dialogar bajo una misma interpretación del desarrollo.

Se han realizado diversos esfuerzos teóricos para identificar la infinidad de definiciones e interpretaciones que se ha tenido sobre el desarrollo a lo largo de la historia de la sociedad que datan de antaño. El autor Gilbert Rist, por ejemplo, le ha dedicado todo un libro abarcando los diferentes enfoques de ver el desarrollo. Iniciando desde la Segunda Guerra Mundial con el presidente Harry Truman, abordando las teorías de Rostow, la etapa de creación de organismos internacionales, hasta mediante perspectivas religiosas, medioambientales y zonas rurales (2002).

Luego de realizar una revisión exhaustiva, la definición a la que más nos sentimos afines es la de Amartya Sen quien nos dice que: “El desarrollo consiste en la eliminación de algunos tipos de falta de libertad que dejan a los individuos pocas opciones y escasas oportunidades para ejercer su agencia razonada. La eliminación de la falta de libertades fundamentales es una parte constitutiva del desarrollo” (2000: 7). Bajo esta perspectiva se entiende que todas las personas por el simple hecho de nuestra esencia, tenemos el derecho a partir bajo las mismas condiciones de los demás, a esto se

refiere el autor cuando habla de oportunidades, por ende, es un tema de justicia que todos podamos gozar de todas las libertades.

Sen también nos habla de la existencia de predominantemente dos posturas o dos modelos de desarrollo que podrían describir mejor los posibles escenarios. Por un lado está la que llama “un proceso feroz” en la que calculadamente se descuidan aspectos relacionados a la protección social de las personas pobres, los servicios sociales de la población en general, derechos políticos y humanos, así como la democracia (2000: 29). Bajo este enfoque hay temas más importantes, relacionados a aspectos financieros, que los aspectos de pobreza, desigualdad y derechos humanos en general.

El otro escenario él lo llama “un proceso agradable”, enfocado más a las redes de protección social, libertades políticas o del desarrollo social (2000: 29). En ese sentido, transitaremos hacia dar un marco internacional sobre lo que son las políticas como marco un trabajo orientado a la lucha contra la pobreza que trasciende las naciones.

### 2.1.2 Políticas y metas sobre desigualdad y pobreza

En el año 2000 por intermedio de las Naciones Unidas se realizó una cumbre de vital importancia para las políticas sociales a seguir por todos los países en el mundo. Aquí se trazaron objetivos y metas cuantificables con plazos definidos para combatir la pobreza, el hambre, las enfermedades, el analfabetismo, la degradación del ambiente y la discriminación contra la mujer. Estos objetivos y metas, que constituyen la esencia del programa mundial, se llaman ahora "Objetivos de desarrollo del milenio".

En ese sentido, los países del mundo adscritos la Declaración del Milenio tendrían metas a lograr en un corto, mediano y largo plazo con respecto a temas que nos atañen, como hemos visto anteriormente, por el simple hecho de ser seres humanos.

El Primer Objetivo del Milenio tiene relación con el objeto de estudio de esta investigación y se plantea erradicar la pobreza extrema y el hambre con meta al 2015. Este objetivo posee metas e indicadores descritos a continuación en el siguiente gráfico.

## I. Erradicar la Pobreza Extrema y el Hambre

### METAS E INDICADORES DEL OBJETIVO 1

Objetivo 1	Meta	Indicadores
1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre	1A. Reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas cuyos ingresos sean inferiores a 1 dólar por día	<b>Indicadores oficiales</b> 1.1. Porcentaje de la población en pobreza extrema. 1.2. Coeficiente de la brecha de pobreza. 1.3. Proporción del consumo nacional que corresponde al quintil más pobre de la población.
	1B. Lograr el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos, incluidas las mujeres y los jóvenes.	1.4. Tasa de crecimiento del PBI por persona empleada. 1.5. Relación empleo-población. 1.6. Proporción de población ocupada con ingresos inferiores a 1 dólar PPA por día. 1.7. Proporción de población ocupada que trabaja por cuenta propia en una empresa.
	1C. Incluir porcentaje de personas que padecen hambre	1.8. Proporción de niños menores de 5 años con insuficiencia ponderal o desnutrición global. 1.9. Proporción de niños menores de 5 años de edad con desnutrición crónica. 1.10. Proporción de la población por debajo del nivel mínimo de consumo de energía.

Fuente: UNFPA 2011

A su vez, a nivel local en el año 2002, el presidente de la República del Perú, Alejandro Toledo, convoca a los representantes de las fuerzas políticas presentes en el Congreso, de la sociedad civil y del gobierno con el objetivo de orientar la consolidación de la transición y democracia, así también para tener una visión compartida del futuro que trascienda al gobernante de turno y su afiliación política. (Acuerdo Nacional 2015).

En ese sentido, así como los objetivos del milenio, el Acuerdo Nacional estableció la orientación de algunas políticas de Estado para el futuro del país. Estas temáticas están

vinculadas a temas de democracia, justicia social, competitividad y un correcto manejo del Estado como es descrito en el siguiente gráfico.



Fuente: Ceplan 2013

Si bien es cierto que este acuerdo no es algo que tenga el seguimiento deseado en la formulación de las políticas ni tiene un carácter vinculante, sirve para darle un marco de referencia a las propuestas que se circunscriban a esas temáticas, por ejemplo, el Programa Social Juntos.

Para tener una comprensión integral de todo lo que enmarca estas políticas es importante abordar la oportunidad a nivel de bonanza en la que se enmarca el contexto peruano.

### 2.1.3 Auge económico peruano

Hoy en día en el país se tiene un discurso posicionado en la opinión pública sobre lo bien que le está yendo al Perú en cuanto a economía se refiere.

Según Aramburú, desde el año 2000 hasta el 2011 tenemos un crecimiento en cuanto exportaciones que supera el 180%, asimismo, el Producto Bruto Interno se ha casi duplicado de 121 a 224 millones de soles, lo que indica una evolución del PBI per cápita al 5,5% en promedio (2013: 17-18).

Este auge económico viene teniendo un impacto en los números que brinda el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) cuando hablamos de pobreza, debido a que la evolución de la misma en la última década ha permitido una reducción sostenida hasta llegar a 22,7% de la población total, lo que en síntesis representa aproximadamente 7 millones de peruanos (2015).

El escenario descrito le ha dado cierta estabilidad a los diversos gobiernos nacionales del país, desde Alejandro Toledo hasta el actual presidente que en la contienda electoral tuvo que virar significativamente su propuesta de gobierno en cuanto a manejo económico, para poder acceder al poder.

Esto sucede debido a que hay algunos grupos económicos que detentan un poder fáctico<sup>1</sup> y que se niegan a modificar el statu quo, así nos lo comenta Sinesio López “Desde hace más de veinte años los poderes fácticos han logrado imponer a los presidentes elegidos los operadores de sus intereses en el manejo de los aparatos económicos del Estado” (2011). Es por ello la dificultad de hacer reformas estructurales que se plantean en las campañas electorales pero que no se reflejan en el ejercicio de poder.

---

<sup>1</sup> Poder fáctico es el poder que se ejerce al margen de los cauces formales (es decir, que no coincide necesariamente con el aparato del Estado) y se sirve de su autoridad informal o su capacidad de presión para influir políticamente. Fuente: Wikipedia)

La continuidad de este modelo económico alumbraría, en principio, un presente y sobre todo un futuro promisorio para los habitantes de este país, sin embargo, podemos abordar algunas cifras que pondrían en tela de juicio el sendero auspicioso que este modelo traería para el Perú.

Si bien es cierto la pobreza ha disminuido, esta no ha sido la reducción equitativa que se esperaría para superar la vulnerabilidad de las familias más desguarnecidas, debido a que lo que ha ocurrido es un crecimiento heterogéneo en algunas regiones del país.

Así lo menciona Aramburú cuando nos dice que, para referirnos al PBI, “solo tres departamentos crecen por encima del 5% y 7 lo hacen por debajo del 2%. Solo dos lo sobrepasan, Ancash y Moquegua por su actividad minera. Esto hace ver que la desigualdad en la distribución territorial del crecimiento y un débil encadenamiento de las economías regionales” (2013: 22).

En este sentido, mucho del impacto en el crecimiento económico es gracias a la actividad minera, es decir, una historia ya conocida para el Perú que ha estado plagado de memorables épocas de auge económico producto de actividades de exportación.

Tal como lo concluyen José Carlos Mariátegui cuando habla de históricos procesos de auge económico: “El capítulo de la evolución de la economía peruana que se abre con el descubrimiento de la riqueza del guano y del salitre y se cierra con su pérdida, explica totalmente un serie de fenómenos políticos de nuestro proceso histórico que una concepción anecdótica y retórica más bien que romántica de la historia peruana, se ha complacido tan superficialmente en desfigurar y contrahacer” (1972: 11).

Más allá del poco aprovechamiento de estas “épocas de oro”, actividades como la minería trae consigo dificultades y efectos colaterales como los conflictos sociales, el daño al medio ambiente, entre otros.

Por otro lado, si hablamos de reducción de la pobreza, también podríamos referirnos a otros indicadores que están relacionados a tema de desigualdad, en ese sentido, el Perú al obtener un 0,35 según el coeficiente de Gini, sigue siendo un país muy desigual, más allá de que la pobreza monetaria se haya reducido (INEI 2014). El escenario plantea que no solo hay muchas personas que carecen de recursos económicos y oportunidades, sino que hay un grupo reducido de pobreza que son los que detentan significativamente más recursos económicos que la mayoría de habitantes del país.

Esto es pues porque cuando hablamos de pobreza no solo estamos hablando de un tema monetario, hablamos de falta de oportunidades, tal y como Muhammad Yunus lo menciona, todas las personas nacemos con la capacidad de aportar al bienestar común, pero no todas tienen la oportunidad de explorar ese potencial, es en la diferencia de oportunidades entre las personas en que radica la pobreza y eso se traduce hoy en día, en nuestras instituciones que son incapaces de brindar oportunidades iguales para todos (2011: 15).

Esto ha calado en las personas involucradas en la toma de decisiones del gobierno y hoy en día ya se ha posicionado el concepto de “Inclusión Social”, el cual refiere a establecer estrategias y políticas específicas para los excluidos, para los ciudadanos que no pueden gozar plenamente de sus derechos en su propia ciudad.

Sin duda es un tema urgente, según el Banco Mundial, a nivel global aún existen mil millones de personas que viven en extrema pobreza, es decir, la séptima parte de la población mundial no come todos los días (2015). Pero bien, para entrar a profundizar en el tema de la pobreza habría que definir su medición para dialogar sobre la base de las mismas interpretaciones.

#### 2.1.4 Mediciones y cifras de Pobreza

La pobreza como se entiende hoy en día puede ser medida desde diferentes dimensiones: Pobreza Monetaria; Desigualdad en los ingresos; Acceso a bienes y servicios básicos, Pobreza Multidimensional, entre otros.

Para Aramburú, “La pobreza monetaria y desigualdad son resultados de las condiciones y activos con que cuentan las personas para generar ingresos. Por ello, el acceso diferenciado a servicios básicos y productivos constituye la raíz de la desigualdad” (2013: 36). En países como Perú estas dos temáticas se mezclan y complejizan la respuesta por parte del Estado y/u organizaciones sociales que pretende atacarla.

Además, es arriesgado limitar a una serie de temáticas las causas de la pobreza, a tal nivel que ni los científicos sociales se atreven a hacerlo, pero lo que definitivamente podemos coincidir, es que se trata de un fenómeno multidimensional, es desde esa perspectiva es con la que habría que tomar a la pobreza, para en base a eso, atacarla.

En lo que podría tener un consenso también, es en las consecuencias de la pobreza, más que consecuencias, podríamos hablar de “cicatrices” como lo menciona el autor Cesar Rodríguez Rabanal, quien relata las deficiencias que tienen las personas que viven en situación de pobreza, de acuerdo a un estudio científico basado en el psicoanálisis con poblaciones vulnerables:

Las condiciones de vida signadas por la pobreza y sucesivos traumas son el caldo de cultivo en que germinan personalidades que recurren tempranamente al desarrollo de estrategias de supervivencia, los cuales parecen configurar una suerte de carácter del poblador peruano de los sectores populares actuales de manera tal que la generalización cada vez mayor de estos rasgos de personalidad dificulta el reconocimiento de sus orígenes defensivos (1991: 33).

Este autor aporta mediante un enfoque particular con respecto a la pobreza, ya que el debate siempre gira en torno a la actualidad, a las condiciones indignas en la que viven



millones de familias, sin embargo, desde esta perspectiva se plantea que lo más grave tiene relación con las secuelas que deja la pobreza en las personas que la padecen, ya que esto desencadena influencias en aspectos como la propia personalidad.

Estas secuelas o “cicatrices”, como las llama, pueden llegar a generar trastornos en la personalidad de las personas: “Las relaciones sociales, tal como se dan en sectores de la población pauperizados, ejercen una presión tal, que propician en los individuos trastornos de índole narcisista. Mediante el recurso del mecanismo de defensa agresivo se intenta mantener un sentimiento de sí mismo suficiente para la preservación del yo (Rabanal 1991: 34).

En ese sentido, se puede inferir que cuando se habla que las personas que pasan por la pobreza pueden superar su situación de vulnerabilidad pero que permanecen resentidas, está ligado a los que Cesar Rodríguez Rabanal plantea, hay marcas que son parte inherente a la personalidad que sido influenciadas por la situación de pobreza en la que han vivido esas personas.

Asimismo, el antropólogo Lewis nos habla sobre la “cultura de la pobreza”, debido a que existe una tendencia a transmitirse como si se tratara de algo contagioso de generación en generación, sobre todo por el impacto que esta tiene en los niños: “La cultura de la pobreza tiende a aparecer en sociedades con las siguientes condiciones: salarios bajos, desempleo y empleo parcial; exiguas condiciones habitacionales; ausencia de niñez prolongada; sentimiento de inferioridad; endeble estructura del ego” (1967 :18). Esto está ligado a la transmisión intergeneracional de la pobreza que es lo que las políticas que se orientan a atacar la pobreza, quieren romper, sucede que las personas que nacen en condiciones de pobreza son causadas muchas veces porque sus padres viven en situación de pobreza, por lo que es un círculo vicioso.

En el Perú, por más que se ha reducido la pobreza monetaria significativamente, siguen existiendo casi 7 millones de peruanos en situación de pobreza (INEI 2015), es decir, la

pobreza sigue siendo un problema prioritario en el país y esto es algo que debería ser el foco de atención para la sociedad, entre ellos, los gobernantes.

En ese contexto es que se comienza a cuestionar si es que el modelo que se venía adoptando por los gobernantes, basta por sí solo, si habrá una redistribución de dinero por el propio crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI), para que esto permita que la población que permanece con elevados niveles de vulnerabilidad, logre mejorar su calidad de vida.

Es en ese marco que aparecen los Programas Sociales como una alternativa interesante para la lucha contra la pobreza, representando una propuesta que atiende directamente el problema mediante estrategias que progresivamente deberían atacar las causas estructurales de la pobreza.

## 2.2 Políticas sociales

Para hablar de un proceso histórico reciente de políticas sociales en el Perú podemos remontarnos a los primeros esfuerzos por parte del gobierno de 1990 por lograr la estabilización poniendo en marcha un programa de emergencia social, que fue creado de manera transitoria bajo el respaldo de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM), cuyo objetivo era atender a las poblaciones vulnerables y tenía un temporalidad desde agosto hasta diciembre de 1990 (Parodi 2000: 355).

Sin embargo, comenzaron a aparecer dificultades por el tema del financiamiento, debido a que en esos momentos el Perú no era un país con posibilidad de crédito por los organismos internacionales a consecuencia de los malos manejos financieros del gobierno del Presidente García. Asimismo, no existía un marco institucional que pudiera soportar una intervención social sostenible ni una articulación entre diversos sectores con el objetivo de llevar adelante una estrategia social.

Es a raíz de la creación del Fondo Nacional de Compensación y Desarrollo Social (FONCODES) y el Programa Apoyo Alimentario (PRONAA), así como la reactivación del Ministerio de la Presidencia en la década de los 1990 que comienza a trabajarse de manera institucional una política social, todo ello orientado sobre todo al alivio de la pobreza. Asimismo, existían algunos programas que estaban bajo la gestión de diversos ministerios que tenían un carácter de mayor alcance y eran más universales.

La dificultad surgió cuando comienza a aparecer incompatibilidades entre los propios programas, dado que existían programas sociales de educación o salud y se generaban políticas particulares a ellos, esto influía en los programas que formaban parte del ministerio de la presidencia y denotaba poca o nula articulación. Según Carlos Parodi: “El resultado fue que no necesariamente se obtuvo una política social, sino un conjunto de programas con objetivos sociales, pero con poca coordinación entre ellos. La principal lección de este marco institucional fue que la política social no es la simple suma de programas sociales. Debe haber un objetivo común y una estrategia global que adhiere todos los programas” (2000: 358).

En 1993 se crea La Estrategia Nacional de Alivio de la Pobreza 1993-1995, cuyo objetivo planteaba tener una mejora de las condiciones de vida de la población en pobreza extrema mediante programa en las áreas de salud, alimentación, educación y proyectos de generación de empleo.

De ahí en más, hubo énfasis con respecto a los programas sociales y al presupuesto destinado para ellos en temas de salud, educación y empleo, todo ello girando en torno al concepto de seguridad social.

En ese sentido, Parodi concluye que:

- Debe existir un marco institucional que respalde los programas sociales

- Las reformas deben empezar con un plan piloto y deben ser construidas con la participación de la comunidad beneficiada, teniendo un rol activo y no solo como receptores.
- La evolución del gasto en los programas no es un indicador adecuado para analizar las mejoras en el campo social.
- El crecimiento es necesario pero no suficiente para erradicar la pobreza.
- Los programas sociales deben diseñarse bajo de modo que el Estado no caiga en una lógica asistencialista (2000: 421).

### 2.2.1 Estrategia “Incluir para Crecer”

En el Perú, como se mencionó previamente, se creó el MIDIS, ente rector de la política de desarrollo e inclusión social, con lo que en el nivel máximo de decisiones hay una preocupación por disminuir cada vez más las brechas sociales.

Asimismo, el MIDIS creó el Sistema Nacional de Desarrollo e Inclusión Social (SINADIS) para que sean los gestores del marco de referencia y hagan seguimiento de la política de desarrollo e inclusión social desde el Estado para reducir la pobreza, las desigualdades, vulnerabilidades y los riesgos sociales (Estrategia Incluir para Crecer).

Es así como el MIDIS, a través del SINADIS generó la Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social “Incluir para Crecer”, “como un instrumento de gestión que sirve de documento marco para organizar las intervenciones que vienen desarrollando los actores del sistema en torno a resultados y metas comunes” (Parodi 2000: 421).

La Estrategia Crecer para Incluir tiene como objetivos:

- a. Desarrollo de capacidades humanas y respeto de derechos fundamentales
- b. Promoción de oportunidades y capacidades económicas
- c. Establecimiento de una red de protección social

Entonces, el MIDIS propone y orienta la dirección de la política social desde el gobierno de turno, así como también gestiona el presupuesto que ha ido en aumento para la promoción de la inclusión social.

Hablar del presupuesto para el gasto social es abordar de un tema neurálgico debido a que la decisión de optar por una estrategia de Inclusión Social no ha quedado en el discurso, sino en hechos tangibles que permiten un intento histórico de parte de los gobernantes para la superación de la pobreza y la protección de los derechos humanos a nivel general.

Según la página web oficial del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú en el rubro de gasto social, nos dice que: “El presupuesto de los programas sociales focalizados entre el año 2007 y 2010 ha aumentado de 3.900 millones de soles hasta 6.308 millones de soles, crecimiento de 61.3%” (2013: 51).

Sin embargo, el MIDIS no tiene a su cargo la infinidad de programas sociales que posee el Estado peruano, sino que para focalizar su efectividad en las poblaciones más vulnerables, se ha priorizado 5 programas que se encuentran dentro de la rectoría del MIDIS: Cuna Más, Qali Warma, Foncodes, Pensión 65 y Juntos.

Precisamente los programas sociales que han recibido cada vez más apoyo, es nuestro objeto de estudio, el Programa Juntos, el cual para el año 2014 percibe un presupuesto de S/.1.028 millones (Bessombes 2013).

Entonces, el Estado está apostando por tomar las riendas del caso y ante la problemática de la pobreza es que aparecen las políticas sociales, las cuales, según Hopenhayn, representan un mecanismo o canal para plasmar la capacidad de intervención desde el Estado para regular sistemas de transferencias de recursos que no están dados automáticamente (por el mercado o la sociedad), y cuyo objetivo es traducir la disponibilidad social de recursos en mayor bienestar para todos (2006: 2).

### 2.2.2 Programas sociales

Como se ha visto previamente, el tema de la Inclusión Social se ha logrado posicionar en el centro de la política pública, por lo que se ha generado una estrategia y hasta un Sistema Nacional de Desarrollo e Inclusión Social. Uno de los grandes desafíos es para con la pobreza y las desigualdades en el país, que al ser fenómenos multidimensionales, una estrategia que pretenda ser efectiva, debe ser multidimensional. En ese sentido, habría que revisar los tipos de programas sociales que existen y entender su razón de ser, así como su objetivo en el corto y mediano plazo.

#### *Tipos de Programas Sociales*

Según la Secretaría Técnica de la Comisión Interministerial de Asuntos Sociales, en su Marco Social Multianual, los programas sociales que tenemos hoy en día en el Perú, se dividen en tres tipos; en primer lugar los de tipo Protector, que buscan reducir las vulnerabilidades y proteger capacidades; los de tipo Habilitador, que buscan reforzar capacidades y Habilidades; y por último los del tipo Promotor, que apuntan al acceso de oportunidades económicas (2011: 57).

Tipos de programas sociales

Dimensión	Protectores (Eje 3)	Habilitadores (Eje 1)	Promotores (Eje 2)
1. Objetivo	Reducir vulnerabilidad, proteger capacidades.	Reforzar capacidades y habilidades.	Acceso a oportunidades económicas.
2. Población meta	Grupos vulnerables (pobres extremos: menores, tercera edad, madres gestantes, personas con discapacidad).	Personas/grupos en capacidad de aprovechar oportunidades (pobres no extremos: jóvenes, adultos).	Personas en edad laboral, campesinos, artesanos, mypes.
3. Relación con ciclo económico	Anticíclicos	Procíclicos	Procíclicos
4. Impacto en ingresos	Bajo; reducción de costos.	Medio; empleabilidad y oportunidades de ingreso.	Alto; mejora productividad y baja costos.
5. Criterios de selección	Endógenos (fijados por el programa).	Exógenos; autoselección (depende del participante).	Exógenos; depende de tipo de obra.
6. Tipo de focalización	Grupos en riesgo, geográfica, emergencias (desastres naturales).	Individual (autoselección).	Mixta (programa y autoselección).
7. Tipo de participación	Comunal, grupal	Individual	Comunal, distrital
8. Cofinanciamiento	Poco factible	Deseable	Factible

Fuente: Marco Social Multianual 2009-2011

La pretensión es que exista una verdadera articulación entre cada uno de estos tipos de programas, debido a que la estrategia no se restringe a cada uno de ellos sino que de inicio pretende atacar la situación de vulnerabilidad, acompañar ese crecimiento para luego brindar las herramientas necesarias para superar esa situación.

Sin una verdadera articulación, la ejecución de los programas a nivel individual podría ser más perjudicial que su inexistencia.

Cabe indicar que es sumamente complejo un correcto desempeño de un programa social, el economista Bernardo Kliksberg nos habla de que en la ejecución de cualquier programa existe un número de instancias de decisión en las diferentes organizaciones y en los varios niveles de cada una de ellas. Esta larga cadena de nódulos hace que los programas sigan un complejísimo sistema decisorio, por lo cual los actores sociales, para evitar bloqueos innecesarios, se involucran en constantes procesos de negociación que alteran el programa y, en todo caso, hacen que su ejecución demore más de lo previsto (Kliksberg 1993: 327-328).

Juntos se encuentra en el tipo de programa Protector (así como Cuna Más, Qali Warma y Pensión 65) debido a que tiene como público objetivo a la población que se encuentra en situación de pobreza extrema, con una zona de intervención geográficamente poco accesible como la andina y amazónica.

Sin embargo, su carácter protector está ligado de forma innata a una temporalidad específica, es decir, las Usuarias de Juntos no deberían estar para toda la vida dentro del programa debido a que lo que se busca es realizar un cambio de comportamiento para que se disminuya la brecha intergeneracional de pobreza y hacer un traslado de estos beneficiarios hacia programas de tipo Promotores o Habilitadores, que trabajan en empoderar y brindar herramientas para que en un futuro no muy lejano puedan valerse por sí mismos sin una asistencia estatal.

Asimismo, este programa responde a una estrategia conocida como del tipo Transferencia Monetaria Condicionada (TMC) usado ya en otros países vecinos con resultados distintos.

### *Programas de Transferencia Monetaria Condicionada*

Los programas de TMC pretenden establecer una relación directa al cumplimiento de ciertas prácticas que ayuden a la mejora de la calidad de vida de las familias más vulnerables con la entrega de dinero, de tal manera que esto último sea un incentivo para el cumplimiento de las corresponsabilidades.

Existen diversos programas a lo largo de toda Latinoamérica que cumplen una serie de similitudes:

1. Focalización: Son destinados a un sector geográfico en particular
2. Transferencia de Dinero: Se brinda un incentivo monetario
3. Condicionalidad: Se le asigna responsabilidades a los usuarios del programa
4. Pagos dirigidos a mujeres: Se asegura que se logre el máximo impacto en el gasto positivo (FAO 2004).

Asimismo, según la investigadora Margaret Grosh, del Banco Mundial, los programas de TMC poseen doble objetivo:

- a) Alivio inmediato a la pobreza a través de las transferencias
- b) Reducción de la pobreza en el largo plazo, mejorando el capital humano

Para brindar un marco de referencia más amplio, abordaremos algunos programas de TMC que sirvieron de antecedente al Programa Juntos.



Nombre	País	Descripción
PROGRESA	México	<p>Comenzó en 1996 con el objetivo de desarrollar el capital humano de los hogares rurales pobres al mejorar los resultados en educación, salud y alimentación. Las transferencias en dinero se realizan bajo la condición de que los hijos de las familias asistan a la escuela desde tercero a octavo grado, que todos los miembros de la familia acudan a los centros de salud primaria y que los adultos asistan a los talleres educacionales sobre salud. Los hogares reciben transferencias monetarias separadas para becas de educación, materiales de estudio y consumo general. Además, los niños pequeños y las madres durante el embarazo y en período de amamantamiento reciben suplementos nutricionales. Los controles de salud necesarios son subsidiados. Los pagos por concepto de becas varían según el sexo y el curso del beneficiario, y las transferencias se otorgan directamente a las madres. Los pagos se hacen directamente a los beneficiarios a través de desembolsos periódicos en dinero vía una red financiera privada. A los hogares beneficiados por PROGRESA no se les permite recibir otras formas de subsidio por concepto de educación o de lucha contra la pobreza.</p>
Bolsa Escola	Brasil	<p>Los programas <i>Bolsa Escola</i> se introdujeron por primera vez en 1995 en Campinas en el Estado de Sao Paulo y Brasilia en el Distrito Federal. <i>Bolsa Escola</i> tiene cuatro objetivos: i) incrementar la escolarización, para reducir la pobreza a largo plazo; ii) mitigar la pobreza a corto plazo; iii) reducir el trabajo infantil; y iv) servir como una red de protección social para atenuar el impacto de los choques negativos. Debido al alto grado de descentralización en la</p>

		<p>administración de las políticas públicas en Brasil, en las primeras etapas se implementaron varios cambios al programa original de <i>Bolsa Escola</i> en diferentes municipalidades y estados. Para 1998, más de 60 programas estaban en operación y cubrían un total de 200 000 familias, en su mayoría urbanas. La descentralización ha significado no solo la existencia de un control local, sino también de un financiamiento local, ya que las municipalidades eran responsables de parte del costo total del programa. Este acuerdo creó perversas desigualdades, ya que las municipalidades más pobres no tenían los recursos para cubrir a todas las familias necesitadas.</p> <p>En todos los casos, las transferencias monetarias estaban vinculadas a la asistencia de los niños a la escuela. El programa estaba dirigido esencialmente a niños de entre 7 y 14 años, aunque con variaciones dependiendo de la municipalidad. Los pagos eran canalizados directamente hacia la madre, y el monto real variaba según la municipalidad. Otros detalles del programa también diferían; por ejemplo, en Brasilia se depositaba una suma equivalente a un salario mínimo en una cuenta de ahorro a nombre del niño beneficiado. El dinero solo podía girarse cuando el estudiante completaba el octavo grado.</p>
PRAF-II	Honduras	<p>El PRAF-II comenzó en el 2000 con un programa de transferencias monetarias a los hogares que abarcaba 40 municipalidades y una población total de unos 400 000 habitantes. El objetivo principal del programa es favorecer la acumulación de capital humano entre los pobres, ampliando y mejorando la calidad de la educación primaria y de los servicios de salud, así como también las prácticas</p>

		<p>higiénicas y de alimentación de las madres con niños pequeños, y el nivel nutricional de éstos últimos. Dado la poca disponibilidad de fondos, la segunda fase del PRAF se limitó a las 80 municipalidades más pobres del país. Estas municipalidades fueron seleccionadas en función del nivel nutricional (estatura estándar por sexo y edad) de los niños del primer año de la escuela elementaria, que es casi universal en Honduras. La estatura por edad es considerada como un buen indicador de malnutrición crónica, y por ende sirve como una variable sustitutiva tanto para la pobreza como para la inseguridad alimentaria. Los datos fueron extraídos del Censo de estatura de alumnos de primer grado efectuado en 1997, y se estandarizaron los puntajes Z con referencia a una población saludable en Estados Unidos, como es habitual. Una vez realizada la clasificación de las municipalidades en función de los puntajes Z, se les asignó al azar en tres grupos de tratamiento y un grupo de control para propósitos de evaluación. Este diseño de evaluación es único, ya que se forman tres grupos que reciben un tratamiento distinto. Uno recibe solo transferencias monetarias, el segundo transferencias monetarias más mejoras en la calidad de servicio (educación y salud) y el tercero solo recibe mejoras en la calidad del servicio.</p>
--	--	---

Fuente: Davis (s/f)

### 2.2.3 Programa Juntos

El Programa Juntos fue creado basado en todos los aprendizajes que brindó la aplicación de este tipo de programas en otros países. Hoy en día, tiene ya diez años y en todo este tiempo se ha ido modificando no solo en su accionar, sino sobre todo en sus objetivos estratégicos y la proyección de sus metas.

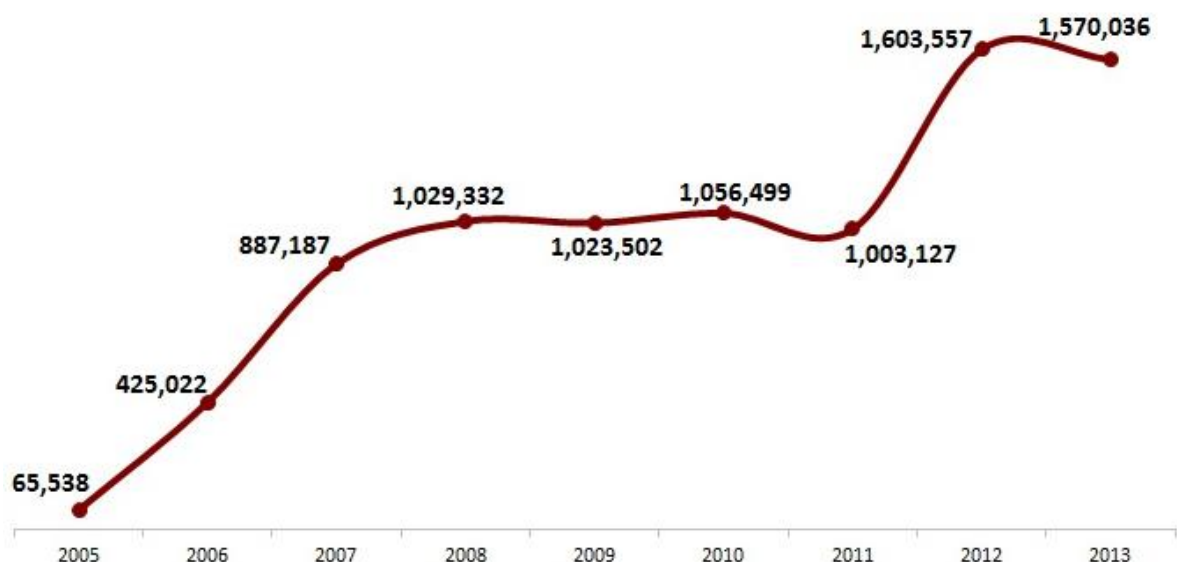
## Historia

En abril del 2005 se crea el Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres Juntos, dirigido a la población en situación de pobreza extrema con el objetivo de promover el ejercicio de sus derechos fundamentales a través de la articulación de la oferta de servicios en nutrición, salud, educación e identidad (Programa Juntos 2010).

Este programa cumple los lineamientos de diversos tratados nacionales como internacionales que velan por la inclusión social, como el Acuerdo Nacional, la Carta Política Social, los Objetivos de Desarrollo del Milenio, y el Informe de la Comisión de la Verdad y Reconciliación Nacional (Programa Juntos 2010).

Es así como Juntos inició su intervención con un número significativo de más de 65 mil “beneficiarios”, como les decían al inicio a los usuarios, lo que a través de los años ha ido en aumento año a año como lo muestra el gráfico hasta obtener el año 2013 un número de más de un millón y medio.

**Evolución de miembros objetivos del Programa JUNTOS, 2005 - 2013**



Fuente: Sistema de Información de Transferencias Condicionadas SITC-JUNTOS.  
Elaboración: Unidad de Planeamiento y Presupuesto.

Nota: Miembros objetivos 2005 al 2011: Gestantes y miembros hasta 14 años de edad.  
Miembros objetivos 2012-2013: Gestantes y miembros hasta 19 años de edad.

De acuerdo a su estructura, está compuesta por una unidad central en la ciudad de Lima y 16 unidades territoriales en todo el país. Cada unidad territorial tiene un jefe, coordinadores técnicos territoriales, coordinadores técnicos zonales y gestores locales por distrito.

### *Objetivos*

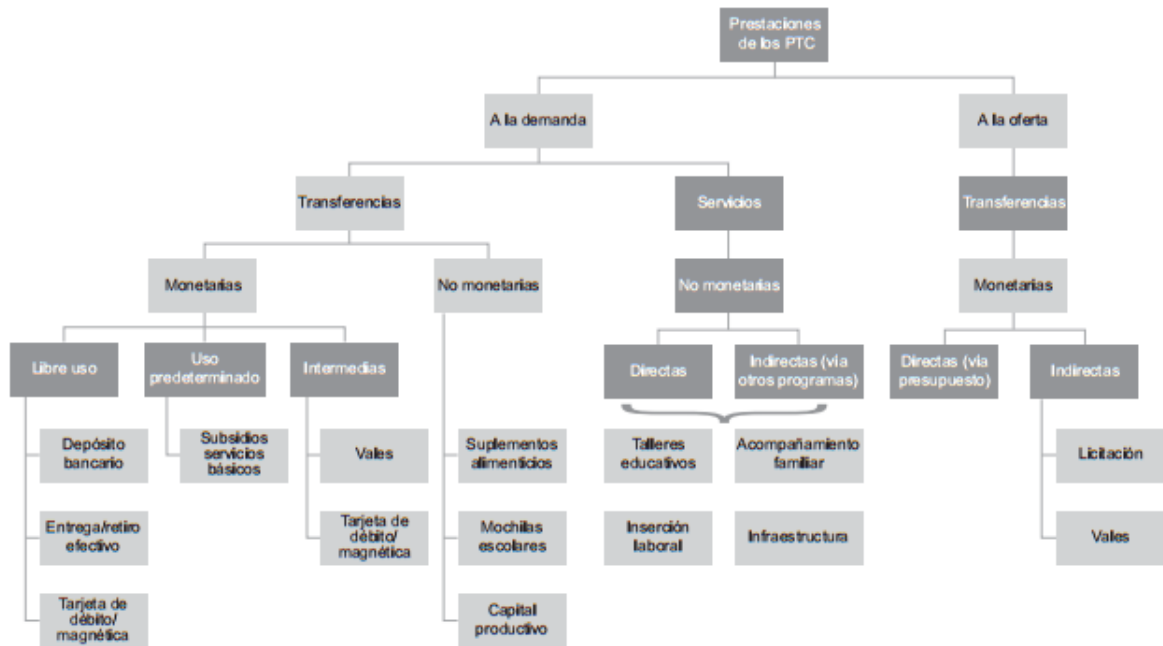
En la actualidad, Juntos se propone como misión:

Contribuir al desarrollo humano y al desarrollo de capacidades especialmente de las generaciones futuras, orientado su accionar a romper la transferencia intergeneracional de la pobreza, mediante incentivos económicos que promuevan y apoyen el acceso a servicios de calidad en educación, salud, nutrición e identidad bajo un enfoque de restitución de esos derechos básicos, con la participación organizada y la vigilancia de los actores sociales de la comunidad (Programa Juntos 2015).

Como ya se ha mencionado anteriormente, todo esto se enmarca dentro de una gran estrategia en donde Juntos juega un rol puntual, en este caso, atacar la brecha intergeneracional de la pobreza mediante el desarrollo de capacidades mediante el incentivo monetario.

Según Norma Correa, el Programa Juntos ha logrado posicionarse como uno de los pilares de la red de protección social en el Perú y una de los programas más emblemáticos de la historia (2013: 6). Ahora bien, uno de los ejes cruciales de este tipo de programas son las prestaciones o transferencia, lo que por la experiencia de Juntos entendemos por incentivo monetario. Sin embargo, en la teoría se propone diferentes opciones y formas de ver las prestaciones más allá del dinero.

AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE: PRESTACIONES OFRECIDAS POR LOS PROGRAMAS DE TRANSFERENCIAS CONDICIONADAS



Fuente: Elaboración propia.

### Corresponsabilidades

Según Cecchini y Madariaga, los programas de TMC utilizan corresponsabilidades dado que existe un fuerte argumento que asegura que “la condicionalidad permite cambiar el comportamiento de los usuarios hacia una mayor inversión en capacidades humanas y, por tanto, ocupa un lugar central en la lógica de operación del programa” (2011: 89). El argumento que se plantea entonces, aspira a lograr cambios a nivel de usuarias como objetivo primordial y no se fundamenta en el nivel de cumplimiento de corresponsabilidades necesariamente como algo central.

Según Hanlon, Barrientos y Hulme (2010), existen tres justificaciones principales para introducir condicionalidades en programas que prevén transferencias de ingreso son:

- a) la supuesta miopía de los padres de familias pobres, que no invierten lo suficiente en el desarrollo humano de los hijos, por lo que es necesario incentivarlos a que los envíen a la escuela y a los controles de salud,
- b) la necesidad de reforzar el ejercicio de los derechos a la educación y la salud, y

- c) el argumento de política económica, según el cual la incorporación de condicionalidades permite lograr mayores apoyos a las transferencias por parte de los ciudadanos que los financian con sus impuestos, así como de las organizaciones donantes

Es decir, las premisas usadas para la generación de este tipo de intervenciones es que los padres no ejercen su función de manera adecuadas, no hay acceso a servicios para las poblaciones vulnerables y la percepción de contribución en la propia intervención que podría generar en ciudadanos y posibles donantes.

Si nos centramos en las dos primeras, se alinea justo con el trabajo que pretende lograr Juntos, la reflexión sería, si se está apostando por subsanar o proponer un cambio ante este escenario que es claramente inadecuada para la superación de la pobreza, la motivación de este tipo de programas debería ser revertir esta situación mediante una metodología particular.

Asimismo, Cecchini y Madariaga afirman que según los objetivos y públicos de cada programa, se podría hablar de tres tipos de corresponsabilidades: fuerte, moderada y débil. (2011:89). Las corresponsabilidades entonces, son los compromisos que asumen los usuarios de Juntos para que de acuerdo a su cumplimiento reciban el incentivo monetario y esto a su vez impulse el acceso a los servicios de educación, salud-nutrición y documentación de la identidad.

Para esto un insumo importante serán las diversas evaluaciones que se han realizado tanto a Juntos como a los otros programas de Transferencia Monetaria Condicionada.

### 2.3 Comunicación

La comunicación está presente de manera implícita y explícita en cualquier acción del ser humano, se podría decir que por acción u omisión se emite un mensaje, todo comunica y es por eso vital ahondar en el análisis teórico de modelos y conceptos de desarrollo dentro del marco de esta investigación.

### 2.3.1 Comunicación para el desarrollo

Es en este punto que aparece la comunicación como uno de los ámbitos a analizar, debido a que entendemos esta disciplina como un aspecto transversal a los procesos que un programa social pudiera tener con un potencial de cambio importante, compartimos de esta manera lo que Segundo Armas expone sobre la temática: “La comunicación es entendida como un proceso de relación entre sujetos que supone un proceso de producción de sentidos, no restringiéndola a meros instrumentos tecnológicos o a la transmisión de conocimientos o informaciones” (1995: 48). Dejando atrás las teorías de la comunicación que planteaban a un modelo de Emisor y Receptor, hoy en día se plantea un modelo en donde los actores, son interlocutores, de tal manera que el proceso de comunicación se realiza bajo la premisa de la horizontalidad y del diálogo.

Dentro de la materia comunicacional, hace algunos años aparece un nuevo enfoque, con un énfasis en el aspecto social, según señala Rodríguez:

La comunicación para el cambio social ve en la comunicación un vehículo para catalizar procesos de cambio, empoderar individuos, fortalecer comunidades y liberar voces que no han sido escuchadas previamente. La comunicación para el cambio social se define como un proceso de diálogo público y privado a través del cual las personas definen quiénes son, qué es lo que quieren y cómo lo pueden obtener (1993: 25).

En este sentido, entendemos a la comunicación con la capacidad de generar un cambio desde y para los actores de una comunidad específica, una conversación entre individuos que no habían tenido el espacio para comunicarse libremente y ser atendidos de manera activa y propositiva.

Además, la comunicación para el cambio social tiene una visión integral que busca ampliar capacidades, información, libertades, autoestima, equidad, derechos y deberes. Por lo que no se debe confundir con temas de caridad, sino más bien tiene que ver más con justicia. Por otro lado, la responsabilidad no recae meramente en las instituciones, ni en el gobierno de turno, el compromiso debe de ser repartido entre todos, Estado,



ciudadanos, organizaciones e instituciones. Hacemos énfasis en las personas porque los ciudadanos son el centro del desarrollo, en tanto dueños de su destino, deben participar de él (Calandria 2005: 14).

Ahora bien, no se debería confundir la realidad con el debiera ser de la comunicación, debido a que hoy en día nos encontramos constantemente con la limitación de esta ciencia a la capacidad de informar, esto última como su objetivo final. Sin embargo, como lo comenta Wolton: “La comunicación es siempre un proceso más complejo que la información, pues se trata de un encuentro con una devolución, por ende, con un riesgo” (2006: 16), de esta manera refiere a que no se restringe a distribuir algún tipo de información, sino más bien dialogar con un receptor. Esta es una visión que complejiza el proceso comunicativo, pero que a la vez enriquece el resultado que se plantearía de manera consensuada y participativa.

En ese sentido, comenzamos a contemplar al receptor como un ente activo, el mismo autor propone también la oportunidad que tiene el receptor de aceptar, repensar y negociar el mensaje que se le ha enviado (Wolton 2006: 28).

### 2.3.2 Comunicación Estratégica

En esa misma línea, para realizar una comunicación buscando el desarrollo, cambio de comportamiento o cambio social, es necesario diseñar un plan estratégico a ejecutar, el autor Segundo Armas se refiere a este plan como una estrategia de comunicación:

Las estrategias de comunicación se refieren a las formas y modos de establecer las relaciones comunicativas y obedecen a determinadas demandas de políticas de comunicación encaminadas a definir el comportamiento de ésta en los procesos de desarrollo en marcha. Las estrategias de comunicación se insertan dentro de los procesos comunicativos, por lo que tienen un sentido, una lógica y una coherencia, y no se trata de un hecho arbitrario, sin sentido, en el que recogemos y juntamos información sin ningún criterio, sino que, por el contrario todos sus pasos a seguir están relacionados y entrelazados (1995:70).

Además, plantea como puntos de partida una negociación entre el diagnóstico de la zona a intervenir y la oferta a proponer, aunque en este punto el autor debería definir que no es una oferta que se va a proponer, sino más bien es una demanda que se va a atender.

El mismo autor, plantea como segunda etapa de la estrategia de comunicación lo que vendría a hacer el diagnóstico de la zona:

Segunda etapa: Investigación y sistematización de la realidad a intervenir. En este momento se define con precisión el campo donde se quiere intervenir y esto se precisa a partir del conocimiento y el análisis de la realidad social. Para ello es importante a partir de un diagnóstico situacional, el mismo que deberá incorporar progresivamente los nuevos elementos que aparecen como consecuencias de los cambios de la realidad (1995: 72).

Esta etapa es fundamental para toda estrategia, ya que con esto conocemos a profundidad el contexto en el cual vamos a trabajar. Además de las relaciones de poder entre los actores, las inquietudes, problemas y necesidades de nuestro público. Para que de esta forma tener una lectura de la zona y adecuar la estrategia de acuerdo a éstas características del lugar.

De esta manera, si un programa social, que tiene como público meta la población de extrema pobreza en el país, debe contemplar como algo inherente al programa, un estudio a profundidad de cada zona a intervenir, ya que cada realidad en la cual se va a intervenir tiene sus particularidades que muchas veces están ligadas al éxito o al fracaso de una política social.

Por ejemplo, en el diagnóstico para proponer la Estrategia Comunicacional de Juntos se ha identificado “Insuficiente información sobre Juntos, tanto de las comunidades que tienen más tiempo en el Programa como en las más recientes. Esto también se presenta en las mujeres beneficiarias, quienes tienen poco claro cuáles son los objetivos, principios y filosofía del Programa” (Juntos 2011). Es por eso que se propone un énfasis en las etapas de Información y Conocimiento.

Es decir, la realidad identificada en el estudio del diagnóstico, tiene que dialogar con la estrategia a construir. Para que de esta forma se puedan atacar eficiente los obstáculos hallados que dificultan el buen desempeño de la política.

Por último, “una estrategia de comunicación se desarrolla con el propósito de alcanzar determinados objetivos. Puede ser el eje central de una intervención en comunicación y estimular un proceso que apunte al logro de objetivos específicos, y puede estar conformado, a su vez, por diversas estrategias” (2002: 26). Es decir, una estrategia de comunicación ofrece un marco conceptual y práctico para responder a una situación determinada y puede englobar a más estrategias con objetivos que contribuyan a lograr el principal.

En el caso de Juntos, la estrategia busca que los actores involucrados del programa, tengan conocimiento sobre la naturaleza, objetivos, procesos y fines del programa. Esto se debería realizar mediante acciones de información y comunicación, promoviendo así los procesos de cambio de comportamiento, para que a su vez se mejore la calidad de vida de los beneficiarios, mediante el uso de los servicios de salud-nutrición y educación.

### 2.3.3 Modelo culturalista

Se propone en este punto, un enfoque lejano al asistencialismo o clientelismo para dar paso a un modelo culturalista.

Según Rodríguez: “El modelo culturalista hace una ruptura con la relación clásica en la cual un emisor envía un mensaje a un receptor, a través de un canal esperando que sea recibido, comprendido e incorporado en alguna acción esperada” (1993 33). Como ya se había dicho anteriormente, este modelo de comunicación sitúa en un mismo nivel a lo que antes se llamaba emisor y receptor, en donde el primero emitía un mensaje y el segundo simplemente lo recibía, sino que se concibe de una manera más dialógica con un enfoque de participación.

El mismo autor agrega, “este modelo entiende al sujeto (receptor-emisor) como alguien que hace parte de un universo cultural de significaciones que se ve conformando a partir de su proceso de socialización, a partir de las cuales media, reelabora el sentido de su vida, de los mensajes y estímulos que recibe (Rodríguez 1993: 33). De acuerdo con esta teoría, los actores en el proceso de comunicación tienen una evolución en el rol encomendado y existe lo que se llama la “retroalimentación”.

En el caso de una política social, el espacio de retroalimentación tendría que ver con los códigos culturales del lugar, lo relacionado a sus costumbres, lengua o tradición, de tal manera que esto se conciba como una lógica constante que no se restrinja solo a un diagnóstico para una implementación, sino que sea algo que se practique de manera permanente para poder optimizar o adaptar la estrategia de intervención y trabajo con comunidades vulnerables.

Además, Jesús Martín Barbero nos dice sobre el tema cultural: “introducir el análisis del espacio cultural no significa introducir un tema más en un espacio aparte, sino focalizar el lugar en que se articula el sentido que los procesos económicos y políticos tienen para una sociedad (1998: 224). Esto básicamente es visibilizar el contexto cultural como una oportunidad, no solo en el sentido de poder implementar las acciones de comunicación de manera exitosa, sino también un método para fomentar la propia identidad de la población con la que se viene trabajando.

Es decir, el estudio del diagnóstico situacional por ejemplo, no es una etapa externa a todo el proceso de comunicación, sino un paso previo para comprender como se dan esos procesos comunicativos en los que se rige una sociedad.

Asimismo, uno de los modelos de comunicación que se postulan como más participativos y orientados a la participación de la comunidad, es la comunicación comunitaria, conceptos que procederemos a abordar.

### 2.3.4 Comunicación Comunitaria

Dado que el Programa Juntos interviene con poblaciones vulnerables en zonas geográficamente agrestes y con un alto grado de complejidad para la comunicación tradicional donde ni siquiera existen estos medios de comunicación, es clave abordar el concepto de comunicación comunitaria.

Según el autor Frances Berrigan:

Los medios de comunicación comunitaria son una adaptación de los medios de comunicación en general, para su uso por la comunidad y para cualquiera de los objetivos que decida ésta. Se trata de unos medios de comunicación a los que tienen acceso los miembros de esa comunidad, con fines de información, educación o esparcimiento, cuando necesitan ese acceso. Se trata de unos medios de comunicación en los cuales participan los habitantes como planificadores, productores o intérpretes. Son el instrumento de expresión de la comunidad, más que para la comunidad (1981: 7-8).

Bajo este enfoque, la comunicación comunitaria o participativa, como algunos autores la llaman, parte de la premisa que son canales usados para y por la gente, que deben ser apropiados por ellos mismo y utilizados para el beneplácito que puedan designar.

La comunicación comunitaria debe ser usada por sobre todas las cosas para adecuarse al contexto particular que un espacio de intervención podría presentar y en esa línea poder generar una estrategia sobre lo que ya existe, para fomentar una comunicación que tenga un enfoque dialógico y que no encuentre un receptor en el cual se cierre el círculo comunicativo.

Así como lo dice Berrigan, “La comunicación comunitaria designa un intercambio de puntos de vista y de noticias, y no una transmisión de una fuente a otra” (1981:8). De esta manera se permite una actitud conciliadora y no punto de vista cerrados para la construcción conjunta del conocimiento.

Tener esa perspectiva que tiene que ver mucho con lo actitudinal también, es realmente ver de manera horizontal a los participantes de un programa o proyecto en particular, para que se puedan aprovechar las capacidades que ya existen y potenciarlas con el objetivo trazado por el programa deseado.

Ahora bien, para poder lograr una horizontalidad con los usuarios, hay que lograr convencerlos y comprometerlos con el programa, es por eso que ahondaremos en un concepto que nace desde el marketing llamado “engagement”.

### 2.3.5 *Engagement*

El Programa Juntos plantea una relación que exige cierta cercanía con las Usuaris del programa, por lo que desde esta investigación se plantea un concepto al cual se debería aspirar, este es llamado el “*engagement*”.

Esto concepto que nace desde la comunicación y el marketing, pretende trascender al compromiso de una persona hacia un objeto, proyecto o marca en particular, así como nos comenta el comunicador Jiménez: “en el fondo es una derivación de un modelo de comunicación que ya no es solo bidireccional, es conversacional y continuada. Engagement quiere decir noviazgo y en comunicación sería la traslación del amor, del afecto y cariño. Esto se trabaja bajo la base de relaciones fortalecidas que puedan durar en el tiempo y en esencia, tener una comunicación interna idónea” (2012).

Esto es crucial en el Programa Juntos, ya que desde el programa se debería promover con las usuarias a un involucramiento con el proyecto sobre la base de los beneficios que este tiene, en este caso, el incentivo monetario y la mejora de la calidad de vida de sus hijos, por lo que habría que desarrollar una lógica de *engagement* entre el proyecto y las usuarias, habría que enganchar y comprometer a las personas, desde ese componente comunicacional.

De esta manera las usuarias estarías fidelizadas con el programa y sería la base necesaria para que no solo se logre el cumplimiento de las corresponsabilidades, sino que exista ese diálogo necesario para la comunicación y abordar temas como el trasfondo de las corresponsabilidades en cuanto a la importancia se refiere o a la independencia que deben generar las familias usuarias para que Juntos vaya saliendo progresivamente de las comunidades.



## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 Contexto: La región de Junín



Junín es una de las 24 regiones que conforman el territorio peruano, es fundada en setiembre de 1825. Está dividido en 9 provincias, entre las que se encuentra: Huancayo (la capital), Chupaca, Junín, Tarma, Yauli, Jauja, Chanchamayo, Satipo y Concepción. Actualmente tiene nueve provincias y tiene más de un millón de habitantes (INEI 2015), siendo Huancayo quien concentra la mayor cantidad de habitantes.

El departamento de Junín se encuentra ubicado en la zona central de los Andes peruanos, con un área total de 44 197 km<sup>2</sup>, que representa el 3,4 por ciento del territorio nacional (INEI 2015).



En cuanto a las características climáticas, varía con respecto a la zona geográfica dentro de la región, en la zona de los valles andinos el clima es frío y seco y en la ceja de selva es cálida, húmedo y con lluvias en cierta parte del año. El departamento se encuentra atravesado por el río Mantaro, que tiene su origen en la unión del río San Juan, procedente de Pasco, con las aguas que sirven para drenar el lago Junín.

La dinámica de la economía departamental se encuentra influenciada por el comportamiento de los sectores comercio y servicios, minería, manufactura y agropecuario, que en conjunto contribuyeron con el 86,9 por ciento del Valor Agregado Bruto (VAB) departamental (BCRP 2011).

En la región Junín, según el Instituto Peruano de Economía (IPE), 19.5% de su población persiste en situación de pobreza y 2,2% de ella se encuentran en situación de pobreza extrema (Vivanco 2015).

Es por eso que uno de los focos del Programa Juntos es la región Junin, donde tiene 30465 hogares que son beneficiarios. De esa cifra la provincia de Satipo alberga la mayor cantidad con 10779 hogares. Seguido de Huancayo (5762 hogares), Concepción (3748), Jauja (3657), Chupaca (2713), Tarma (2301), Junín (1017) y Yauli con 488 familias beneficiadas (Programa Juntos 2015).

### 3.2 Tipo de investigación

Esta investigación tiene un carácter metodológico descriptivo y exploratorio, dado que pretende describir un aspecto poco explorado hasta el día de hoy, como es el componente comunicacional dentro un programa social como Juntos en las zonas más vulnerables de nuestro país.

En ese sentido, se generó el contacto necesario para recabar información de manera directa de los actores que hoy en día están gestionando e implementando las decisiones y las acciones que tiene que ver con la comunicación del programa. Por lo que esta

investigación pretende análisis a nivel de recursos comunicacionales y discursivo, indagando sobre cuál es el abordaje y enfoque que se le viene dando a la comunicación y que rol viene jugando la misma en la concepción/planificación de acciones para el logro de objetivos y metas macro de Juntos.

Finalmente, la investigación aborda ciertas áreas de análisis en tanto describe cómo se viene concibiendo la comunicación dentro de este programa social para concluir bajo que enfoque se pretende activar las acciones comunicativas.

En ese sentido, la investigación aborda varios niveles, el ámbito de la toma de decisiones, la plataforma de recursos comunicacional y los discursos de los encargados de llevar a cabo la ejecución del programa en un distrito en específico.

### 3.3 Método de investigación

El método de investigación viene a ser del tipo cualitativa, ya que pretende hacer un análisis de los sentidos comunes que posee el programa con respecto a la comunicación.

Esto se verá reflejado en las expresiones explícitas tanto del programa, que se evidencian en sus recursos comunicacionales, como en las personas que detentan un poder en la toma de decisiones y también con las personas que son las responsables de implementar las acciones del programa.

En ese sentido, podrá indagarse sobre percepciones que si bien es cierto son fluctuantes, nos dan luces sobre la fotografía actual en temas de comunicación del programa Juntos en una escala pequeña de la región de Junín.

Es por ello que la presente investigación ha sido construida bajo el insumo de lo recogido en los recursos comunicacionales y declaraciones brindadas por Directores, Coordinadores y Gestores Locales del Programa Juntos.

### 3.3.1 Unidades de análisis

En primer lugar, se pretende investigar el proceso de toma de decisiones, dado que es relevante tener una comprensión integral de cómo se está concibiendo la comunicación en esa esfera donde se generan las directivas que acogen a las actividades o estrategias de comunicación del Programa Juntos.

En segundo lugar, se aspira explorar y describir los diferentes recursos comunicacionales que utiliza el programa social con el objetivo de identificar si es que estos recursos se adecúan al público objetivo y su dinámica cultural.

Asimismo, se analizará el discurso de las personas que desempeñan un rol en la Unidad Territorial del distrito de Junín, debido a que son ellos los que tienen el contacto con las Usuaris y los últimos responsables de llevar a cabo las actividades comunicacionales en el campo de acción.

En ese sentido, se investigará en tres niveles, los tomadores de decisiones con respecto al nivel comunicacional en la base operativa de Juntos ubicada en Lima, se analizará los recursos comunicacionales en sus diferentes plataformas y se relevará información en el departamento de Junín, donde labora el Equipo Territorial de la región.

Se analizaron entonces 4 recursos comunicacionales (entre spots radiales y flyer) y se tuvieron 19 entrevistas a profundidad con Gestores Locales de la región Junín y comunicadores, tanto de la Sede Central de Lima, como de la Unidad Territorial de Junín.

Cabe indicar que para efectos de esta investigación se optó por no abordar la perspectiva desde el usuario y priorizarla desde los decisores, gestores y los medios que emplean. Sin embargo, se considera que es necesario tener un entendimiento sobre las usuarias y su perspectiva en la medida que se cierra el círculo del proceso, por lo que se ha podido

acceder a usuarias que se encuentran en el ámbito andino, lo que nos podría dar una aproximación que sirva de referente para esta investigación.

#### 3.4. Herramientas de investigación

Para la presente investigación se priorizó dos herramientas de investigación que están alineadas con el tipo de información que se quiere relevar, así como el mejor método que respondiera directamente a los objetivos de la investigación.

En ese sentido se utilizarán como herramientas el análisis de recursos comunicacionales y la aplicación de entrevistas a profundidad de tres públicos: Tomadores de Decisión, Comunicadores y Gestores Locales de la región Junín.

Lo que se pretende a través del análisis de los recursos comunicacionales es identificar la intencionalidad de Juntos de posicionar ciertos mensajes en su comunicación, la capacidad de adaptabilidad a una población que tiene las particularidades propias de personas que viven en situación de vulnerabilidad, así como el aprovechamiento de los recursos en base al contexto de Junín.

Por el lado de las entrevistas a profundidad, se pretende ahondar en la percepción de estas personas que vienen laborando como parte del programa, en línea directa hacia la comunicación que se viene proponiendo desde Juntos.

#### 3.5. Etapas de investigación

Como se ha expresado anteriormente, esta investigación está motivada por un interés del investigador que trasciende a la misma investigación, por lo que el inicio de la misma data de los años de pregrado que se tuvo la oportunidad de realizar una entrevista personal con el Director Ejecutivo del Programa Juntos en el año 2011, información que no se ha contemplado como parte de esta investigación.

Por otro lado, se realizó una visita a la ciudad de Chuschi, Ayacucho, donde se pudo tener entrevistas con Usuarias y Gestores Locales, lo que ha permitido graficar una aproximación al perfil de la Usuaría.

Es por ello que la etapa de la investigación nace propiamente a través del contacto con autoridades del Programa Juntos para aplicar las herramientas de investigación, más en específico, entrevistas a profundidad, para luego de ello generar el contacto directo con la Oficina Territorial de Junín y receptionar algunos recursos comunicacionales.

Luego del contacto con las personas responsables en Junín, la investigación consta de dos visitas durante 8 días hacia la ciudad de Huancayo para realizar las entrevistas a profundidad al Director de Junín, Comunicador y Gestores Locales que laboran en esa región, para luego sistematizar la información recabada e iniciar el proceso de análisis de información.



## CAPÍTULO IV: Discusión de resultados por cada instrumento aplicado

### 4.1 Análisis de Recursos Comunicacionales

En este punto abordaremos el análisis de dos tipos de recursos comunicacionales que son utilizados por el Programa Juntos en la región de Junín.

En primer lugar tenemos los spots radiales, que conforman el paquete de recursos que acompañan la intervención liderada por los gestores locales en los centros poblados, estos son emitidos por intermedio de las radios comunitarias, perifoneo o radios locales con el objetivo de llegar con mensajes direccionados a las usuarias y familias usuarias.

Por otro lado tenemos los flyers, que son recursos físicos entregados por los gestores locales en las asambleas comunitarias con el objetivo de posicionar ciertos mensajes por parte del programa Juntos.

#### 4.1.1 Spot I “Corresponsabilidades”

El primer spot radial abarca todas las corresponsabilidades en cuanto a salud, nutrición y educación se refiere, mencionando las prácticas que deben seguir las usuarias como parte del compromiso que asumen al ser afiliadas a Juntos.

#### *Transcripción Spot I*

“Si tu hogar está afiliado al Programa Juntos, recuerda que:

- Si tienes hijas e hijos menores de 3 años, llévalos a sus controles de salud para que crezcan sanos y fuertes.
- Nunca te olvides de llevarlos todos los días a la escuela, para que ellos puedan tener un futuro mejor.
- Y si estás embarazada asiste al centro de salud, para tus controles de embarazo, así tu bebé nacerá fuerte y sano.

Es tu derecho, con Juntos haremos que nuestras hijas e hijos, vivan mejor que nosotros”.

*Matriz de Spot I*

<b>Spot "Corresponsabilidades"</b>		
<b>Datos del registro</b>		
Nombre del Spot	"Juntos Español"	
Duración	30 segundos	
Localidad en la que fue transmitido	Junín	
<b>Estructura del Spot</b>		
Idioma	Castellano	
Nro. de Locutores	1	
Género del Locutor	Femenino	
Tipo de lenguaje utilizado	Cercano	
<b>Temática abordadas en el programa</b>		<b>Citas</b>
¿Hacia quién va dirigido?	Madres de las familias afiliadas al Programa Juntos	"Si tu hogar está afiliado al Programa Juntos" "Y si estás embarazada..."
¿Cómo se transmite al Programa Juntos?	Como un medio para lograr un objetivo más allá de las corresponsabilidades	Es tu derecho, con Juntos haremos que nuestras hijas e hijos, vivan mejor que nosotros

¿Cómo se aborda el principal tema del spot?	A manera de recordatorio	
Menciones a Conceptos	Corresponsabilidades	"Si tienes hijas e hijos menores de 3 años, llévalos a sus controles de salud para que crezcan sanos y fuertes, Nunca te olvides de llevarlos todos los días a la escuela, para que ellos puedan tener un futuro mejor, Y si estás embarazada asiste al centro de salud, para tus controles de embarazo, así tu bebé nacerá fuerte y sano. Es tu derecho"
	Salud	"Si tienes hijas e hijos menores de 3 años, llévalos a sus controles de salud para que crezcan sanos y fuertes"
	Educación	Nunca te olvides de llevarlos todos los días a la escuela, para que ellos puedan tener un futuro mejor
	Chequeos prenatales	Y si estás embarazada asiste al centro de salud, para tus controles de embarazo



	Objetivo de Juntos	con Juntos haremos que nuestras hijas e hijos, vivan mejor que nosotros
Cierre	Slogan Programa/Gobierno	"Juntos podemos. Perú, progreso para todos."

*Basado en Tesis de Adriana Tinoco\**

### *Análisis de Spot I*

Es interesante cómo es que se explicita el porqué de cada una de esas prácticas, es decir, todo está girando en torno a una mejor calidad de vida para las generaciones venideras. Por el contrario, no se hace mención al beneficio a corto plazo de llevar a los niños al colegio o a la posta médica, que vendría a ser el incentivo monetario tangibilizado en los 200 soles que cada dos meses se les abona.

Por otro lado, se mencionan conceptos como “sanos y fuertes” y “ellos puedan tener un futuro mejor”, por lo que el programa podría estar apostando por términos que tienen una connotación aspiracional dado que son palabras que desean aflorar un nivel de deseabilidad por parte de las familias usuarias.

En ese sentido, esto puede girar en torno al “progresismo andino”, así como también en términos de parentalidad, apelar al “vivir mejor que nosotros” que debería motivar a los padres para el cuidado de las futuras generaciones.

Asimismo, se menciona el concepto de “derecho”, sin embargo, no queda muy claro a que refiere, al parecer tendría relación con la mejora en la calidad de vida de los niños pero no es del todo claro.

Así también, no se menciona el “deber” que tienen como madres de familia de proporcionarles lo mejor a sus hijos, llevándolos al colegio y a los chequeos en temas de salud, independientemente de la existencia del incentivo.

El spot abarca el programa de manera general e integral, pareciera que presenta el paquete de beneficios de pertenecer al mismo, más no se profundiza en el real deber y/o obligación que tienen la usuarias del programa de cumplir realmente con las responsabilidades, quedan claros los beneficios pero no necesariamente la responsabilidad de parte de las usuarias.

#### 4.1.2 Spot II “No uso político”

El siguiente spot radial se orienta a evitar el uso político que se le podría a dar a los programas sociales, lo que permitiría que Juntos se puede desligarse de cualquier situación que pueda tergiversar el fin último del programa, así como instar a las personas que tengan alguna información sobre esto a denunciarlo por los medios pertinentes.

##### *Transcripción Spot II*

“¿Dicen que te están amenazando de sacarte de Juntos sino votas por un candidato o partido político?

No temas, solo Juntos puedes desafiliarte del programa y solo Juntos puede decir que no lo necesitas más. Si alguien te amenaza con sacarte del programa o te ofrece incluirte, denúncialo con el gestor local o llamando gratis al 080040004, no te dejes engañar.

Juntos podemos. Perú, progreso para todos.”

##### *Matriz de Spot II*

Spot "No uso Político"	
<b>Datos del registro</b>	

Nombre del Spot	"No uso Político"	
Duración	25 segundos	
Localidad en la que fue transmitido		
<b>Estructura del Spot</b>		
Idioma	Castellano	
Nro de Locutores	1	
Género del Locutor	Femenino	
Tipo de lenguaje	Cercano	
<b>Temática abordadas en el programa</b>		<b>Citas</b>
¿Hacia quién va dirigido?	Madres de las familias afiliadas al Programa Juntos	"¿Dicen que te están amenazando de sacarte de Juntos sino votas por un candidato o partido político?"
¿Cómo se transmite al Programa Juntos?	Como el responsable de tomar las decisiones en cuanto a las afiliaciones y desafiliaciones.	"solo Juntos puedes desafiarte del programa y solo Juntos puede decir que no lo necesitas más"
¿Cómo se aborda el principal tema del spot?	Con un sentido informativo	"Si alguien te amenaza con sacarte del programa o te ofrece incluirte, denúncialo con el gestor local "
Menciones a conceptos	Desafiliación	"están amenazando de sacarte de Juntos "
	Corresponsabilidades "externas"	"sino votas por un candidato o partido político"
	Actores	"Dicen que te están..."

	Locales/Extorsionadores	
Cierre	Slogan Programa/Gobierno	"Juntos podemos. Perú, progreso para todos."

### *Análisis Spot II*

Este spot pretende deslindar al programa del clientelismo político que algunas malas autoridades podrían utilizar con un beneficio particular, aprovechándose de la situación de pobreza de las familias y la poca información para engañarlas y manipularlas.

Sin embargo, el gobierno de turno no se queda atrás, si bien es cierto este spot es un producto comunicacional oficial del programa que está gestionado por el gobierno del Perú, podemos observar que en los últimos 3 años del discurso del presidente Ollanta Humala se menciona al Programa Juntos con altos logros y con un nivel de expectativa de dimensiones muy altas en cuanto a su impacto (Anexo 1).

En ese sentido, podríamos estar ante una paradoja, ya que a nivel micro se transmite este tipo de spots de “No Uso Político” pero a nivel macro se puede estar cayendo en un clientelismo político a nivel macro.

Retomando el análisis del spot, el mensaje emitido invoca a la tranquilidad dejando claro que los únicos con el poder de tomar la decisión de involucrar o desvincular a alguien del programa son las personas que están directamente relacionadas a este, esto quiere decir, los trabajadores de Juntos.

En ese sentido, son los Gestores Locales, rostro visible y más cercano a las usuarias, quienes deben recabar la información sobre el caso de alguna afiliación y/o desafiliación, así como también el canal de comunicación para aquellas personas que tienen información sobre algún caso que pueda ser identificado como un uso político.

Por otro lado, resulta interesante que se mencione que es Juntos quien tiene la potestad de decidir si ya no necesitan más el programa, cuando aún no se ha visto caso alguno de desafiliación por no “necesitarlo”, sino que muchas veces sucede por incumplimiento de las usuarias. Expresiones como “no te dejes engañar” pueden tornarse paternalistas en la medida de que si bien es cierto el programa es quien tiene la decisión de afiliar o desafiliar, imponiendo de manera significativa la presencia del programa como juez y parte.

#### 4.1.3 Spot III “Corresponsabilidades Salud I”

Este spot inicia tratando de conectar desde el lado emocional con las mujeres usuarias que están en estado de gestación, hablando de la alegría que trae consigo un bebé y la emoción que le genera esto a las madres gestantes, procurando así, captar la atención de las mujeres.

##### *Transcripción Spot III*

“Amiga de Juntos que está esperando un bebé, seguramente ya te imaginas cómo va a alegrar tu hogar, pero para ello, tienes que colaborar y cuidarte mucho.

Por eso Juntos te pide que lo hagas todos los meses, porque ir mensualmente a tu control te permitirá recibir tus vitaminas y vigilar el correcto crecimiento del bebé que está en tu barriguita.

Mantenerte sana y a tu bebé hará que tengan una vida mejor.

Juntos podemos. Perú, progreso para todos.”

##### *Matriz de Spot III*

Spot	Corresponsabilidades Salud I	
Datos del registro		
Nombre del Spot	"Corresponsabilidades Salud I"	

Duración	25 segundos	
Localidad en la que fue transmitido		
Estructura del Spot		
Idioma	Castellano	
Nro de Locutores	1	
Género del Locutor	Femenino	
Tipo de lenguaje	Cercano	
<b>Temática abordadas en el programa</b>		<b>Citas</b>
¿Qué procesos se mencionan en el spot?		
¿Hacia quién va dirigido?	Madres de las familias afiliadas al Programa Juntos que estén en estado de gestación	"Amiga de Juntos que está esperando un bebé..."
¿Cómo se transmite al Programa Juntos?	Como un velador de la salud de la madre e hijo	"...tienes que colaborar y cuidarte mucho. Por eso Juntos te pide que lo hagas todos los meses."
¿Cómo se aborda el principal tema del spot?	Con un sentido informativo	
<b>Menciones a conceptos</b>	Corresponsabilidades	"tienes que colaborar y cuidarte mucho. Por eso Juntos te pide que lo hagas todos los meses."
	Salud	"...porque ir mensualmente a tu control te permitirá recibir tus vitaminas y vigilar el correcto crecimiento del bebé que está en tu barriguita."

	Objetivo de Juntos	"Mantenerte sana y a tu bebé hará que tengan una vida mejor."
Cierre	Slogan Programa/Gobierno	"Juntos podemos. Perú, progreso para todos."

### *Análisis de Spot III*

El Programa Juntos pretende posicionarse como el ente que vela o protege la salud mental y la integridad física de las usuarias y sus familias.

En el caso de la corresponsabilidad, se pretende explicitar el beneficio tangible en el corto plazo de atender de manera adecuada a los más pequeños, por lo que no se menciona los chequeos en las postas de salud, sino las consecuencias que podría traer cumplir con la corresponsabilidad directamente relacionado con la salud del niño.

Por último, el spot tiende a ser pasivo, en la medida que se expresa como un pedido, "Por eso Juntos te pide", y no tanto como una obligación por parte de las usuarias de cumplir con ciertas prácticas condicionantes no solo a la entrega del incentivo monetario, sino también a la permanencia misma en el propio programa.

#### 4.1.4 Spot IV "Corresponsabilidades Salud II"

El siguiente spot pretende empatizar con las madres de familias en el cuidado de sus bebés, se entiende que la persona que está hablando también tiene hijos, por lo que se infiere que se habla de madre a madre.

### Transcripción Spot IV

“Amiga, llevar a nuestro bebé menor de tres años a la posta, es la obligación que tenemos como madres para que crezcan sanos y fuertes hay que controlarlos siempre, medirlos y pesarlos para saber si crecen bien.

Deben ser vacunados para que no les den graves enfermedades, por eso Juntos te apoya para que lo hagas todos los meses porque así tus hijos tendrán una vida mejor.

Juntos podemos. Perú, progreso para todos.”

### Matriz de Spot IV

Spot	Corresponsabilidades Salud II	
Datos del registro		
Nombre del Spot	"Juntos Español"	
Duración	23 segundos	
Localidad en la que fue transmitido		
Estructura del Spot		
Idioma	Castellano	
Nro de Locutores	1	
Género del Locutor	Femenino	Citas
Tipo de lenguaje utilizado	Cercano	"Amiga, llevar a nuestro bebé menor de tres años a la posta, es la obligación que tenemos como madres..."
<b>Temática abordadas en el programa</b>		
¿Qué procesos se mencionan en el spot?	-	-
¿Hacia quién va dirigido?	Madres de las familias afiliadas al Programa Juntos	"Si tu hogar está afiliado al Programa Juntos", "Y si estás embarazada..."



¿Cómo se transmite al Programa Juntos?	Como un medio para lograr un objetivo más allá del de la corresponsabilidades	Es tu derecho, con Juntos haremos que nuestras hijos e hijas, vivan mejor que nosotros
¿Cómo se aborda el principal tema del spot?	A manera de recordatorio	
Menciones a conceptos	Corresponsabilidades	"...por eso Juntos te apoya para que lo hagas todos los meses."
	Salud	"... para que crezcan sanos y fuertes hay controlarlos siempre, medirlos y pesarlos para saber si crecen bien. "
	Objetivo de Juntos	"...por eso Juntos te apoya para que lo hagas todos los meses porque así tus hijos tendrán una vida mejor."
Cierre	Slogan Programa/Gobierno	"Juntos podemos. Perú, Progreso para todos."

#### *Análisis Spot IV*

Según el análisis realizado, se infiere que el objetivo del spot IV es que se cumpla con las corresponsabilidades en lo concerniente a los temas de salud, por lo que se muestra al programa Juntos como un “apoyo” o soporte en miras a que los hijos de las usuarias tengan una vida mejor.

Este spot difiere de los anteriores en la medida de que es menos condescendiente cuando utiliza expresiones como “estoy obligado”, es decir, quiere decir que son responsables de cumplimiento, caso contrario tendrían consecuencias que no solo giran en torno a que los niños no crezcan sanos y fuertes, sino que también son familias que pueden ser desafiadas del Juntos.

#### 4.1.5 Análisis de Spots

Es interesante como es que todos los spots radiales coinciden en ciertos factores que determinan el tono del producto comunicacional, estos son los siguientes:

- Todas las personas que cumplen el rol de locutor son mujeres, según lo conversado con los encargados de comunicación, esto sucede debido a que las personas que reciben el incentivo monetario por parte del programa son las madres de familias de los hogares afiliados.
- Los spots son realizados desde la mirada de la primera persona, con lo que genera cierta cercanía y pretende hablarle de “tú a tú” con el oyente.
- La extensión de los mismos está en promedio en treinta segundos para que logre captar la atención de los pobladores y pueda ser replicado a lo largo del día en innumerables ocasiones.
- Usan un lenguaje cotidiano, como los diminutivos en las palabras por ejemplo, sin embargo es un acento neutral, no es el modo de hablar propiamente de las señoras que viven en las zonas andinas.
- Todos los spots cierran con el lema/frase de la estrategia responsable de los programas sociales en el gobierno, “Perú, progreso para todos”.
- Asimismo, dada la coyuntura de que los programas sociales están siendo susceptibles al manejo político, Juntos pretende deslindarse, por lo menos en el discurso, del uso inadecuado de los fines del programa por intermedio de spots que informan cómo proceder si se sospecha o se tiene evidencia de alguna manipulación política. Esto, como ya se ha mencionado anteriormente, puede ser incongruente con el propio discurso del gobierno de vanagloriarse en cuanto se presenta la oportunidad de los logros del Programa Juntos
- Los spots en su mayoría tienen una actitud pasiva por parte de las responsabilidades de los hogares afiliados, es un hecho de que tienen que cumplir ciertas corresponsabilidades y que si no las cumplen son desafiliados del programa, sin embargo el discurso utilizado tiene más una tendencia a un favor o

pedido que a una obligación, cuando la idea principal es cambiar el comportamiento de las personas a largo plazo.

- Por otro lado, llama significativamente la atención que no se menciona en ninguno de los spots analizados al incentivo monetario de 200 soles brindado a las familias que cumplen con sus corresponsabilidades. Si bien es cierto resulta positivo que no se trate de desligar a la motivación principal del dinero, resulta complejo pensar que se va a construir un tipo de comportamiento orientado a las prácticas para una mejora de la calidad de vida mediante una estrategia de poca cercanía como los spots.
- En cuanto a la música, en todos los spots se utiliza el mismo fondo musical que al escuchar tiene una referencia hacia lo andino. Podría ser de zonas como Puno o Cusco, cabe indicar que estos spots son utilizados en toda la zona andina, en ese sentido en Junín estaría fuera de contexto, pues allí utilizan más el arpa, como el Huaylas. Los instrumentos que se utilizan son: quena, chaqchas (semillas), charango, zampona, bombo. Hacia el final pareciera que se utiliza una batería electrónica para el beat, son todos los instrumentos del sur andinos. En ese sentido, la música es alegre, festiva, propositiva y constructiva, le sienta bien al "Perú, progreso para todos".
- Por otro lado, la música puede sonar muy fuerte dado que compite con la voz de la locutora, se le podría dar matices a la voz o poner más de una voz para que no se sienta tan unilateral sino algo compartido.

#### 4.1.2 Recursos Comunicacionales - Flyers

A continuación, se analizará un flyer que es entregado de manera físico por los gestores locales en los espacios de encuentro con las usuarias, estos recursos son sobre todo informáticos.

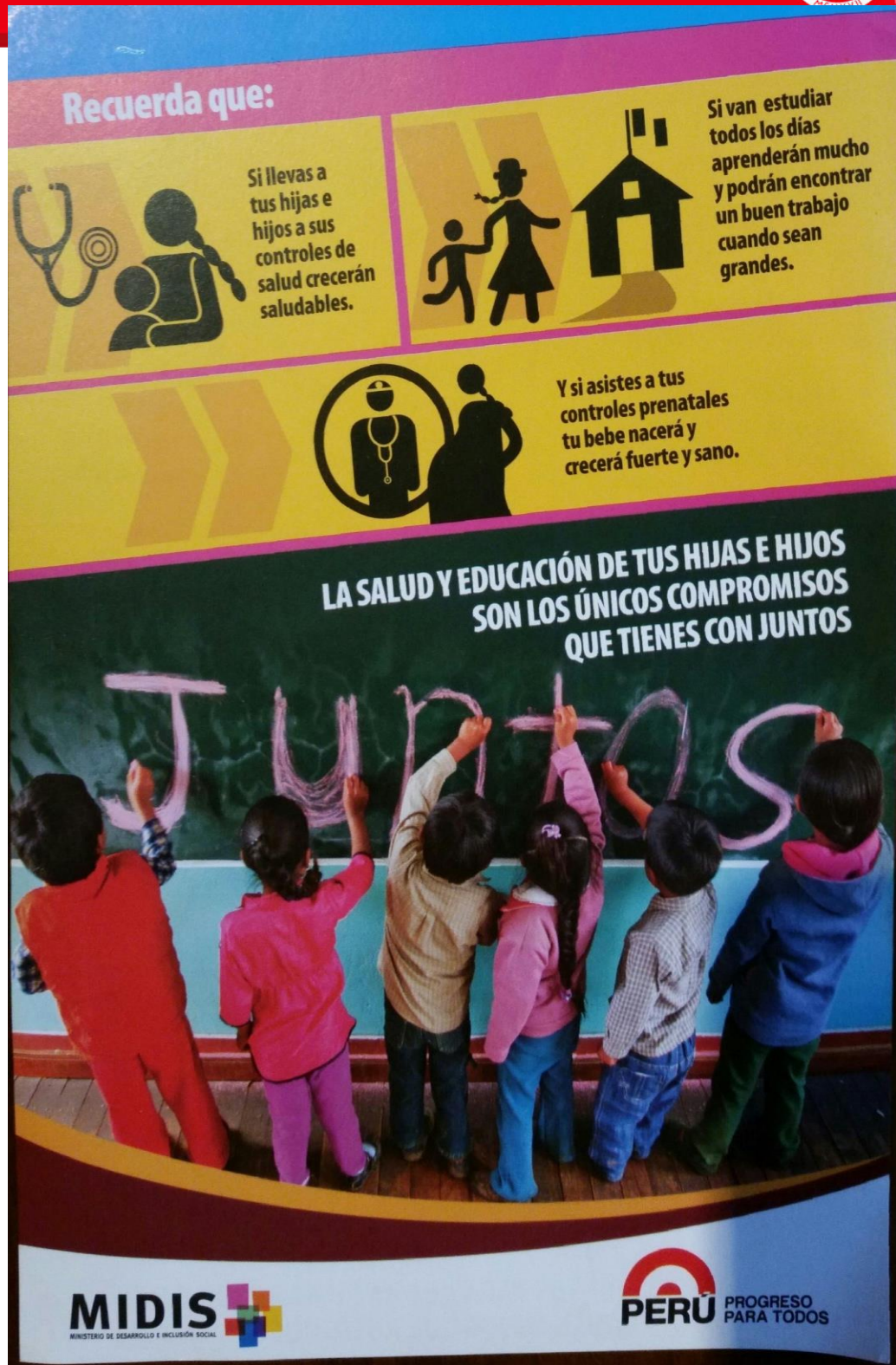
4.2.1 Flyer I

# USUARIA DE JUNTOS

**Juntos**  
PROGRAMA NACIONAL DE APOYO DIRECTO A LOS MÁS POBRES

- ▶ Lleva a tus hijas e hijos menores de 03 años a sus controles de Crecimiento y Desarrollo (CRED).
- ▶ Si están en edad escolar inscribelos en su colegio y que vayan todos los días a estudiar.
- ▶ Y si estás embarazada asiste a tus controles prenatales.

**TRABAJAMOS JUNTOS PARA QUE NUESTRAS HIJAS E HIJOS VIVAN MEJOR QUE NOSOTROS**



Matriz de Flyer I

<p><b>Tipo de Recurso (impreso de difusión, recurso digital, spot radial)</b></p>	<p>Impreso</p>
---	----------------

<b>Productor del mensaje (Programa Juntos, Municipalidad, Entidad de Salud, Educación, Banco de la Nación)</b>	Programa Juntos – MIDIS
<b>Interlocutor (Usuarías, Gestores Locales)</b>	Usuarías de Juntos
<b>Vocativo (término con el que el productor se dirige al interlocutor)</b>	Usuarías de Juntos
<b>Mensaje Principal</b>	Cumple con llevar a tus hijos al centro de salud y educativo para que vivan mejor que nosotros
<b>Mención de propuestas (Corresponsabilidades)</b>	Los otros elementos icónicos complementarios son dibujos esquematizados que hacen referencia a las corresponsabilidades de salud, educación y pre-natales. En este aspecto, se ha evitado utilizar fotografías porque dentro de cada zona andina hay una vestimenta particular que los diferencia, sin embargo pudieron poner una mujer con un traje yendo con sus niños al colegio sin tener alguna particularidad de la región, una imagen neutral que empatee con las usuarias.
<b>Tono del mensaje (Informativo, irónico, defensivo, de protesta, propositivo, festivo, crítico, interrogativo, aclaratorio)</b>	Informativo - Cercano
<b>Intención del mensaje (Sensibilizar a la población, informar, convocar a un evento, sentar posición, rendir cuentas)</b>	Informar

<b>Tipo del lenguaje (sencillo, claro, técnico, confuso, informal, formal)</b>	Sencillo
<b>Slogan (idea fuerza)</b>	“Trabajamos Juntos para que nuestras hijas e hijos vivan mejor que nosotros”. “La salud y educación de tus hijos son los únicos compromisos que tienes con Juntos”
<b>Imágenes</b>	Niños y niñas sonrientes, algunos de ellos con trajes típicos de las zonas andinas, al parecer jugando en un patio de un colegio en un juego-tobogán.
<b>Colores y línea gráfica</b>	Azul, Rosado y Amarillo predominantemente, lo que le da un estilo alegre y cálido. Tienen un estilo "chicha", se asemejan a los colores usados por el artista Elliot Tupac, en una mezcla de estilo andino-urbano Cabe indicar que estos colores forman parte del isotipo del MIDIS.
<b>Información de contacto (correo web, teléfono, correo)</b>	No se observa
<b>Presencia de marca (logotipos)</b>	Están presentes tres de ellos, el del Programa Juntos, el del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, así como también el del lema del gobierno “Progreso para todos”
<b>Observaciones generales</b>	El flyer condensa las corresponsabilidades del programa y las razones por las cuales las usuarias deben cumplirlas, esto gira en torno a un objetivo macro que es el de una mejor calidad de vida para los hijos e hijas de las usuarias. Así también, se deja claro que estas corresponsabilidades son los únicos compromisos que las usuarias asumen al formar parte del programa y evitar manipulaciones por parte de actores locales o políticos con otros fines que no se adscriban al de Juntos.

*Basado en la Tesis de Lorena Carrasco*

#### 4.3 Análisis del discurso

A continuación se expondrán los hallazgos realizados por intermedio de las entrevistas a profundidad aplicadas a Gestores Locales, Tomadores de Decisión y Comunicadores del Programa Juntos.

Los hallazgos serán presentados divididos por público y por las variables que guiaron el proceso de levantamiento de información, de manera que pueda ser evidenciado las particularidades de cada público entrevistado.

##### 4.3.1 Público: Gestores Locales

###### 4.3.1.1 Programa Juntos

Los Gestores Locales tienden a relacionar la importancia del programa con respecto al trabajo en zonas de pobreza extrema donde pocas veces había existido una presencia del Estado.

Sintetizan la descripción del programa como un programa social que mediante el incentivo monetario brindado a las familias promueva el cumplimiento de responsabilidades.

Asimismo, no es tan usual ver un programa social el cual hasta el día de hoy ningún Presidente ha pretendido cambiar de nombre y que no se asocia su creación a un gobernante en particular (como hemos visto anteriormente, Juntos se comienza a gestar al término del gobierno de Alejandro Toledo).



Una gran cantidad de ellos atribuye como grandes logros del Programa Juntos al tema de elevar la tasa de asistencia en las escuelas, por lo que ven como importante el poder de convocatoria que ha tenido Juntos. De manera interesada o por una motivación real, Juntos ha llegado a muchas personas y eso es un logro de la parte comunicacional también. Esta es una variable importante a tener en cuenta, las metas del Programa Juntos van orientadas a que las familias cumplan con ciertas acciones, esto implica, que tal como lo mencionan los Gestores, si bien es cierto no todas las personas que participan entienden a cabalidad el programa o sus objetivos, se puede decir que han logrado convocar a mucha gente de los sectores más olvidados del país y que les está costando una comprensión integral del mensaje que trascienda al cumplimiento de las corresponsabilidades o en todo caso a su razón de ser.

Por otro lado, en relación a la disminución de la deserción escolar, esto ha ido acompañado del aumento de cobertura de los servicios de salud y educación en estas zonas del país, al haber mayor demanda por estos, la oferta debe ir apareciendo y si ha habido lugares en donde no existía ninguna escuelas, hoy en día han aparecido varias.

En menor medida, los Gestores afirman que, aunque si bien es poco el número, algunas usuarias vienen cambiando de mentalidad con el transcurso del paso del programa.

#### 4.3.1.2 Gestores Locales

Los Gestores Locales se autodefinen como los encargados de cumplir con 5 procesos durante todo el año; afiliaciones, proceso de verificación de corresponsabilidades, mantenimiento de padrón, actualización de legajos y proceso transferencias.

El rol que cumplen los gestores locales tiene relación con dos principios importantes:

- a. El primero gira en torno al contacto y relación que tienen con las usuarias/madres/familias que forman parte del programa.

b. Se menciona constantemente el "trabajo de campo" debido a que al tener relación directa con las usuarias, gran parte de su tiempo en las labores lo desempeñan en las comunidades donde Juntos está presente en Junín.

Estos dos aspectos generan una sobrecarga laboral ya que se debe combinar horario de oficina y de campo, en las que en la mayoría de casos se organizan la mitad de su tiempo para trabajo de oficina y la otra para trabajo de campo. Así nos lo comenta uno de los Gestores de la región: “Hay meses en donde nos falta tiempo, necesitamos mayor tiempo para campo, dependiendo de la carga laboral se prioriza campo o gabinete, no hay unas fechas establecidos y todo esto se hace en coordinador técnico territorial” (Jorge Abel Romero-Gestor Local del Programa Juntos en Junín). Esto tiene repercusiones en el desempeño mismo de sus acciones y a su vez, en la insatisfacción de parte de los gestores al no estar cumpliendo la cabalidad de sus tareas.

Todos los gestores locales afirman que la carga laboral es bastante elevada debido a que deben destinar su tiempo a semanas de campo y semanas de oficina, Rudy Walpa de la Cruz, Gestor Local de Junín nos dice: “Yo creo que sí lo logramos las metas y resultados, pero estamos dejando de lado lo más prioritario que es la relación personal, cumplimos con todo, hay eficiencia, pero el detalle es la capacidad de usuarias”. Cada uno tiene sus particularidades, debido a que en los días de oficina hay mucho trabajo de documentación al cual llaman “legajos”, y por el lado del trabajo de campo es de un esfuerzo físico importante porque deben trasladarse entre varios centros poblados y esto no les permite tener el tiempo necesario para realizar un seguimiento un poco más personalizado a las usuarias.

Como lo hemos visto anteriormente, el rol del Gestor Local es neurálgico en el Programa, ellos son los intermediarios y el contacto más cercano con las Usuaris del Programa, eso implica que el éxito de Juntos depende mucho de su desempeño, no solo de cosas macro como los objetivos del mismo, sino también en el que el mensaje llegue de manera adecuada, que no se manipule políticamente o se estén fortaleciendo realmente capacidades.

Es por este motivo que preocupa la realidad que se recoge de las entrevistas con los gestores, quienes señalan como algo resaltante el alto grado de carga laboral que poseen y las complicaciones que surgen en el día a día, algunos mencionan que esto puede estar causando dificultades en el trato más cercano con las Usuarias y esto podría ser perjudicial porque al tener mucha carga y muchas personas a su cargo, el seguimiento se puede ver perjudicado.

Esto se agrava, cuando comenzamos a abordar el perfil de las Usuarias, que como veremos más adelante, son personas que necesitan un acompañamiento muy cercano.

#### 4.3.1.3 Relación con Usuarias

La relación de los Gestores Locales con las Usuarias es cordial, fundamentada en la confianza y en el alto grado de sensibilidad que encuentran en ellas, presumen que esto sucede por el hecho de que son madres. "Esta relación es directa y empática, porque en muchas comunidades las madres son muy sensibles" (Edward Raymundo- Gestor Local del Programa Juntos en Junín). Esto podría permitir por ejemplo, que haya la suficiente confianza para poder entablar relaciones que permitan el logro de los objetivos del programa. Sin embargo, hay momentos en los cuáles se genera cierta tensión en esa relación con algunas Usuarias, debido a problemas de desafiliaciones o incumplimientos que no se justifican.

La relación ha sido marcada por tres aspectos que los Gestores poseen o han ido adquiriendo:

- a. Formación Profesional - Herramientas
- b. Experiencia en campo - Contextualización
- c. Localidad de origen – Comunicación en su idioma lo cual genera confianza

Esto es básicamente que los estudios que han llevado los gestores de manera profesional les ha permitido tener una comprensión de la población con la que están trabajando, así

como también que sean de la zona y que tengan experiencia en el rubro social los lleva a conocer geográficamente las zonas de trabajo y compartir el mismo idioma que las Usuarías.

Esto es algo sumamente positivo, ya que como se ha mencionado, el Programa Juntos en los primeros años de existencia, no contemplaba que los Gestores compartan los mismos valores culturales que las Usuarías y esto podría obstaculizar la comunicación.

Por otro lado, los Gestores comentan que no han recibido ninguna capacitación enfocada a formas de construir una mejor relación con las usuarias, a quienes podemos definir como “personas del género femenino que viven en situación de pobreza con bajo grado académico, baja autoestima y con una sensibilidad particular”. En ese sentido, las Usuarías requieren de un trato muy cercano y hasta casi personal, pero los Gestores tienen gran cantidad de hogares afiliados a los cuales darle seguimiento y el hecho de que las comunidades se ubican distantes entre sí, dificulta su trabajo.

Consultando sobre el nivel de relacionamiento que pueden generar los Gestores con las Usuarías, el Gestor Local Gómez nos menciona que:

Yo considero que está en un nivel intermedio, básicamente por el factor tiempo, si uno sale 12 días o 13 días uno no puede ser muy cercano a las Usuarías básicamente porque los centros poblados son muy lejanos, entonces a veces cuando hay verificación de corresponsabilidades que tenemos que ir a los centros de salud o educación tenemos una relación más cercana con las autoridades de esos centros porque convives en el momento.

Sería de gran exigencia aspirar a tener un trato y acompañamiento de manera cercana con las usuarias, no solo debido a la gran carga laboral mencionada, sino también a las características geográficas de las zonas donde viven ellas.

#### 4.3.1.4 Planificación

La etapa de Planificación se realiza con periodicidad anual y está a cargo de la sede central de Juntos, ubicada en Lima, con la participación de los representantes de cada región. De ahí en más lo que se hace es que el Director de la región aterriza la planificación con los coordinadores técnicos territoriales. Los Gestores Locales elaboran, en conjunto con los coordinadores técnicos zonales, la planificación de los procesos operativos anuales, esto refiere a cómo es que se van a organizar durante el mes para implementar algunos de los 5 procesos ya pre-establecidos en la planificación anual.

Esto quiere decir que ni los Gestores Locales ni las Usuarias forman parte de algún espacio dentro de la elaboración de la planificación anual del programa Juntos. "Nosotros manejamos cronogramas mensuales, pero ya nuestros jefes ya hacen sus cronogramas semestrales y anuales, entonces ya está establecido, nosotros solamente movemos algunas fechas de los cronogramas mensuales" (José de la Cruz- Gestor Local del Programa Juntos en Junín). De aquí podría partir problemas como los que venimos mencionando de "alta carga laboral", por ejemplo. Los Gestores Locales o los Coordinadores Técnicos Territoriales son quienes más conocen las zonas de trabajo y podrían aportar para que la organización de los procesos anuales pueda adaptarse de manera más adecuada.

Por otro lado, esto también impacta de manera sustancial en el involucramiento que pueden estar sintiendo las Usuarias que forman parte de Juntos, ya que el involucrarse en un espacio de participación para la elaboración de la planificación o la validación de la misma podría generar un sentido de pertenencia más elevado al Programa, a las corresponsabilidades, así como al compromiso de que estas prácticas aportan a la mejora de la calidad de vida o siquiera a la comprensión de las mismas.

#### 4.3.1.5 Estrategia de Comunicación

En la mayoría de los casos se gestiona el trabajo en las comunidades en articulación con los municipios y autoridades locales en general, esto con el fin de mantenerlos informados y en ocasiones para poder trabajar en conjunto para alguna actividad en particular.

Sin embargo, esto no es algo que se concibe desde una estrategia de intervención, sino que se va dando por la necesidad de tener un mayor soporte en tantas comunidades o por la propia proactividad y buena relación que pueden generar los propios Gestores en los centros poblados.

Existen discrepancias entre los gestores con respecto a la articulación con los sectores de educación y salud, algunos mencionan que si es fluida y otros que no alcanza el tiempo para poder generar un vínculo que promueva la articulación entre esos sectores y el Programa Juntos.

El factor tiempo vuelve a aparecer cuando se le pregunta a los Gestores Locales sobre el abordaje de las actividades de comunicación.

En los documentos dicen que solamente se encargan de las actividades comunicacionales el área de comunicación, pero paralelamente para nosotros es muy necesario y nosotros tenemos esa necesidad, en un trabajo de campo tienes que hacerlo sí o sí. Desde la oficina lo ves bastante macro el asunto, en el campo lo ves distintos, por lo que más que representar un reto, representa una necesidad (Dante Vela- Gestor Local del Programa Juntos en Junín).

El área de comunicación de cada región no se va a poder dar abasto para implementar o podríamos decir, hasta para darle un correcto seguimiento a las acciones comunicacionales que realizan los Gestores ya que no hay recurso humano disponible.

En ese sentido, los Gestores Locales lideran la operación en cambio del aspecto comunicacional también, por intermedio de reuniones de socialización, verificación o charlas y esta es una responsabilidad que se adiciona a la carga de trabajo que poseen actualmente.

En líneas generales los gestores son la voz e imagen de Juntos antes las Usuarías. En algunas oportunidades mencionan que se apoyan en algunos recursos comunicacionales de carácter impreso, así como spots de radios comunitarias.

Llama la atención de que las acciones de comunicación no solo no son lideradas por el comunicador de Juntos de la región, sino que tan solo hay una persona responsable de la comunicación en todo Junín, por lo que su rol se restringe a producir productos o recursos comunicacionales que sean utilizados en la intervención por parte de los Gestores Locales.

Por otro lado, los Gestores Locales mencionan que los productos comunicacionales más usados son los volantes, afiches y radios comunitarias. Sin embargo, existen dificultades logísticas, porque no hay suficiente material, algunos comentan que se entrega una vez al año, por lo que es poco probable que puedan ser un soporte efectivo para los mensajes que se desean transmitir.

Asimismo, existen problemas con el reconocimiento de las propias usuarias en esos volantes debido a que es uno para todo Junín y no se adecúa a las particularidades que existe dentro de la región. Además, sugieren que los recursos sean más "gráficos" porque muchas de las madres son iletradas. "Normalmente la comunicación es hablada, porque a veces en la oficina nos dan 20 volantes para 800 usuarias, entonces por ahí se las doy a las madres líderes, pero no alcanza y a veces la logística falta un montón, incluso nuestras impresiones a veces salen de nuestro bolsillo porque lo tenemos que hacer en la calle dado que aquí a veces se encuentran malogradas" (Rudy Walpa de la Cruz- Gestor Local del Programa Juntos en Junín).

No encontramos muchas coincidencias con las propuestas sobre cómo manejar el tema comunicacional del programa, algunos argumentan que se debería seguir con los recursos comunicacionales disponibles con la única atingencia de que impriman más y poder repartirlos a todas las Usuarías, mientras que otros aseguran que se debería optar más por la comunicación verbal o de uno a uno con las usuarias con un soporte físico. Se evidencia una sobrecarga laboral dentro del área de comunicaciones también, esto no solo por el simple hecho de que hay un solo comunicador en Junín, sino que debido a que se menciona que a veces los Gestores Locales que son comunicadores de profesión, elaboran banners o afiches porque lo consideran “más rápido” a esperar que se haga desde el programa mismo.

Esto es lo que nos mencionó un Gestor Local al momento que se le estaba realizando la entrevista para la presente investigación, “Yo estoy haciendo ahora un banner porque tenemos que desarrollar un taller donde cuando utilizamos papelógrafo no sirve mucho y teniendo en cuenta que voy a tener que hacer lo mismo cada dos meses, prefiero diagramar un banner que yo sé cómo hacerlo y de ahí utilizarlo. Esto ya sale de mí” (Julio Cesar Ramos- Gestor Local del Programa Juntos en Junín). Es evidente entonces que hay recurso humano limitado y esto viene influyendo en el potencial que podría tener las acciones de comunicación del Programa.

La tendencia es marcada cuando hablamos de destacar los recursos comunicacionales que se reproducen a través de las radios comunitarias, esto por la característica de la zona, el poco tiempo para explicar los afiches elaborados y la adaptación al contexto sobre una plataforma que ya viene siendo utilizada por las familias que forman parte del programa.

Así también se menciona que los productos comunicacionales, sobre todo los que tienen que ver con afiches o volantes, no están del todo contextualizados a las particularidades de algunas comunidades. Miriam Padilla nos dice: “A veces no hay tiempo para sentarse a leer, entonces podríamos utilizar los medios ya existentes como el audio, porque hay veces que la usuaria no sabe leer por lo que escucharlo puede ser más práctico” (Gestor



Local del Programa Juntos en Junín). Esto es algo que sin duda permite tener presente los códigos y costumbres del contexto y saber aprovecharlos alineando los beneficios a los objetivos de la institución.

En esa misma línea, Rudy Walpa menciona que los volantes que le entregan son adecuados para la zona de la sierra y él trabaja con comunidades nativas que no se sienten identificados con las referencias que en los volantes se utilizan.

“Los volantes vienen para la sierra por ejemplo, en mi caso yo trabajo con comunidades nativas, deberían enviar volantes dependiendo las zonas, por ejemplo en la ciudad la mayoría sabe leer y en otros lugares es más con señales” (Rudy Walpa de la Cruz-Gestor Local del Programa Juntos en Junín).

Aun así con los aspectos que aún quedan por mejorar, se valora que el trabajo a nivel comunicacional haya permitido un empoderamiento de las madres usuarias que se ha visto reflejado en algunas ocasiones donde no se han dejado manipular por personas ajenas al programa debido a que hoy en día tienen un mayor conocimiento sobre lo que deben cumplir para seguir afiliadas al programa.

En los vacíos de comunicación que han surgido por la falta de una estrategia encontramos situaciones como las que nos expone el Gestor Local, Percy Gonzales, en la que se comprueba que dentro del Programa hay Usuaris que no han entendido el objetivo real del Programa y siguen siendo Usuaris debido a que finalmente no vienen incumpliendo nada de lo que el Programa exige. Este aspecto es crucial, debido a que si bien es cierto sería ambicioso poder aspirar a que todas las Usuaris tengan una comprensión integral de lo que busca el Programa y no es sostenible desafiliar sino sucede esto, la posibilidad de que una gran cantidad de Usuaris de Juntos no tengan ese conocimiento integral, puede repercutir en lo vulnerable siguen siendo.

También encontramos efectos contrarios, como por ejemplo se menciona que hay algunas personas a las que el Programa los ha afectado, “de las 1000 personas que tengo

a mi cargo, hay un 1% deja ahorrado su dinero, los demás sacan su dinero apenas cobran” (Percy Gonzales- Gestor Local del Programa Juntos en Junín). Aunque no son referencias que los Gestores hayan mencionado como algo recurrente, si debería ser evaluado para ciertas modificaciones.

El mismo Gestor nos comentó que “Conversaba con unas madres y les preguntaba ¿qué es lo que hacías antes de estar en el programa Juntos? Me decía que trabajaba en todos lados, pero que ahora ya no lo necesita porque ahora tiene el Programa Juntos, a pesar de que su hijo está en el colegio y puede ahorrar hasta que su hijo termine y pagarle un instituto para la universidad”. En ese sentido, les ha dañado, les ha privado de otras cosas. En otros casos si ha sido productivo, porque esos 200 soles lo están generando más dinero.

Es por ese motivo que dentro de uno de los aspectos que esta investigación planteaba explorar era hasta que nivel de involucramiento y participación estaban las personas que tienen operación en campo como parte de la etapa de Planificación Institucional del Programa.

#### 4.3.1.6 Percepción sobre el Programa y las corresponsabilidades

En su mayoría, los Gestores Locales afirman que las Usuaris conciben a Juntos bajo un enfoque paternalista, algo que si bien es cierto es un Programa que les pide que cumplan con ciertas acciones, no es necesariamente un incentivo, sino un premio, un regalo. Asimismo, han disociado el dinero con las corresponsabilidades, si bien es cierto están directamente ligadas, cuando se refieren al Programa más que nada lo hacen mencionando al dinero.

- “Lo primero que se le viene a la mente es el dinero, no ven el ‘por qué’ de esto, porque lo que debería pensarse es en el objetivo del programa” (Gómez- Gestor Local del Programa Juntos en Junín).

- “Para ellas es algo que como dicen, les cae del cielo” (José de la Cruz- Gestor Local del Programa Juntos en Junín).
- “Lo ven desde un punto de vista paternalista” (Dante Vela- Gestor Local del Programa Juntos en Junín).

Asimismo, se ha generado cierta dependencia con el Programa debido a que tienen gastos ya generados previo a la misma entrega de los 200 soles.

Por otro lado, hay ocasiones en donde la intervención del Programa ha repercutido en efectos inversos a los deseados, ya que cuando suceden las desafiliaciones han habido casos donde las madres han dejado de mandar a sus hijos al colegio, debido a que antes lo mandaban por el dinero, si no existe el dinero, no habría porque mandarlo. “Hubo una vez que una señora se me acercó y me dijo que su niña ya no quería estudiar porque se le había suspendido y era la culpa del gestor, entonces lo veían de una manera equivocada” (Miriam Padilla- Gestor Local del Programa Juntos en Junín). Esto sucede por una confusión de los lineamientos del Programa o un mal manejo de los Gestores en el acompañamiento que se les debería dar a las Usuaris, reforzando siempre los mensajes clave y los objetivos del Programa.

En su mayoría, los Gestores Locales afirman que las Usuaris poco a poco han ido contemplando a las corresponsabilidades como hábitos a la mejora de la calidad de vida, es decir, sienten que son importantes, sin embargo son conscientes de que esto no implica necesariamente de que si se suspende el incentivo monetario, van a seguir cumpliendo estas prácticas, ya que sobre todo contemplan el incentivo como un derecho. Esto significa que realicen o no las prácticas entendidas como “corresponsabilidades”, ellas tienen el derecho de recibir 200 soles por parte del Estado.

#### 4.3.1.7 Inducción

En alguna ocasiones se han realizado capacitaciones con personas externas "coachs" para poder desarrollar ciertas habilidades personales que los ayuden a desenvolverse, sin

embargo estas han sido puntuales durante el año y no programas o talleres de un tiempo más amplio o constante. Además, no han recibido capacitaciones de cómo poder sobrellevar mejor el contacto y seguimiento cercano con las usuarias.

No queda tan claro si hay un proceso establecido para que las personas que ingresen a trabajar en Juntos pasan por una etapa de inducción, por lo menos a ser Gestores Locales, que les permita tener un entendimiento general del Programa Juntos y sus procesos operativos. Se comentó que se había realizado en algunas oportunidades pero no se percibe una estructura que se implemente concienzudamente.

#### 4.3.1.8 Problematización de variables según Gestores Locales

Los Gestores refieren de inmediato al Programa Juntos con superación de la pobreza y lo reconocen como uno de los programas que ha tenido un trabajo sostenido en el tiempo y que ha logrado brindar el acceso a los servicios de personas que viven en la exclusión social, inmersas en una grave situación de pobreza.

Además, a través del cumplimiento de las corresponsabilidades, ha logrado promover la movilización de diversos sectores como educación y salud, para que han ido generando infraestructura donde antes no la había justamente para poder proveer a poblaciones en situación de vulnerabilidad.

Asimismo, el alto poder de convocatoria de Juntos es también una de las grandes virtudes que hasta el día de hoy los Gestores destacan, muchas veces lo complicado es discernir entre las personas que realmente están en situación de pobreza y no llegar a convocarlas.

Sin embargo, se sigue percibiendo de que el Programa tiene un actuar paternalista y asistencialista, que si bien es cierto se pueden observar algunos pequeños logros, desde la forma en la que es concebido el Programa Juntos no permite un involucramiento real de todas las personas con las que trabaja.

Un claro ejemplo es el tema de la planificación, no tener como una etapa de la planificación la participación de Gestores o Usuarías no permite a Juntos ir más allá de un Programa con buenas intenciones pero que descansa bajo un enfoque con predominantemente vertical.

Ahora bien, es evidente el rol que cumple el Gestor Local dentro del modelo de trabajo en comunidades de Juntos, según ellos, sus responsabilidades giran en torno a los 5 procesos que lideran tanto en campo como en oficina.

Sin embargo, a lo largo de esta investigación, los Gestores reconocen que la gran carga de trabajo que poseen no está permitiendo que puedan ejercer a cabalidad lo que el mismo Programa demanda de ellos y esto a su vez puede tener implicancias dentro del desarrollo de objetivos de Juntos.

Esto se explica por el lado de que Juntos viene logrando algunas cosas, lo que falta es un entendimiento integral por parte de las Usuarías de cómo es que se concibe el programa, el porqué de su existencia y que es lo que plantea lograr en un mediano y largo plazo.

Esta variable tiene una conexión directa con las acciones comunicacionales y esto a su vez con preguntarnos, ¿quién es el encargado hoy en día de operativizar el tema comunicacional del programa?

Oficialmente los Gestores no tienen responsabilidad en ejecutar estas acciones pero en la práctica lo hacen y esto puede que esté influyendo en el poco entendimiento de las usuarias para con el programa, responsabilidad y la misma responsabilidad que tienen ellos dentro de Juntos.

A todo esto se le suma de que no hay un proceso de inducción estructurado y no se les brinda las capacitaciones necesarias a los Gestores para que puedan gestionar de mejor manera su relación con las Usuarías, hoy en día en lo único que se está basando el

programa es lograr captar gestores con algunas formación profesional y que sean de la zona en la cual intervienen.

Pero no hay criterios morales o éticos por ejemplo que oriente a los Gestores a no ejercer ningún tipo de manipulación, no solo política, en el trabajo con las usuarias. Asimismo, que ella no tengan este conocimiento estar perpetuando la situación de vulnerabilidad en la que viven y que Juntos pretende atacar y que podría estar causando los efectos contrarios que los Gestores mencionan o la dependencia hacia un Programa que en esencia es momentáneo y paliativo.

Otro aspecto a tomar en cuenta es el perfil de las Usuaris, personas que viven en situación de pobreza, la mayoría con niveles de educación bajos y con poca autoestima, en ese escenario los Gestores tienen una gran tarea para el trabajo personalizado y poder aportar al crecimiento de ellas.

#### 4.3.2 Público: Comunicadores

Con respecto a las responsabilidades que desempeña el comunicador en Juntos, es notoria la divergencia entre el rol que se tiene desde el área de comunicaciones que se ubica en la región Lima (Sede Central) en comparación al comunicador que labora en Junín (Sede Territorial).

Por un lado en Lima se observa que se tiene un enfoque mucho más estratégico, donde las acciones de comunicaciones son pensadas de manera planificada con objetivos particulares y diferenciado por público, en comparación de la sede territorial, donde la comunicación cumple el rol de soporte a los procesos operativos planificados en la región.

#### 4.3.2.1 Programa Juntos

Los comunicadores reconocen a Juntos como uno de los programas que luchan por erradicar la pobreza y destacan que es uno de los más y mejores posicionados en la esfera política y pública. Asimismo, identifican que hay desafíos por lograr en temas comunicacionales pero en líneas generales hay una concepción positiva del Programa.

#### 4.3.2.2 Área de Comunicación en Juntos

Tanto la Unidad de Comunicaciones de la sede central como también de la unidad territorial de Junín se contemplan como áreas de soporte a la planificación establecida por la Dirección Ejecutiva y las Unidades Especializadas. Es decir, no participan de la elaboración de la planificación, sino que organizan sus actividades en torno a lo ya decidido por los entes antes mencionados.

En las regiones solo hay un comunicador para toda la intervención del Programa por lo que muchas veces su labor es muy de logística y operativa, en cambio en Lima tienen mayor personal enfocado a diversos perfiles como en diseño, comunicación para el desarrollo, entre otros.

Se percibe que la comunicación está jugando el rol de dar soporte a los procesos operativos que se han planificado previamente en las hojas de ruta por lo que no hay una estrategia pensada para lograr objetivos particulares necesariamente sino que tiene un enfoque de convocatoria y difusión de mensajes de forma unidireccional.

Por otro lado, se entiende que una gran responsabilidad de la comunicación en Juntos es "traducir" ciertos mensajes enviados al idioma natal o a los códigos utilizados en la zona en la que se interviene y así poder llegar a las usuarias.

#### 4.3.2.3 Estrategia de Comunicación

Las principales actividades que se realizan en conjunto con los Gestores Locales son los talleres para informar sobre los procesos operativos que se van a desarrollar en las diferentes comunidades. Así también, cada localidad puede ingeniárselas para usar perifoneo, moto-taxis, radios comunitarias, etc. Pero no hay cosas estructurados o una orientación de cómo se puede llegar a hacer efectiva la comunicación dependiendo las condiciones que se presentan en cada centro poblado.

Las plataformas institucionales oficiales como la página web o el facebook no están dirigidas al público usuario del programa debido a que las zonas donde se interviene no tiene una alta penetración del internet, así como también el perfil del usuario son personas de 30 años que no han tenido acceso a ese tipo de tecnología.

Esas plataformas están dirigidas a difundir las acciones que viene realizando el programa a nivel nacional. En ese sentido, una de las plataformas más utilizadas es la radio dado que muchas veces existen en las comunidades radios comunitarias y es por ahí donde se transmiten ciertos mensajes de parte del programa.

En cuanto a los recursos, no existe un proceso de testeo o validación. Lo que se ha venido realizando es que los Gestores Locales son la fuente de información más importante para determinar si un recurso podría funcionar o no debido a que ellos tienen un conocimiento local más profundo que los comunicadores.

El mayor desafío que identifican en el aspecto comunicacional es el tema actitudinal de las Usuarías, que no vean el Programa o la transferencia como algo que se les está regalando y con una visión de corto plazo que les está generando un impulso sino que puede estar generando un estancamiento de la pobreza o una ilusión porque ahora las familias tienen una mayor cantidad de dinero. Es de cuidado este desafío, porque se podría estar perpetuando la percepción que tiene esta población sobre un Estado



benefactor o paternalista que los está cuidando porque son pobres y no está generando capacidades humanas.

En una primera etapa de la labor comunicacional se enfatiza más la mirada en la persona, por lo que en los tiempo que se vienen se identifica que en el procesos de implementación se debería involucrar más a la comunidad, “si se quiere como vigilante social, del cumplimiento de estas corresponsabilidades y mostrar que en la medida que en su comunidad hayan más niños educados, asistan en mayor medida al establecimiento de salud, tienen más posibilidades como comunidad de trabajar de manera conjunta y sumar todas estas nueva capacidades que se están sumando de una mirada de comunidad” (Ysabel Limache- Encargada de Comunicación para el desarrollo en Lima), esto se torna de gran interés porque es podría permitir el fortalecimiento de la autogestión a nivel comunitaria y la generación de redes que puedan darle sostenibilidad a lo logrado por Juntos en el largo plazo.

Los comunicadores sugieren que se debería trabajar en la idea de que Juntos no le entrega el dinero por el simple hecho de estar en situación de pobreza, el Programa entrega el dinero porque las familias cumplieron con las corresponsabilidades.

Se entiende que aporte desde la comunicación ha sido importante en el empoderamiento que han ido adquiriendo las Usuaris y el conocimiento de sus derechos,

Eso se ve evidenciado por ejemplo cuando antes en los centro de salud les criticaban porque les decían que solo iban por el dinero y ahora ellas saben responder de que no, es su derecho que sean atendidas. Vemos que nuestras usuarias saben sus derechos, saben lo que tienen que hacer, saben sus compromisos. Saben porque deben tener su DNI, saben cómo usar su tarjeta multired (Sandro Huarcaya-Comunicador del Programa Juntos en Junín).

Este cobra relevancia debido a que al ser un programa social que trabaja con poblaciones vulnerables, está propenso a manipulaciones y tergiversar el compromiso que pueden tener las Usuaris con cosas concretas.

Asimismo, hay resultados tangibles y comparables con situaciones pasadas, donde se observa la promoción del acceso a educación, por ejemplo “Los casos de cambio de vida desde el inicio del Programa, de esas señoras que trabajaban con los niños y ahora los niños están en el colegio o las que ahora son mamás de jóvenes universitarios” (Ysabel Limache). Esto finalmente es lo que espera el Programa pueda permitir una mejora de sus condiciones de vida e iniciar el camino hacia un proceso de desarrollo.

#### 4.3.2.4 Gestores Locales

Como se ha evidenciado en los procesos operativos, la carga laboral no permite a los comunicadores realizar todas las acciones de comunicación, por lo que los Gestores Locales son lo que cumplen esas funciones.

Los Gestores Locales son eminentemente comunicadores, porque ellos son la presentación del programa, son pieza clave importantísima, de hecho el programa Juntos es el programa en la medida de que el trabajo que realizan nuestros gestores, si realizan un buen trabajo, Juntos es plenamente aceptado en una comunidad, si realizan un mal trabajo simplemente nos ven como la peor institución que trabaja en su comunidad, eso está clarísimo (Ysabel Limache).

Si es que el Programa Juntos no plantea esta situación como real, podría haber varios escenarios que desencadenen consecuencias en su implementación, mensajes transmitidos y logros obtenidos.

Los Gestores Locales son los grandes comunicadores de Juntos, pero no son personas formadas en el aspecto comunicacional, por lo que si bien es cierto es positivo que puedan tener esa cercanía con las Usuarías e implementar diversas acciones, no han sido capacitado para cumplir con esa función y cabe la posibilidad de que pueda llegar a ser hasta perjudicial que estén implementando acciones comunicacionales sin la asesoría necesaria. Esto podría subsanarse si los productos comunicacionales fueron los

suficientemente claros y se generaría el número adecuado para las Usuarías que como hemos mencionado anteriormente no se viene dando.

Asimismo, lo que sucede es que cada Gestor interpreta los mensajes y frases de manera particular, por lo que algo que se proyecta realizar en Junín es tratar de alinear esos mensajes, así nos lo comenta Sandro Huarcaya:

Lo que faltaría trabajar es en aspectos de comunicación interna, donde se podría abordar con los gestores el tema de los mensajes que están transmitiendo a las Usuarías, ya que toda la información debería ser homologada y los mensajes no dependan del tipo de Gestor que te haya “tocado”. Esta situación se viene repitiendo a lo largo de los años y puede estar generando también una idea errada del Programa Juntos y sus objetivos con las Usuarías.

#### 4.3.2.5 Posicionamiento y Reputación

En cuanto al posicionamiento y reputación del Programa Juntos, hay dos puntos, a nivel de público general muchos creen que es un programa asistencialista, que el Estado les regala plata, empresarios profesionales, que les falta información.

Por el otro lado, a nivel de Usuarías, ellas tienen una muy buena percepción del programa, lo valoran y hay credibilidad, lo ven como un programa serio. Mucha de esta credibilidad es gracias a que el Gestor llega hasta el lugar más recóndito, es por eso que lo valoran.

#### 4.3.2.6 Planificación

Según el testimonio de los comunicadores, en cuanto a la planificación encontramos grandes discrepancias, ya que por el lado de una de las personas encargadas de comunicación en Lima, la planificación involucra una gran cantidad de actores que no solo se restringen a los altos mandos del programa sino también a las regiones en su integralidad. En contraposición con lo que asegura el comunicador de Junín, quien

expone que no se involucra de manera participativa a las personas que vienen implementando Juntos en cada una de las regiones y se siente “poca predisposición a la escucha” de parte de la oficina de Lima.

#### 4.3.2.7 Inducción

Con respecto al proceso de Inducción, Sandro Huarcaya nos comenta que es escaso la capacitación que se realiza a los Gestores Locales ya que la misma está muy orientada a lo que significa procesos informáticos a los que llama “actualización de legajos”.

Asimismo, reconoce que hay una promoción de Gestores que han permanecido en el tiempo y han ido creciendo y ascendiendo en mayores roles con más responsabilidades en el programa y que de ellos se podría sacar mucha información de lo que plantea el programa a nivel teórico y cómo es que finalmente se viene implementando.

Muchos de los que se han quedado son mayoritariamente de la promoción de gestores del 2005, que son lo que iniciaron la implementación del programa en sus inicios, podría ser porque han generado cierto sentido de identidad para con Juntos y eso los hace permanecer e ir creciendo cada vez más de manera interna.

#### 4.3.2.8 Problematicación de las variables - Comunicadores

El Programa Juntos es entendido por los comunicadores como un programa social que lucha para erradicar la pobreza y que tiene grandes desafíos a nivel comunicacional, tanto a nivel de público interno y externo.

En cuanto a los roles que desempeñan es claro que hay divergencia entre las actividades que lideran los comunicadores en la Unidad Central de Juntos y la de otra oficina regional, eso es de esperarse cuando uno tiene un enfoque más estratégico y otro operativo.

Sin embargo, las dificultades surgen cuando en la operación en Junín no se observa que el aspecto comunicacional juega un rol estratégico, sino meramente operativo, desde el escenario el cual enfrenta un único comunicador por región la situación se torna complicada.

Así también, se encuentran grandes falencias en la implementación de las acciones debido a que, como hemos mencionado anteriormente, el Gestor está jugando un rol predominante llevando a cabo acciones de comunicación, cuando no tiene la formación profesional para efectuarlo y, sobre todo, cuando esa decisión no ha sido tomada por algo institucional sino que es como los colaboradores de Juntos se adaptan a las demandas de las Usuaris y a los pocos recursos disponibles por parte del programa.

Según lo que no comentaban los comunicadores, esto podría ser perjudicial en el sentido de que no existe una homologación de los mensajes que están transmitiendo los Gestores a la Usuaris, lo que podría contemplarse como parte de una etapa de inducción o capacitación constante, y la poca estrategia de comunicación puede estar generando grandes vacíos o confusiones por parte de las Usuaris.

Esto implica que, hoy en día puede que las Usuaris no comprendan de manera integral todo lo que involucra el Programa Juntos, pero en el corto/mediano plazo se puede estar inoculando en las Usuaris diferentes ideas sobre lo que es el programa, las corresponsabilidades y los objetivos macro, todo eso, muy marcado por el tipo de Gestor que tuvo a su carga tal o cual Usuaris.

Todo esto gira en torno también al mayor desafío que los comunicadores contemplan en el Programa que es el tema de la actitud de parte de las Usuaris, que sean conscientes de que el Programa tiene una temporalidad momentánea y que el monto de dinero recibido no es un premio sino un incentivo que se les brinda porque partiendo de una situación de pobreza, están dándole mayor acceso a sus hijos, sobre todo en temas de educación y salud, lo que a su vez puede repercutir en un mediano/largo plazo en una mejora en la calidad de vida de su familias.

Por otro lado, el tema de la carga laboral vuelve a aparecer, los comunicadores perciben que un aumento en el personal de comunicación les podría permitir dar un mejor acompañamiento a los Gestores Locales y poder tener algún espacio participativo para generar insumos con las usuarias y plantear acciones orientadas a una estrategia.

En cuanto al posicionamiento y reputación del Programa Juntos, hay dos puntos, a nivel de público general muchos creen que es un programa asistencialista, que el Estado les regala plata, empresarios profesionales, que les falta información.

Por el otro lado, a nivel de Usuarias, ellas tienen una muy buena percepción del programa, lo valoran y hay credibilidad, lo ven como un programa serio. Mucha de esta credibilidad es gracias a que el Gestor llega hasta el lugar más recóndito, es por eso que lo valoran.

En el aspecto de la planificación, la comunicación queda relegada asumiendo el rol de operar más no planificar, dado que en Juntos seguían por algunos procesos operativos que son previamente planificados y luego de ello se analiza cómo es que la comunicación puede ser usada para que se logren cumplir, más no en una etapa de concepción previa o bajo una visión que permita potenciar las acciones que pueda ser efectuadas en campo.

#### 4.3.3 Público: Tomadores de Decisión

##### 4.3.3.1 Programa Juntos

A través de lo recogido en las entrevistas con tomadores de decisión tanto en Lima como en Junín, se percibe que el programa Junto apoya a familias “muy pobres” y facilita el acceso a los servicios de educación y salud con un enfoque muy fuerte a fortalecer la labor de los padres, así lo comenta el director de la región Junín, Enrique León: “Buscamos que sean padres de familia y a cambio de eso les entregamos 200 soles bimensuales, o sea es un incentivo a que sean mejores padres de familia, tengan hijos sanos y educados”. En ese sentido aparece una perspectiva no mencionada por

gestores o comunicadores, que es el rol que cumplen los padres de las familias usuarias del programa.

En Junín, hay alrededor de 50 Gestores Locales quienes están distribuidos en 77 distritos de la región Junín, ellos son los que hacen la parte operativa del Programa, son los que tiene la relación muy directa con los distritos poblados con las usuarias y autoridades locales. Son los encargados directos de cumplimiento de los 4 procesos (Afiliación, Verificación de cumplimiento de corresponsabilidad, Transferencia del incentivo monetario condicionado y el Mantenimiento de los padrones).

Encima de ellos están los coordinadores técnicos zonales que son que están a cargo de los Gestores Locales. Ellos supervisan y acompañan al gestor local en los 4 procesos, tienen que evaluar el desempeño del gestor local, informar sobre los avances y son los que reciben toda la información del campo.

Encima de ellos está el coordinador técnico territorial que es uno solamente, entonces él es el jefe de los 8 coordinadores, él los acompaña y supervisa a los coordinadores técnicos zonales en los 4 procesos.

#### 4.3.3.2 Dificultades en la implementación

Mencionan que las mayores dificultades giran en torno a la diversidad cultural, el tema de que cada región tiene particularidades que requieren un tipo de conocimiento específico y una estrategia distinta dificulta el logro de objetivos en el corto plazo.

Milagros Rumiche, directora de la unidad de comunicaciones de Juntos, nos comenta que “Las Usuarias de Juntos hablan diferentes idiomas, entonces nosotros hemos tenido que mapearlos y lo que hemos mapeado son 18 lenguas. Incluso que van desde variantes de los tipos de quechua, el quechua cusqueño es diferente al ayacuchano, al cajamarquino, el huancavelicano o el puneño, etc”. Al idioma se le suma las creencias religiosas y a eso la cosmovisión andina o amazónica, eso hace que toda la intervención

se complejice. Por ejemplo: "en la Selva debido a que las niñas entran en edad reproductiva antes de 5to de primaria, muy niñas y dejan de estudiar por lo que deben salir del programa" (Enrique León).

Asimismo, a nivel comunicacional, no solo el tema de la cultura representa uno de los grandes obstáculos, las distancias entre centros poblados generan que los Gestores deban movilizarse mucho y deben estar muy bien capacitados para que transmitan el mensaje de manera idónea.

#### 4.3.3.3 Estrategia de Comunicación

En el aspecto comunicacional, el mismo Enrique León admite que: "Probablemente en Juntos no está muy bien el aspecto comunicacional. Primero es porque no nos han escuchado, es decir imponían a la Unidades Territoriales". Una afirmación grave al ser una de las personas encargadas de toda una región, no solo no se siente que hay un enfoque adecuado a nivel comunicacional, sino lo que realmente llama la atención es que no se están sintiendo escuchados.

Asimismo, agrega que en cuanto a material comunicacional para Usuarías se ha hecho mucho, pero ha sido muy escrito, muchos folletos, faltó equilibrar con los recursos de audios que aún no se explota tanto.

Según lo que comentan los tomadores de decisión, el ideal al que se debería apuntar es a que las usuarias tengan claro que sus hijos tienen el derecho a estar sanos, que si no cumplen con las corresponsabilidades tendrán problemas de salud, así nos lo comenta Milagros Rumiche: "Hay algunas madres que llevan a sus hijos al centro de salud de 0 a 3 años, y no les importa si no les toman el peso, si no los vacunan, solamente le piden el *check*". Esto demuestra la visión que tienen las propias usuarias de cumplir como fin último y no tanto como un cambio de actitud para una mejora de la calidad de vida.



Como mencionaron los Gestores y los encargados de comunicación, las personas que detentan el poder de tomar decisiones en Juntos coinciden que los comunicadores son los responsables de realizar las actividades pero que ahí intervienen mucho los Gestores, desde el proceso de asambleas, verificación, validación, en todo momento se realizan actividades pero no son formalmente dirigidas por los comunicadores.

Por más que se tiene claro que uno de los recursos comunicacionales que más se han utilizado son los volantes o *brochures*, se tiene claro que no son los recursos más efectivos con las usuarias, en ese sentido mencionan que: “los peruanos somos muy visuales y auditivos, los volantes lo usamos como un refuerzo, sobre todo porque son bonitos”. Más bien lo que más reconocen que lo más recurrente son los spots de radios y perifoneo en los mercados o en general los espacios donde se reúne las personas para una acción en particular. Se comentó también de que hay planes para utilizar como medios los títeres, el juego y hasta crear una mascota del Programa pero no había nada en concreto trabajado.

Con respecto al trabajo en red con otros sectores, en la Unidad Territorial de Junín, Enrique León trabaja en constante relación con los actores a nivel regional y provincial.

Nuestra relación muy directa y estrecha es con el gobierno regional que está a cargo de las direcciones regionales de salud y educación. Nosotros con el gobierno regional nuestras reuniones son muy pocas, con los que más nos reunimos son con Salud y Educación porque ellos son donde nosotros verificamos la corresponsabilidad y tenemos mucho por trabajar, sobre todo para mejorar la oferta de servicio.

Asimismo, aprovechan estos espacios para informar por ejemplo a los sectores de salud y educación si tienen problemas con la calidad de los servicios, si hay dificultades con los directores, por lo que la periodicidad de reuniones es cada dos meses.

Como parte de una estrategia de comunicación se identifica que hay diferentes públicos a nivel de población objetivo: Usuarias, Autoridades Locales, Autoridades Regionales o Nacionales y público general no usuario de Juntos. Sin embargo, no se percibe una

estrategia diferenciada para cada uno de ellos, al ser públicos diferentes requieren de una comunicación particular para cada uno de ellos.

En palabras de Enrique León: “Con respecto a la estrategia comunicacional de Juntos no hay mucha claridad con respecto a cómo y cuándo se va a ejecutar a cabalidad. Tenemos aprobado por resolución nuestro plan comunicacional, pero esa es letra muerta todavía, estamos aplicando el 10%”. Esto se evidencia claramente en las acciones y recursos comunicacionales que se generan para el cumplimiento de los objetivos de Juntos.

#### 4.3.3.4 Gestores Locales

Tal vez operativamente como programa, los Gestores a veces llegan a convertirse en los grandes comunicadores de Juntos y de ahí la necesidad de que el área de Comunicaciones tenga una comunicación Interna efectiva, ya que finalmente el Gestor Local se convierte en el comunicador porque en cada Unidad Territorial no tiene el don de la ubicuidad para estar en todos lados, entonces es necesario tener una comunicación interna efectiva.

Entonces tú tienes que convertir a éstas personas, interiorizarlas en sus mensajes porque ellos son los que tienen el *face-to-face* y los que finalmente llevan la voz de Juntos y ya ellos con todo el mensaje de la generación de derecho y con ellos se está trabajando también mucho en cambiar el mensaje porque muchos siguen aún con el chip de “si no los llevas no te voy a dar la plata” y entonces toda la gente claro los lleva, hay un nivel de cumplimiento entre el 90%-91% que es bueno, osea de 10 personas, 9.1 está cumpliendo con sus responsabilidades pero a veces lo hacen por el miedo porque pucha no, yo quiero mi plata y esa no debería ser la razón de ser (Milagros Rumiche).

Si bien es cierto, todos los entrevistados coinciden el rol que cumple el Gestor Local como comunicador, esta no está descrita dentro sus funciones de manera integral, hay una directiva que los gestores deben dar mensajes comunicacionales adecuadas, aunque

no se explicita como un rol principal en este aspecto, ese rol lo viene a cumplir el comunicador, que en este caso no ejecuta las acciones.

#### 4.3.3.5 Proceso de Planificación

Según la percepción de Enrique León, hasta hace poco tiempo no había predisposición por parte de las oficinas de Juntos en Lima de escuchar a las regiones, algo que siente poco a poco se viene cambiando: “Recién ahora nos están escuchando, antes era ‘Haz esto’, ‘di esto’, es así que yo ni hablaba, como jefe tenía que pedir autorización para hablar, para que me entrevisten, imagínate el poco control que teníamos. Gracias a Dios con la nueva Directora Ejecutiva eso se ha soltado y con la nueva jefa de UCI también se ha soltado, porque ella se alineaba a la antigua directora”. Esto evidentemente ha venido dificultando las acciones y la posible autonomía que podrían tener las oficinas regionales para poder actuar de manera que el programa se adapta a ciertos contextos o imponderables que son propios de los diferentes lugares donde se implementa Juntos en el Perú.

En cuanto al procesos de planificación, la mayoría de trabajo se aboca a planificar como es que se van a llevar las acciones o procesos operativos más que determinar en qué momento es el más adecuado planificarlo o tener una estrategia integral, cómo se ha expuesto anteriormente, no hay mucha participación en estos procesos porque además son cosas que se implementan todos los años de manera rutinaria.

#### 4.3.3.6 Posicionamiento

En cuanto al posicionamiento, se percibe que se relaciona aún al programa Juntos con temas de dinero, básicamente porque es hacia ello que fueron dirigidos los mensajes en un inicio: “Lo que nos falta trabajar es el tema de la generación del derecho porque vas y preguntas y te dicen si “da la plata”, saben que es Juntos y están de acuerdo con el programa pero falta un poco en la generación del derecho” (Enrique León).

Hasta el año 2014 no habían aparecido noticias de mala reputación o malos manejos dentro del programa como ha venido sucediendo consecutivamente con varios programas sociales que han estado en el foco del debate en medios de comunicación, Juntos, hasta ese año ha salido airada de esos problemas, por lo que se percibe que si no se habla mucho del programa, debe ser porque por lo menos mala reputación no debería tener.

#### 4.3.3.7 Propuesta de Valor de Juntos

Enrique León

Dialogando con respecto a los posibles logros del Programa Juntos durante toda su intervención, Enrique León nos comenta que uno de los objetivos más importantes que han logrado gira en torno al tema de la disminución de la deserción escolar, A la parte de comunicación no se le puede atribuir nada aún afirma, lo que si se ha logrado entre el 2006-2012 es la reducción de la pobreza y la dcj en la mayoría de departamentos donde trabajaba Juntos.

Asimismo, Milagros Rumiche menciona que:

El principal logro del Programa es que hay más de 700 mil familias usuarias y de ese porcentaje un 90% cumple, entonces más de 600 mil pobres, que sus hijos están yendo a colegios. La comunicación tiene un poco que ver, lo que ahora queremos apostar es la generación del derecho. No habría afiliaciones que la gente no haya estado informada o comunicada con respecto a que tenía que cumplir con las corresponsabilidades.

Por otro lado, profundizando sobre el rol que tienen los colaboradores del programa, la Directora de Comunicaciones del Programa Juntos nos comenta que:

Esto es un apostolado, esto es un voluntariado, los gestores caminan 6, 8 horas para llegar a verificar, caminan en medio del río, por ejemplo nos estuvieron pidiendo mochilas impermeables, ya que en la selva y sierra llueve, y no tienen paraguas, lo

único que tienen para protegerse son sus maletines donde guardan todos sus papeles de afiliación entre otras cosas y se mojan. Hay mucha gente bien comprometida, yo creo que la gente que no está comprometida no debería estar en el Programa.

#### 4.3.3.8 Problematización de las variables – Tomadores de Decisión

Los tomadores de decisión refieren a Juntos como un programa social que ayuda a los más pobres mediante el cumplimiento de corresponsabilidades y que esto a su vez los está ayudando a ser mejores padres de familias. Esto en el sentido de que al brindarles el acceso a los servicios de salud y educación principalmente, les está aportando a sus hijos en tener una mejor calidad de vida.

En el camino que ha tenido Juntos, evidencian también que uno de los grandes desafíos que persisten hasta el día de hoy es la diversidad cultural que se puede encontrar en diferentes zonas de una misma región, lo que exige una estrategia diferenciada para cada uno de los contextos en los que viven las Usuarías.

Por otro lado, coinciden en la importancia del tema comunicacional, sin embargo la evaluación no tiene un saldo positivo ya que se percibe poca apertura por parte de las Unidades Centrales para la escucha y poder recabar información en la toma de decisiones.

Esto involucra las acciones comunicacionales, que según afirman, no se adaptan al contexto particular, así como también a las etapas necesarias para poder realizar una planificación idónea que contemple a todos los actores involucrados y sobre todo descansen en los aprendizajes que año a año se generan en Juntos.

Si bien es cierto, se siente que esto viene mejorando, históricamente no ha venido sucediendo y eso puede ser causal de los diferentes obstáculos a los que se enfrenta el programa en Junín. Por ejemplo, nos comentan que muchas Usuarías asisten con sus hijos a los servicios con la única intención de tener el “check” de asistencia y no les

importa ni siquiera si sus hijos pasaron por el chequeo o cuáles son los resultados de eso.

Esto podría girar en torno a las capacitaciones para los Gestores, a las estrategias de comunicación, a los recursos comunicacionales, a modificar diferentes procesos operativos de la planificación, entre otros, pero es un insumo muy importante que no se viene contemplando.

Asimismo, podríamos inferir de que estas problemáticas surgen porque los comunicadores son en realidad los Gestores, que según los tomadores de decisión existe una política que indica que los gestores deben estar involucrados en la participación, no se refiere que deben tener un rol tan activo en la misma.

Por último, se percibe que en aspectos comunicacionales se ha avanzado a lo largo de los años, aunque se sigue pensando a nivel externo que Juntos es igual a dinero por lo que hay varios aspectos por trabajar. Lo que tampoco queda muy claro es si en el futuro cercano se implementaría la estrategia de comunicación del Programa Juntos de manera integral.

#### 4.3.4. Una Aproximación a las Usuarías

Como se ya se ha comentado, la intención de esta investigación no era abordar de manera precisa la perspectiva, imaginario y discurso de las personas que reciben el incentivo monetario y cumple con las corresponsabilidades, bajo el esquema de un programa social, lo “beneficiarios”, que en Juntos se les llama “usuarias”.

Sin embargo, para efectos de esta investigación, en la etapa preliminar, se tuvo acceso a las usuarias de Juntos en el distrito de Chuschi, zona alto-andina que si bien es cierto, tiene muchas particularidades, podríamos inferir algunas suposiciones de lo que podrían estar concibiendo las usuarias de la región Junín.

Cabe indicar que la complejidad para acceder a ellas es alta, no solo por la zona geográfica, sino sobre todo por los sentimientos que generan personas externas al programa y el miedo en general que se establece cuando una foráneo llega a un pueblo muy pequeño. Como se mencionó al inicio de la presente investigación, Juntos nace en Chuschi ya hace varios años y es en ese distrito donde se sembró el miedo por el conflicto armado interno en la década de los 80 en nuestro país, por lo que ese miedo aún se siente cuando personas extrañas llegan a la comunidad.

En ese sentido, lo que se pudo notar en diversas conversaciones con las usuarias es que sienten que el programa Juntos es una ayuda por parte del Estado que va a permanecer mucho tiempo, sino para siempre, que por el hecho de estar en situación de pobreza es un regalo que les ha llegado y que deben aprovecharlo para que sus hijos crezcan y e eduquen lo mejor posible.

En rasgo más personales, son quechua-hablantes, lo que complicó el acercamiento, tienen un perfil introvertido y son pocas veces las que llegan a mirar a los ojos al investigador, sienten temor cuando están conversando a solas, lo que se revierte cuando están en grupo que se genera un ambiente de confianza y hasta llegan a realizar algunas bromas.

Por último, y esto es una conclusión que se realizó con algunos Gestores Locales de la zona, existe un temor de que las desafilien, por lo que es complejo poder tener una conversación de confianza desde la mirada de un investigador externo, ya que se percibe como un enviado desde la capital para efectos de evaluar y fiscalizar lo que se viene trabajando en las zonas de campo.

## CAPÍTULO V: Discusión de resultados por objetivo de investigación

A continuación, se expondrán las conclusiones de la presente investigación, guiadas por las preguntas específicas propuestas para validar la hipótesis afirmada.

5.1 ¿Cómo es que el planeamiento de la estrategia comunicacional incide en la efectividad del Programa Juntos en la base territorial de la región de Junín?

Los resultados que nos lleven a responder la pregunta general de la investigación serán analizadas mediante la siguientes preguntas específicas que guiaron al investigador.

5.1.1 ¿Cómo ha sido el proceso de planeamiento por parte de los decisores del Programa Juntos?

A partir del recorrido analítico realizado mediante diferentes herramientas de investigación, podemos concluir que no existe un proceso de planificación que involucre a los actores que están implementando las acciones del Programa (Gestores Locales y Comunicadores), así como tampoco a las personas que están participando del mismo (Usuarías).

Así nos lo comentó uno de los Gestores Locales de Junín, al afirmar sobre la etapa de planificación que,

“Debería ser más de la zona, porque si lo llevamos la Sede Central, todas las zonas son sui generis, todas las zonas son distintas, entonces Lima, una zona bastante cerrada, informe para todo, nosotros estamos cansados de informes, francamente no sabemos ni para qué porque todo queda en el sistema, Lima no sabe las particularidades de la zona, Lima piensa que a las usuarias se les encuentra en la esquina tomando un cafecito (Percy Gonzales- Gestor Local del Programa Juntos en Junín).

Por lo que se infiere que el programa no viene contemplando los insumos de parte de las personas que tienen un contacto más cercano con las Usuarías y por lo tanto, no hay una



visión integral de cómo se podría implementar el programa social de manera participativa y bidireccional.

El proceso de planificación consiste en calendarizar 5 procesos operativos: afiliaciones, proceso de verificación de corresponsabilidades, mantenimiento de padrón, actualización de legajos y proceso transferencias. Estos son los que determinan la planificación anual del Programa dado que se repite a lo largo de los 12 meses y esto restringe espacio para la participación dentro de la etapa de planificación, sino que también al tener una estructura tan cerrada, hay poco espacio para la innovación.

Luego de haber realizado la presente investigación, se puede concluir que esto no viene permitiendo al Programa Juntos crecer en una mejor implementación a lo largo de los años y sobre todo corregir los errores.

Los mismos actores involucrados afirman que las principales dificultades que surgen en la implementación en campo del programa se relacionan con la diversidad de culturas y las diferentes creencias religiosas, así como también la existencia de manipulaciones políticas por parte de los Gestores.

“La diversidad cultural de nuestro país es increíble, pasa porque debemos de conocer la cultura de cada una de nuestras regiones, solo a modo de ejemplo, te puedo comentar que por ejemplo las Usuarias de Juntos hablan diferentes idiomas, entonces nosotros hemos tenido que mapearlos y lo que hemos mapeado son 18 lenguas. Entonces hay mucha diversidad cultural, también por ejemplo tenemos todas las creencias religiosas, su cultura, por ejemplo tú no puedes entrar a un pueblo, te lo voy a ir graficando. Por ejemplo en Iquitos tenemos una comunidad que se llama las Uraninas, que son unas señoras que no hablan si es que el esposo no les da permiso para hablar, entonces y tú no puedes hablar en esa comunidad si es que no has hablado con el Apu y luego has hablado con el esposo y el esposo le ha dado permiso a la señora de que hable, y si es que le da permiso porque si no él es el que habla contigo. También hay el tema de las distancias, hay lugares a los cuales hay que llegar caminando 8 o 10 horas o las que hay que atravesar ríos o hay que ir por Peque Peque o a veces simplemente no hay

movilidad, entonces eso dificulta mucho llegar” (Milagros Rumiche-Jefe de la Unidad de Comunicación e Imagen del Programa Juntos).

Es así como se reafirma la complejidad del trabajo comunitario en Juntos al abarcar diferentes zonas geográficas del país, este es un punto que debería tomar relevancia institucional para realizar estrategias diferenciadas. Sobre este punto se podría contemplar una capacitación más asidua para los Gestores Locales, lo que les permitiría poder ir con mayores conocimientos para la relación con las Usuarias.

Por otro lado, Tomadores de Decisión y Gestores Locales han afirmado que es poco el mensaje que ha calado en las Usuarias sobre la importancia de las corresponsabilidades y que muchas veces solo las cumplen por obligación o por obtener el monto de dinero. Estas afirmaciones tienen una relevancia importante, ya que esto podría estar atentado directamente con lo que viene logrando el programa o por lo menos, con lo que Juntos viene exponiendo como evidencia de un impacto positivo.

Asimismo, no es un tema menor que la mayoría de Gestores Locales entrevistados expresen su descontento o malestar con respecto a la gran carga laboral que deben asumir. Todas las personas que han sido entrevistadas para esta investigación, Tomadores de Decisión, Comunicadores, Gestores Locales coinciden en el rol que tienen los gestores en el organigrama del programa y hasta algunos señalan que su labor es de un “apostolado” o “voluntariado”, no solo por la pasión con la que trabajan y la motivación que los mueve, sino también porque hacen más cosas de las que se señalan en sus responsabilidades, abarcando un mayor territorio y una gran cantidad de Usuarias a las cuales hacerle seguimiento. “La carga es ardua, muchos entran y a los 2 o 3 meses renuncian, a veces la sensibilidad social es la que hace quedarse como Gestor Local, además de que el sueldo no es tan bueno” (Rosario Vásquez – Gestora Local de Junín). Este punto debe ser de revisión por parte de las personas que están asumiendo un rol directivo y participando dentro de la planificación del programa, porque esta situación podría estar excediendo sus propias capacidades y el posible éxito del programa podría estar dependiendo del empeño y voluntad que puedan tener estos Gestores como voluntad “extra”, que sin duda es algo que deben poseer, por las características de su

trabajo, pero que según la opinión objetiva de esta investigación, no se debería asumir como necesario para el cumplimiento de los objetivos del programa ya que se podría estar concibiendo un conflicto que tendría repercusiones graves si en algún momento cambia el escenario.

Este mismo punto se replica con los Comunicadores, desde el momento que se destina una sola persona encargada de las comunicaciones por región, con facilidad se puede calcular que tendrá una gran carga laboral y por ende, es probable que no pueda velar por las acciones de manera estratégica, sino más bien operativa.

El Programa Juntos pretende que la estrategia de comunicación se conciba y se lidere desde la base operativa en Lima, sin embargo, según las evidencias recogidas en esta investigación, es algo que no viene funcionando de manera idónea por la gran diversidad de cultural que posee el territorio peruano. La mayoría de Gestores Locales se alineaba a la idea de que aún hay mucho por mejorar y se debería tomar en cuenta la opinión de los Gestores Locales en la elaboración de los productos y hasta en las estrategias al ser ellos quienes más experiencia tienen de la intervención en campo del programa, así como su conocimiento sobre el perfil de las usuarias y las buenas prácticas del trabajo en comunidades.

Por estos dos últimos puntos, se propone que se pueda involucrar ciertos actores clave en etapas de la planificación del Programa Juntos para tomar en consideración estos insumos y poder redistribuir las responsabilidades, así como pensar de manera más eficiente la implementación de las acciones para lograr una mayor efectividad. Ya que como lo expone Bernardo Kliksberg en los textos académicos mencionados en esta investigación, un programa social que se piense como efectivo y eficiente, debe diseñarse con un enfoque metodológico participativo que involucre a las personas que participan a lo largo de todo el modelo de implementación.

5.1.2 ¿Qué tipo de recursos comunicacionales posee el programa para el logro de sus objetivos?

Los recursos analizados por esta investigación son spots radiales y flyers físicos entregados en algunas zonas de la región Junín. Lo primero que se podría indicar es que estas acciones se evidencian aisladas de una estructura estratégica que respalda con una justificación por recursos y un objetivo que apunte a un logro mayor del programa.

Asimismo, no se evidencia una contextualización completa de estos recursos, se concluye que los recursos que se adaptan al contexto local de los centros poblados donde se implementa Juntos son los spots radiales, los cuales son difundidos en radios comunitarias. Sin embargo, la problemática se enmarca en que el Programa Juntos viene proclamando que se va a enfocar en la generación de derecho y los mensajes que promueven en esta plataforma no se alinean a esto.

Por otro lado, los demás recursos, flyers, volantes, trípticos, no están adaptados a los códigos culturales de las comunidades donde trabaja el Programa Juntos, asimismo, en términos logísticos, al haber solo un comunicador en cada región, no se da abasto para tener una estrategia integral, a esto se le adiciona que no se generan los suficientes productos comunicacionales gráficos que alcancen para toda la población usuaria.

Uno de los desafíos en el que los tres actores consultados coinciden, es la diversidad cultural característica de la sociedad peruana, sobre todo de las zonas más vulnerables de este país, sobre lo cual afirman también de que los recursos deben estar más predispuestos a contextualizarse ya que no son de gran utilidad en el caso que se piensen utilizar en zonas rurales o amazónicas, por ejemplo.

5.1.3 ¿Cuál es el discurso que poseen los encargados de ejecutar las acciones comunicacionales del programa en la base territorial de Junín?

Las acciones comunicacionales son casi en su totalidad lideradas por los Gestores Locales, en Junín hay un comunicador que tiene que gestionar toda la región. En ese sentido, se percibe que en Junín la dimensión comunicacional es entendida a manera de transmisión unidireccional de mensajes, estando así al servicio o respaldo de las acciones operativas previamente planificadas.

Según lo recogido en la presente investigación, no se puede afirmar que la comunicación tiene un rol protagónico en los procesos que tiene Juntos en campo, sino más bien tiene un rol secundario con enfoque difusionista.

No se puede negar que siendo un programa del tipo Protector, debería tener un énfasis claro para poder trabajar con poblaciones vulnerables, sin embargo es preocupante que se prescinda de un enfoque más culturalista o constructivista para poder adecuarse a la cultura y contexto, así como ir generando o construyendo capacidades en las personas que hoy en día se encuentran en situación de vulnerabilidad.

Con respecto a los Gestores, quienes son los que vienen implementado la comunicación en Junín, su discurso refleja un alto interés y compromiso en los objetivos del programa, estando alineados con lo que proclama Juntos como institución. Sin embargo, se encuentran diversas limitantes en su accionar, debido a la alta carga laboral que expresan, así como también porque no perciben una actitud de parte de los Tomadores de Decisión para dar un espacio de retroalimentación sobre cómo se podría brindar una mejor gestión de las acciones. Luego de haber realizado la presente investigación, se considera que este espacio debería ser en la Planificación Anual o Estratégica de Juntos, donde tiene un alto grado de influencia las acciones de comunicación, que hoy no se enmarcan en una estrategia.

Este es un punto clave también, dado que la directiva ya está creada para la estrategia de comunicación, pero la misma no se viene implementando en el terreno sino que viene quedando a nivel discursivo en algunos Tomadores de Decisión, pero no ha calado en los Gestores Locales y ese es el único medio directo que tiene el programa con las personas Usuarías de Juntos.

## 5.2 Recomendaciones

A raíz de la presente investigación, se propondrán algunas recomendaciones que a juicio de lo recogido son importantes para un mejor desempeño de los procesos comunicacionales del Programa Juntos.

### 5.2.1 JUNTOS

Con respecto a algunas recomendaciones que se le podría aportar al Programa sería:

- Reevaluar la carga operativa tanto de los comunicadores como de los gestores locales ya que un pedido colectivo fue la gran cantidad de responsabilidades que vienen asumiendo en sus roles. Esto podría realizarse analizando cuáles son las actividades reales que están desempeñando hoy en día y tomar la decisión de definir y alinear los compromisos y expectativas con los gestores locales.
- Realizar inducción sobre todo a los gestores locales que ingresan a laborar en Juntos, ya que es indispensable homologar los mensajes y conocimientos que los mismos poseen y que transmiten a las usuarias. Esto es de vital importancia ya que todos los entrevistados e investigadores coinciden de que estas personas ejercen un rol primordial en la comunicación y vendrían a representar a los “embajadores de Juntos”, por lo que tienen que estar acorde a la misión, visión y discurso institucional.
- Generar un programa de coaching enfocado a las personas que implementan el programa, ellos trabajan con usuarias de baja autoestima y sobre todo deben ser motivadores y transmitir una energía particular en campo para poder lograr un

efecto positivo y una imagen optimista ante las usuarias. Es en ese punto podría irse trabajando el fortalecimiento o generación de ciertas capacidades en las personas que podrían, en un horizonte a futuro, ser lo que le de sostenibilidad a los logros que tenga el programa una vez que se den las etapas de graduaciones.

### 5.2.2 Comunicación para el Desarrollo

El aporte que esta investigación pretende brindar gira en torno a aspectos subjetivos en el componente comunicacional que sin duda podrían aportar a que se logren los objetivos y metas que traza el programa, pero que se ven disminuidos dado que cuando hablamos de programas sociales los esfuerzos están orientados a temas logísticos bajo una lógica administrativa y al cumplimiento de las metas y objetivos propios.

En ese sentido, se recomienda:

- Iniciar con la implementación de la estrategia comunicacional del Programa Juntos, todo programa debe contemplar un componente comunicacional que trascienda las acciones operativas y que involucre objetivos a corto, mediano y largo plazo, de tal manera que pueda monitorearse la intervención, así como también medir el impacto real que viene teniendo el programa en las personas que está involucrando.
- Involucrar a actores clave en el proceso de planificación anual o estratégico del programa, hay muchos insumos que no se vienen tomando en cuenta por invisibilizar los aportes que estos actores podrían sumar a la planificación. Para efectos de esta investigación se priorizó el público que toma las decisiones y los que implementan las acciones del programa, sin embargo, como parte de esta investigación, se considera vital poder recoger las opiniones y expectativas de quienes están participando de Juntos, en este caso las usuarias y los hogares afiliados en general.
- Tal como lo señala Parodi en sus conclusiones, “Los programas sociales deben diseñarse bajo de modo que el Estado no caiga en una lógica

asistencialista”(2000:421), por lo que se recomienda desligarse de manera interna y externa al enfoque asistencialista que aún permanece como una percepción de los colaboradores y como una imagen de referencia del público externo ya que esto podría tener un impacto directo en los objetivos del programa al mediano plazo, así como también ir en desmedro de una construcción de bases sólida para las familias que están saliendo de la situación de vulnerabilidad o pobreza extrema.

- Adecuar los recursos dependiendo del público al cual va dirigido y ser creativos en nuevas formas de comunicación comunitaria que se podrían ir explorando para el logro de objetivos del programa. La mayoría de entrevistados afirmaba que una de las grandes dificultades que tenía el programa era la diversidad cultural de nuestro país, justamente bajo este argumento se debería realizar el esfuerzo de adaptarse de manera innovadora a esta diversidad para proponer nuevas y efectivas formas de comunicar en el campo.

“Los volantes vienen para la sierra por ejemplo, en mi caso yo trabajo con comunidades nativas, deberían enviar volantes dependiendo las zonas, por ejemplo en la ciudad la mayoría sabe leer y en otros lugares es más con señales” (Rudy Walpa de la Cruz- Gestor Local del Programa Juntos en Junín).

Esto dialoga con el tema de la diversidad cultural, sino se realizan las acciones o estrategias en base al contexto o particularidades de las zonas de intervención, Juntos pierde efectividad en sus resultados y disminuye el impacto en las personas.



## Bibliografía

### ACUERDO NACIONAL

*Acuerdo Nacional. Unidos para crecer.* Consulta: 2 de febrero del 2014.

<http://www2.acuerdonacional.pe/>

### ARAMBURÚ, Carlos

2013            Políticas sociales en el Perú. Lima. Pontifica Universidad Católica del Perú.

### ARMAS CASTAÑEDA, Segundo

1995            Imaginándonos el Futuro La comunicación como estrategia para el desarrollo. Lima, Perú. ILLA Centro de Educación y Comunicación. Primera Edición.

### ARROYO, Juan

2010            *Estudio cualitativo de los efectos del programa Juntos en los cambios de comportamiento de los hogares beneficiarios en el distrito de Chuschi: avances y evidencias.* Lima: Programa Juntos.  
[http://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/documentos/Estudio\\_Cualitativo\\_de\\_CHUSCHI.pdf](http://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/Estudio_Cualitativo_de_CHUSCHI.pdf)

### BANCO CENTRAL DE RESERVA DEL PERÚ

2011            “Características del departamento de Junín”. *Banco Central De Reserva Del Perú. 15 de julio del 2015.*

<http://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Huancayo/Junin-Characterizacion.pdf>

### BANCO MUNDIAL

*Banco Mundial. 20 de julio del 2015.*

<http://www.bancomundial.org/>

BARBERO, Jesús

1998 *De los medios a las mediaciones: comunicación, cultura y hegemonía.*  
Bogotá: Convenio Andrés Bello.

BERRIGAN, Frances

1981 *La comunicación comunitaria.* París: Unesco.

BESSOMBES, Carlos

2013 “El presupuesto 2014 le inyecta más dinero al sector Educación”. *La República*. Política. Lima, 31 de agosto de 2013. Consulta: 20 abril del 2014.  
<http://larepublica.pe/31-08-2013/el-presupuesto-2014-le-inyecta-mas-dinero-al-sector-educacion>

CALANDRIA

2005 “*Comunicación y desarrollo local*”. Lima: Asociación de Comunicadores Sociales Calandria

CORREA, Norma

2013 *Pueblos Indígenas y Programas de Transferencias Condicionadas.* Lima: PUCP, BID, IFPRI.

CARRASCO, Lorena

2013 *El rol de la comunicación en los procesos de participación ciudadana a nivel local: el caso del distrito de Barranco.* Tesis de Licenciatura en Comunicación para el Desarrollo. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación.

CECCHINI, Simone y MADARIAGA, Aldo

2011 *Programa de Transferencia Monetaria Condicionada.* Santiago de Chile: Organización de las Naciones Unidas.

CEPLAN

2013 *Las políticas del acuerdo nacional*. Lima: Ceplan. 20 de mayo del 2014.  
[http://www.ceplan.gob.pe/sites/default/files/plan\\_bicentenario/9\\_-\\_las\\_politicas\\_de\\_estado.pdf](http://www.ceplan.gob.pe/sites/default/files/plan_bicentenario/9_-_las_politicas_de_estado.pdf)

DAVIS, Benjamin

s/f “Capítulo 3 - Instrumentos políticos innovadores y evaluación en el desarrollo agrícola y rural en América Latina y El Caribe”. *Depósito de documentos de la FAO*. 12 de marzo del 2014.  
<http://www.fao.org/docrep/006/y4940s/y4940s08.htm>

FRANCKE, Pedro y CRUZADO, Edgardo

2009 “Transferencias monetarias condicionadas e instrumentos financieros en la lucha contra la pobreza”. *Proyecto Capital*. Consulta: 2 de abril de 2014.  
[http://www.proyectocapital.facipub.com/facipub/upload/publicaciones/1/140/franke\\_cruzado\\_transferencias\\_monetarias\\_condicionadas\\_e\\_instrumentos\\_financieros\\_en\\_la\\_lucha\\_contra\\_la\\_pobreza.pdf](http://www.proyectocapital.facipub.com/facipub/upload/publicaciones/1/140/franke_cruzado_transferencias_monetarias_condicionadas_e_instrumentos_financieros_en_la_lucha_contra_la_pobreza.pdf)

GOBIERNO REGIONAL DE JUNÍN

*Región Junín*. Consulta: 2 de marzo del 2015  
<http://www.regionjunin.gob.pe/>

HOPENHAYN, Martín

2006 *Los nuevos desafíos de la política social en América Latina: una visión panorámica*. Santiago: CEPAL. Consulta: 15 de junio de 2014.  
[http://www.eclac.cl/dds/noticias/paginas/4/26924/Paper\\_MartinHopenhayn.pdf](http://www.eclac.cl/dds/noticias/paginas/4/26924/Paper_MartinHopenhayn.pdf)

HANLON, Joseph y BARRIENTOS, Armando

2010 *Just Give Money to the Poor: The Development Revolution from the Global South*. Washington: Kumarian Press.

## INCLUIR PARA CRECER

- 2013 *Estrategia Nacional de Desarrollo e Inclusión Social “Incluir para Crecer”*.  
Lima: Ministerio de Inclusión Social. Consulta: 2 de abril del 2014  
<http://www.midis.gob.pe/files/estrategianacionaldedesarrolloeinclusosocialincluirparacrecer.pdf>

## INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA

- 2015 *Evolución de la pobreza monetaria 2009-2014*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática. Consulta: 5 de marzo de 2015.  
[http://www.inei.gob.pe/media/cifras\\_de\\_pobreza/informetecnico\\_pobreza2014.pdf](http://www.inei.gob.pe/media/cifras_de_pobreza/informetecnico_pobreza2014.pdf)

## KLIKSBURG, Bernardo

- 1993 *Pobreza: Un tema impostergable: nuevas respuestas a nivel mundial*.  
México D.F.: CLAD, Fondo de Cultura Económica

## LEWIS, Oscar

- 1967 *La cultura de la pobreza*. La Habana: Pensamiento Crítico.

## LÓPEZ, Sinesio

- 2011 “Estado y desarrollo”. En *El Zorro de Abajo*. Consulta: 1 de diciembre del 2013.  
<http://blog.pucp.edu.pe/blog/sinesio/page/21/>

## JIMÉNEZ, Adolfo

- 2012 “Aclarando conceptos: Engagement en Comunicación”. *Puro Marketing*.  
Consulta: 25 de agosto del 2014.  
<http://www.puromarketing.com/55/12033/conceptos-engagement-comunicacion.html>

## PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS

- 2009-2011 “Marco social multianual 2009-2011. Orientaciones de política para los programas sociales”. *BBV Cooperación*. Consulta: 2 de noviembre del 2013  
<http://www.bvcooperacion.pe/biblioteca/bitstream/123456789/1584/1/BVCI0001149.pdf>

## MARIÁTEGUI, José Carlos

- 1972 *Siete ensayos de interpretación sobre la realidad peruana*. Lima: Editorial Minerva.

## MINISTERIO DE SALUD

- 2010 *Estrategia de educación y comunicación para promover prácticas y entornos que contribuyan con la salud y la nutrición infantil y propuesta para la implementación*. Lima: Ministerio de la Salud. Consulta: 5 de marzo del 2014.  
<http://www.parsalud.gob.pe/phocadownload/Productos/Demanda/Estrategia%20de%20Educacion%20y%20Comunicacion%20y%20Guia%20para%20la%20Implementacion%20y%20Gestion%20Operativa.pdf>

## MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS

- Ministerio de Economía y Finanzas*. Consulta: 25 de marzo de 2013.  
<https://www.mef.gob.pe/>

## ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA

- 2004 *Temas actuales y emergentes para el análisis económico y la investigación de las políticas*. Roma: FAO. Consulta: 5 de marzo del 2014.  
<ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/006/y4940s/y4940s00.pdf>

PARODI, Carlos

2000 *Perú 1960-2000: políticas económicas y sociales en entornos cambiantes*. Lima: Universidad del Pacífico, Centro de Investigación.

PRESIDENCIA PERÚ

2012 “Mensaje a la Nación del Señor Presidente Ollanta Humala con motivo del 191° Aniversario de la Independencia Nacional”. *Scribd*. Consulta: 20 de Agosto del 2014.

<http://es.scribd.com/doc/101360576/Spr-28-de-Julio-2012>

PRESIDENCIA PERÚ

2013 “Mensaje a la Nación del Señor Presidente Constitucional de la República Ollanta Humala Tasso, con motivo del 192° Aniversario de la Independencia Nacional 28 de julio 2013”. *Scribd*. Consulta: 20 de Agosto del 2014.

<http://es.scribd.com/doc/156579151/Mensaje-Presidencial-2013>

PRESIDENCIA PERÚ

s/f “Discurso del presidente Ollanta Humala en el Congreso”. *Congreso.gob*. Consulta: 20 de Agosto del 2014.

<http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/Prensa/heraldo.nsf/CNtitulares2Ini/15babf1cc4520bdf05257d2300648b20/?OpenDocument>

PROGRAMA JUNTOS

s/f “Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres”. *Juntos*. Consulta: 15 de enero del 2015.

<http://www.juntos.gob.pe/index.php/usuarios>

PROGRAMA JUNTOS

2010 “Programa Juntos: Resultados y Retos”. *Juntos*. Consulta: 2 de febrero del 2013.

[http://www.juntos.gob.pe/modulos/mod\\_infojuntos/docs/11.pdf](http://www.juntos.gob.pe/modulos/mod_infojuntos/docs/11.pdf)

## PROGRAMA JUNTOS

2011 *Estrategia Comunicacional 2011-2013. La Información, la Comunicación y el Conocimiento como elementos claves en el Programa de Transferencias Condicionadas- Juntos.* Lima: Juntos.

## RABANAL, César

1991 *Cicatrices de la pobreza: un estudio analítico.* Caracas: Nueva Sociedad.

## RIST, Gilbert

2012 *El desarrollo: historia de una creencia occidental.* Madrid: Editorial Catarata.

## RODRÍGUEZ, Clemencia

1993 *Estrategia de comunicación para el cambio social.* Quito: Proyecto Latinoamericano de medio de comunicación.

## SEN, Amartya

2000 *El desarrollo y libertad.* Barcelona: Editorial Planeta.

## TINOCO, Adriana

2012 *Desafíos comunicacionales en las campañas de salud pública peruana: estrategia comunicacional de la campaña de “Prevención del embarazo adolescente”.* Tesis de Licenciatura en Comunicación para el Desarrollo. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Ciencias y Artes de la Comunicación.

## TRIVELLI, Carolina

2015 “¿Cuál ha sido el impacto de los programas sociales en la reducción de la pobreza?”. *Diario Gestión*, Economía. Lunes 26 de octubre de 2015.  
<http://gestion.pe/economia/cual-ha-sido-impacto-programas-sociales-reduccion-pobreza-2146393>.

## UNFPA

- 2011 “Perú: Evolución de los Indicadores de los objetivos de desarrollo del milenio al 2011”. *UNFPA Perú*. Consulta: 15 de noviembre del 2014.  
<http://www.unfpa.org.pe/InfoEstadistica/2013/EvolucionIndicadores/obj01.pdf>

## VIVANCO, Thalía

- 2015 “Junín: el 19,5% de la población es de condición pobre”. *Diario Correo*. Huancayo, 29 de junio de 2015.

## WOLTON, Dominique

- 2006 *Salvemos la comunicación: aldea global y cultura. Una defensa de los valores democráticos y la cohabitación mundial*. Barcelona: Editorial Gedisa.

## YUNUS, Muhammad

- 2011 *Las empresas sociales: una nueva dimensión del capitalismo para atender las necesidades más acuciantes de la humanidad*. Barcelona: Editorial Paidós.

## ZAVARIZ VIDAÑA, Armando

- 2014 “La comunicación gubernamental en la gestión pública municipal GT3: Comunicación Política y Medios”. En *XII Congreso ALAIC 2014*. Consulta: 20 de agosto del 2014  
<http://congreso.pucp.edu.pe/alaic2014/wp-content/uploads/2013/09/GT3-Armando-Zavariz-Vida%C3%B1a.pdf>



## **Anexos**

### Anexo 1

#### **Mensaje presidencial 2012**

“JUNTOS está ampliando su cobertura progresivamente. Cada dos meses, más hogares van a recibir S/.200 nuevos soles condicionados al cumplimiento de asistencia de los niños y niñas a la escuela, y a los controles de salud programados. JUNTOS ya atiende a 485 mil hogares en 14 regiones. Al final de este año, atenderá a 722 mil hogares. La meta al 2016 es llegar a 800 mil hogares” (Presidencia Perú 2012: 4).

#### **Mensaje presidencial 2013**

“En este sentido, me complace anunciar que un renovado programa JUNTOS, Hoy llega a más de 700 mil familias, que van ingresando a los proyectos de desarrollo productivo y educación financiera que conduce FONCODES” (Presidencia Perú 2013: 6).

#### **Mensaje presidencial 2014**

“De igual modo, 753 mil familias que afrontan situaciones de pobreza o pobreza extrema reciben el apoyo del Estado, a través del Programa JUNTOS. Este Programa promueve que las madres gestantes acudan a sus controles pre natales, que lleven a sus niños y niñas al centro de salud y pasen sus controles para evitar la desnutrición y la anemia infantil; y aseguren la permanencia de sus hijos en la escuela hasta concluir la secundaria.

Hoy todas las madres de Juntos, tienen una cuenta en el Banco de la Nación y más de 400 mil usan su tarjeta de débito y están más cerca del sistema financiero” (Presidencia Perú s/f).

## Anexo 2

### **Guía para entrevistas a profundidad-Comunicador (Base Operativa de Lima)**

Buenas tardes, mi nombre es Sergio Pinto, yo soy egresado de la carrera de Comunicación para el Desarrollo de la Universidad Católica del Perú. En mi calidad de investigador social vengo analizando al Programa Juntos y por este motivo me gustaría realizarle un número de preguntas que aportan al desarrollo de mi investigación, ¿le incomodaría si grabo nuestra conversación?

1. ¿Me podría decir cuál es su nombre y qué cargo desempeña dentro del programa?
2. ¿Hace cuánto tiempo labora en el Programa Juntos?
3. ¿Me podría contar básicamente en qué consiste su trabajo?

#### Introducción

4. Me podría comentar a nivel general ¿cómo ve la problemática de la pobreza en Junín y particularmente en Huancayo?

#### Políticas Sociales

5. ¿Qué me podría comentar de las políticas sociales como estrategia de intervención para la lucha contra la pobreza?
6. ¿Cuáles son las mayores dificultades que tienen estas políticas o los programas sociales con un tema como la pobreza?
7. ¿Cómo ve el rol del Programa Juntos como parte de esta estrategia?
8. ¿Qué pretende Juntos, objetivo, misión, visión?

#### Programa JUNTOS

9. Me podría comentar ¿qué significa para usted el Programa JUNTOS?
10. Si nos imagináramos que Juntos es una persona, ¿Cómo cree que sería?

#### Proceso de Planificación

11. ¿Cómo es el proceso de planificación de Juntos?

12. ¿En qué consiste cada etapa de la planificación? Diagnóstico, Diseño, etc
13. ¿Cuál es el nivel de participación de las regiones en esta planificación?
14. ¿Cómo es el proceso de planificación para determinar la estrategia de comunicación?

#### La comunicación en Juntos

15. ¿Cuál es el rol de la comunicación en el Programa?
16. ¿Cómo está estructurado el organigrama del área de comunicación del Programa?
17. ¿Por qué es importante la comunicación dentro del Programa?
18. ¿El enfoque comunicacional ha sufrido alguna variación desde que se inició a implementar el programa?
19. ¿Cuál es el rol que cumple la comunicación en el marco del cumplimiento de las corresponsabilidades?
20. ¿Siente que en el Programa ejecuta una comunicación estratégica?, ¿Por qué?
21. ¿Cuáles son las principales actividades de comunicación que se realizan?, ¿Quién las realiza?
22. ¿Qué plataformas y recursos comunicacionales utilizan?
23. ¿Cuáles son los recursos más utilizados en zonas como Junín?
24. ¿Cuál es el proceso de concepción, creación y testeado de estos recursos?
25. ¿Cuál es el público objetivo de la página web o fb?
26. ¿Cuál es el principal desafío a nivel comunicacional en el Programa?
27. ¿Qué rol cumple el Gestor Local dentro de las actividades de comunicación?
28. ¿Qué otros actores cumplen un rol dentro del proceso de comunicación desde el mensaje hasta el receptor (alcaldes, líderes, etc)?
29. De existir otros actores, ¿se les contempla dentro de la estrategia de comunicación?
30. ¿Qué nivel de posicionamiento cree que posee el Programa Juntos? Existe alguna evaluación en cuanto a su incidencia mediática?
31. ¿Qué imagen o reputación tiene Juntos?

#### Proceso de Inducción

32. Los nuevos colaboradores cuando ingresan a Juntos, ¿pasan por un proceso de Inducción?
33. ¿Siente que estos colaboradores sienten un compromiso en particular por el trabajo que desempeñan en Juntos?
34. ¿Tienen algún trabajo con respecto a la comunicación interna (objetivos)?
35. ¿Cuál cree que hasta el día de hoy es el principal logro del Programa? Y de esos logros, ¿alguno se le podría atribuir que fue gracias a la comunicación?



## Anexo 3

**Guía para entrevistas a profundidad-Gestor Local**

Buenas tardes, mi nombre es Sergio Pinto, yo soy egresado de la carrera de Comunicación para el Desarrollo de la Universidad Católica del Perú. Actualmente, estoy elaborando mi tesis de investigación para la Tesis de Licenciatura sobre el Programa Juntos y por este motivo me gustaría realizarle un número de preguntas que aportan al desarrollo de mi investigación, ¿le incomodaría si grabo nuestra conversación?

1. Nombre
  - a. Edad
  - b. Carrera de Profesión
  - c. Lugar de Nacimiento/Localidad donde laboran

Introducción

2. Me podría comentar a nivel general ¿cómo ve la problemática de la pobreza en Junín y particularmente en Junín?

Programa JUNTOS

3. ¿Me podría hacer una síntesis de lo que consiste el Programa JUNTOS?
4. ¿Cuál es la importancia de un programa como este o cuál es su valor agregado en comparación a otros?

Gestores Locales

5. ¿Me podría contar brevemente cuál es su función aquí en Junín?
6. ¿Cuáles son sus funciones? Actividades que realiza, días, lugares, horario
7. ¿Hace cuánto tiempo ha trabajado en esta localidad?
8. ¿Cómo considera que es su relación con las usuarias de JUNTOS?
9. ¿Cree que le ha sido fácil relacionarse? Y si ha recibido alguna capacitación para el trato con las personas?
10. ¿Siente que comparte códigos/comportamientos/formas de pensar/idioma culturales con las usuarias? ¿facilita su trabajo de que usted sea de la zona?

11. ¿La usuaria de Junín tiene algunas características particulares? ¿Cómo la podría describir?
12. ¿Ustedes son tomados en cuenta en la etapa de planificación? Así también, ¿las usuarias lo son?
13. ¿Mantiene relación con los diversos actores de la zona? líderes, alcaldes, etc

#### La comunicación en Juntos

14. ¿Qué actividades realizó con las usuarias de Junín?
15. ¿Hay alguna actividad de comunicación en estas actividades?
16. ¿Me podría comentar más a detalle en qué consistían estas actividades? Quién las dirigía?
17. ¿Qué recursos y plataformas comunicacionales utilizaban? (volantes, trípticos, megáfono, etc)
18. ¿Estos recursos utilizados fueron los adecuados para las usuarias de Junín?
19. ¿Cómo evaluaría este trabajo comunicacional por parte del Programa en Huancayo? ¿Ha observado resultados a raíz de esto?
20. ¿Cree que esto ha influido en el cumplimiento de las corresponsabilidades o en la relación que poseen con las usuarias?
21. ¿Cómo conciben las usuarias el Programa Juntos?
22. ¿Cómo conciben las usuarias las corresponsabilidades?
23. De existir otros actores, ¿se les contempla dentro de la estrategia de comunicación?
24. ¿Cuál cree que hasta el día de hoy es el principal logro del Programa? Y de esos logros, ¿alguno se le podría atribuir que fue gracias a la comunicación?
25. ¿Qué tan demandante considera usted que es la labor que realiza en Juntos?

## Anexo 4

**Guía para entrevistas a profundidad-Equipo Territorial**

Buenas tardes, mi nombre es Sergio Pinto, yo soy egresado de la carrera de Comunicación para el Desarrollo de la Universidad Católica del Perú. Actualmente, estoy elaborando mi tesis de investigación para la Tesis de Licenciatura sobre el Programa Juntos y por este motivo me gustaría realizarle un número de preguntas que aportan al desarrollo de mi investigación, ¿le incomodaría si grabo nuestra conversación?

1. Nombre
  - a. Edad
  - b. Carrera de Profesión
  - c. Lugar de Nacimiento/Localidad donde labora
2. ¿Me podría contar brevemente cuál es su función aquí en Junín?
3. ¿Cuáles son los roles que conforman el equipo territorial?

Introducción

Me podría comentar a nivel general ¿cómo ve la problemática de la pobreza en Junín y particularmente en Junín?

Programa Juntos

4. ¿Me podría hacer una síntesis de lo que consiste el Programa JUNTOS?
5. ¿Cuál es el objetivo principal del Programa Juntos? (Misión/Visión)
6. ¿Hace cuánto tiempo se comenzó a trabajar aquí en Junín?
7. ¿En cuántas regiones de Junín está presente Juntos?
8. ¿Cuántos Gestores trabajan en Junín? y ¿Cuántas usuarias actualmente hay en Junín?
9. ¿Cuáles han sido las mayores dificultades a las que se han enfrentado para la correcta ejecución del Programa en Junín?

Usuarias

10. ¿Cuál es el perfil de las usuarias de Junín?
11. ¿Cómo es el trato con ellas?
12. ¿Se les contempla en la etapa de planificación?

#### La comunicación en Juntos

13. ¿Cuál es el rol de la comunicación en el Programa?
14. ¿Por qué es importante la comunicación dentro del Programa?
15. ¿Cuál es el rol que cumple la comunicación en el marco del cumplimiento de las corresponsabilidades?
16. ¿Me podría describir el proceso de planificación para determinar la estrategia de comunicación?
17. ¿Cuál es el nivel de participación de las regiones en esta planificación?
18. ¿Siente que en el Programa realmente una comunicación estratégica?, ¿Por qué?
19. ¿Cuáles son las principales actividades de comunicación que se realizan?, ¿Quién las realiza?
20. ¿Qué plataformas comunicacionales utilizan?
21. ¿Qué recursos comunicacionales utilizan?
22. ¿Cuáles son los más utilizados en zonas como Junín?
23. ¿Cuál es el principal desafío a nivel comunicacional en el Programa?
24. ¿Qué rol cumple el Gestor Local dentro de las actividades de comunicación?
25. ¿Qué otros actores cumplen un rol dentro del proceso de comunicación desde el mensaje hasta el receptor (alcaldes, líderes, etc)?
26. De existir otros actores, ¿se les contempla dentro de la estrategia de comunicación?
27. ¿Cuál cree que hasta el día de hoy es el principal logro del Programa? Y de esos logros, ¿alguno se le podría atribuir que fue gracias a la comunicación?
28. ¿Qué es lo que más rescata del Programa JUNTOS?