

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL PERÚ

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL PROGRAMA VASO DE LECHE DEL
DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO, PROVINCIA DE LIMA DESDE
LA PERSPECTIVA DE GERENCIA SOCIAL, EN EL PERÍODO
COMPENDIDO ENTRE 2015-2016**

Tesis para optar el grado de Magíster en Gerencia Social

AUTORAS:

Rocío Teresa Abanto Huambo
Eunice Malena S. Cabrera Chuquipoma

ASESOR:

Lic. Luis Alberto Maldonado Villavicencio

Diciembre, 2017



*"...nadie ha podido presentar una denuncia sobre su gestión.
Él (Alfonso Barrantes Lingán) demostró que el camino
de la honradez es el único que tiene vigencia".*

Henry Pease

Dedicatoria

*A Dios por su amor infinito,
a mi madre quien es mi gran
ejemplo de perseverancia y
a mi padre que camina conmigo*

Eunice Cabrera Ch.



*Como los dedos de mi mano:
a mi amado Dios que
siempre provee para mí;
a Carmen, mi madre, porque
me dejó el mejor legado: la fe;
a Berna, mi padre,
por completar mi historia;
y a Asier y Gael
por su milagrosa y maravillosa
presencia en mi vida.*

Rocío Abanto H.

*“A mi Perú, que derrama cada día
oportunidad de ser mejores personas
y aquí va mi granito de mostaza con
la esperanza de lograr un verdadero
desarrollo social inclusivo”*

Eunice Cabrera Ch.



*Nuestro agradecimiento a todas las
personas que nos apoyaron
desinteresadamente en las diferentes
etapas para llevar adelante este
compromiso que paso a paso se convirtió
en una inolvidable experiencia. En especial
a Dina Hernández, Coordinadora del Vaso
de Leche de la Municipalidad de Santiago
de Surco y a la Sra. Magda Ramos,
Presidenta de la Organización Distrital de
Primer Nivel del Vaso de Leche de
Santiago de Surco; su invaluable apoyo fue
en más de una oportunidad la fuerza que
necesitamos para seguir y persistir.*

*Agradezco a mi amiga incondicional, Sandra Sánchez C.,
por creer en mí y por la oportunidad
de entregarle con hechos lo que sembró
en mi corazón con sus palabras.*

Rocío Abanto H.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objetivo principal analizar la gestión del Programa Vaso de Leche en el distrito de Santiago de Surco, con miras a determinar su eficacia, los alcances obtenidos; así como proponer mejoras para renovar el Programa y sensibilizar a sus actores.

El Vaso de Leche es un programa nacional asistencial dirigido a mejorar la calidad de vida de la población con más alto riesgo nutricional, grupos empobrecidos asentados en las áreas rurales y urbano-marginales. Este Programa está a cargo de los gobiernos locales, en relación a su organización, administración de recursos y ejecución.

El desarrollo de la investigación busca respuestas a varias interrogantes en relación al análisis de la gestión del servicio para obtener alcances sobre la percepción de la calidad del producto y el servicio recibido por los beneficiarios; la identificación de los actores clave y de cumplimiento de sus roles; la verificación de los mecanismos empleados para la selección de los beneficiarios; así como el análisis de los factores que facilitan o limitan la gestión administrativa, operativa y financiera del programa.

Siguiendo estos objetivos, la forma de investigación aplicada es el estudio de caso, que logra esclarecer la gestión del Programa a través de sus principales actores del gobierno central, local y sociedad civil. Estos resultados permitirán obtener propuestas que contribuyan a fortalecer el Programa de la gestión municipal.

Esta tesis se ha desarrollado de acuerdo a las pautas de la estrategia metodológica mixta, es decir, de tipo cualitativa y cuantitativa. En el extremo cualitativo, la principal fuente de información primaria son las entrevistas en profundidad a los principales actores y los conocimientos adquiridos por observación directa en los diferentes momentos del proceso de investigación. De otro lado, se aplicó la estrategia cuantitativa, mediante la realización de encuestas para determinar el perfil del beneficiario surcano, entre otros aspectos.

Los principales hallazgos son los siguientes: a) un porcentaje representativo de beneficiarios se encuentra dentro de la línea de pobreza, b) existe escasa capacitación a las madres preparadoras respecto a la calidad de servicio y pasividad del beneficiario frente al Programa, c) la Municipalidad se muestra como el eje articulador del Programa, d) el registro y depuración de beneficiarios es irregular y está politizado. Además, se detectó la escasez de recursos humanos y presupuestales, la ausencia de un flujograma, la escasa vocación de servicio de los trabajadores; así como el incumplimiento de las actividades programadas. Todo ello permite concluir que el Programa se distancia de un desarrollo de gestión eficaz.

Finalmente, la presente tesis sugiere el fortalecimiento de las capacidades en los diferentes roles desde una perspectiva de Gerencia Social, proponiendo estrategias que permitan alcanzar un desarrollo eficaz y sostenible del Programa.

ABSTRACT

The main objective of the present research is to analyze the management of the Vaso de Leche Program in Santiago de Surco district, with the purpose to determine its effectiveness and the results obtained; as well as proposing improvements to renovate it with a sensitization of its actors.

The Vaso de Leche was created as a priority poverty - alleviation program to improve the life quality of some population with a high malnutrition risk, a poor sector that settled in rural areas and others who were marginalized on the outskirts of the urban center. The local governments through Peru are in charge of this program, in relation to its organization, resource management and execution.

This research looks for responses to several questions about this program, regarding the analysis the service management about the perceptions of the product quality that is gave to the beneficiaries, the description and duties of every actor that is involved in this program. Likewise, examine the mechanisms that are used by the local government in the beneficiaries' selection process and the analysis of the factors about the institutional – operational management, including its strength and weakness.

In this context, the research method applied is the Case Study that helped to understand the program management involving the main actors such as the central and local government including the women organization. These

results allow obtaining recommendations that would contribute to enforce the Program of the local management. This thesis has been developed by the guidelines of the mixed methodological strategy, which means both qualitative and quantitative. On the qualitative extreme, the main source of information was the in-depth interviews with the main actors and the knowledge acquired by direct observation at the different moments of the research process. On the other hand, the quantitative strategy was applied, by conducting 361 surveys during the beneficiaries' census to determine the district beneficiary profile, among other aspects.

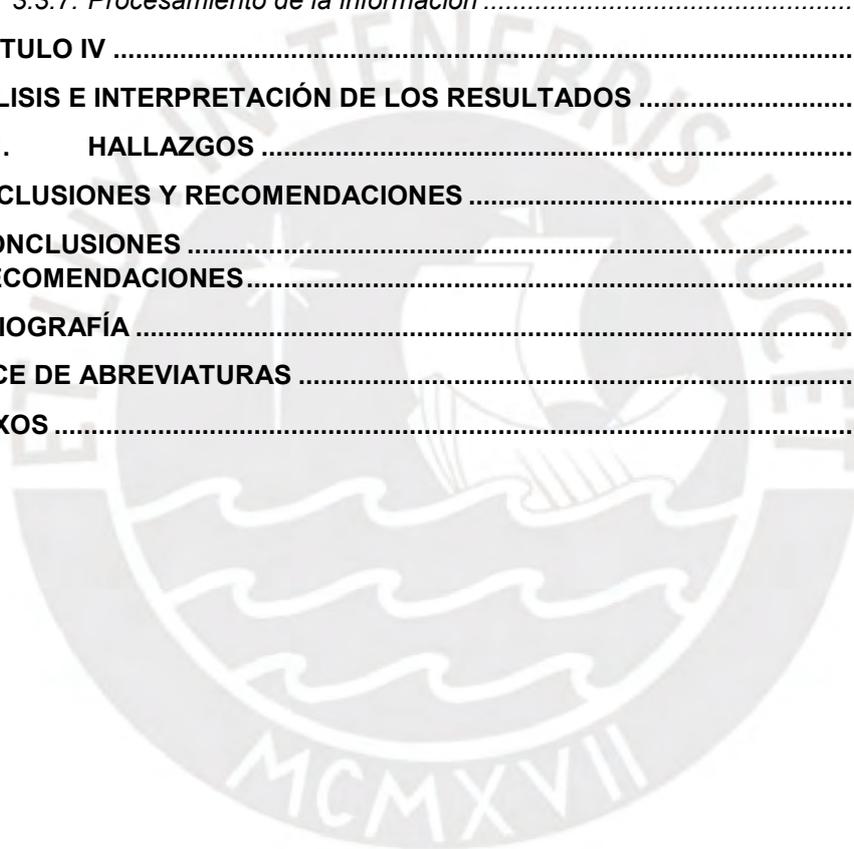
The main findings infer that a representative percentage of beneficiaries is within the poverty line, there is partial training on women regarding quality of service, the Santiago de Surco Municipality is shown as the main articulation actor of the Program, registration and elimination of the beneficiaries is irregular and politicized. In addition, the shortage of human and budgetary resources, the absence of a flow chart, the non-relevant vocation, as well as the non-fulfilled of the programmed activities, allow this research to conclude that the Vaso de Leche program distances itself from an effective management.

Finally, this thesis recommends the strengthening of the capacities in the different actor's roles from a social management perspective, proposing strategies that allow reaching an effective and sustainable development of this Program.

ÍNDICE

DEDICATORIA	2
EPÍGRAFE	2
DEDICATORIA	3
RESUMEN EJECUTIVO.....	5
ABSTRACT.....	7
ÍNDICE	9
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I.....	13
PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.2.1. <i>Pregunta general de investigación</i>	16
1.2.2. <i>Preguntas específicas de investigación</i>	16
1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	16
1.3. OBJETIVOS	18
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	18
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	18
CAPÍTULO II.....	19
MARCO TEÓRICO	19
2.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	19
2.2. MARCO NORMATIVO	21
2.2.1. <i>Contexto normativo y administrativo</i>	21
2.3. MARCO CONCEPTUAL	25
2.3.1. <i>Desnutrición</i>	25
<i>Desnutrición crónica infantil en el Perú</i>	25
2.3.2. <i>Pobreza</i>	26
<i>Pobreza urbana</i>	27
<i>Índices de pobreza urbana en Lima, Perú</i>	27
2.3.3. <i>Enfoque de derechos</i>	29
2.3.4. <i>Enfoque de género</i>	30
2.3.5. <i>Enfoque participativo</i>	31
2.3.6. <i>Empoderamiento</i>	32
2.3.7. <i>Gestión eficaz</i>	33
2.3.8. <i>Programas sociales</i>	33
2.3.9. <i>Asistencialismo</i>	34
2.3.10. <i>Gestión municipal</i>	35
2.3.11. <i>Cultura organizacional</i>	35
2.3.12. <i>Calidad de servicio</i>	36

2.4. INVESTIGACIONES RELACIONADAS	37
CAPITULO III.....	40
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	40
3.1. FORMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
3.1.1. <i>Estudio de caso</i>	<i>40</i>
3.2. ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	40
3.3. MUESTRA Y MUESTREO	41
3.3.1. <i>Universo.....</i>	<i>41</i>
3.3.2. <i>Método de muestreo.....</i>	<i>43</i>
3.3.3. <i>Tamaño de la muestra.....</i>	<i>43</i>
3.3.4. <i>Variables e indicadores</i>	<i>46</i>
3.3.5. <i>Fuentes e instrumentos de recolección de la información</i>	<i>54</i>
3.3.6. <i>Técnicas e instrumentos.....</i>	<i>55</i>
3.3.7. <i>Procesamiento de la información</i>	<i>55</i>
CAPÍTULO IV	56
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	56
4.1. HALLAZGOS	56
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	151
CONCLUSIONES	151
RECOMENDACIONES.....	157
BIBLIOGRAFÍA	161
INDICE DE ABREVIATURAS	173
ANEXOS	175



INTRODUCCIÓN

La propuesta del presente estudio se ubica en el marco de la importancia histórica, social y política que tiene el Vaso de Leche como programa social en el Perú. Transcurridas más de tres décadas de existencia, con avances, retrocesos y transformaciones, se han generado esferas de poder en la sociedad civil y gobierno local sin alcanzar logros trascendentes en la eliminación de la desnutrición y pobreza urbana en respuesta al cumplimiento de los Objetivos del Milenio de carácter prioritario.

Con esta investigación se busca obtener un diagnóstico de la gestión administrativa y social del programa desarrollado en la jurisdicción de la Municipalidad de Santiago de Surco, que actúa como el eje principal de ejecución vinculado a los demás actores como el gobierno central y la sociedad civil, en el período comprendido entre el 2014 y 2016.

El Vaso de Leche, desde la perspectiva de Gerencia Social, requiere de un trabajo sostenido de sensibilización de los actores involucrados, sin dejar de lado el empoderamiento de las mujeres representantes de las Organizaciones Distritales legitimadas por la población.

La investigación comprende cuatro capítulos. El primero corresponde al planteamiento del problema y su justificación. Por ello, se plantea una pregunta general, cuatro preguntas específicas de estudio y diez variables. Estas preguntas enmarcan los lineamientos del proceso de investigación con la finalidad de poner en relieve la importancia de este trabajo; así como precisar los aportes a la gerencia social. Del mismo modo, se hace referencia a la finalidad de los objetivos y alcances del estudio.

El segundo capítulo, se encuentra dividido en cuatro secciones. El primero hace referencia al diagnóstico situacional que busca acercarse al contexto del

programa abordando aspectos administrativos y operativos gestionados por la Municipalidad de Santiago de Surco y demás actores. En la segunda se hace mención a cinco estudios relacionados al Vaso de Leche que constituyen una plataforma de referencia panorámica para el presente trabajo de investigación. El tercer acápite se compone del marco normativo y administrativo. Finalmente, la última sección comprende la definición de los principales conceptos.

El tercer capítulo corresponde al diseño de la investigación y está dividido en tres secciones. La primera señala como forma principal de investigación el estudio de caso, acompañado del análisis de los componentes del programa así como las personas intervinientes. La segunda sección corresponde a la aplicación de la estrategia metodológica de tipo cualitativa y cuantitativa, por tanto, mixta. La última, comprende la muestra y muestreo en la que la población objeto de estudio está representada por la totalidad de beneficiarios del programa. En ese contexto, se utilizaron como fuentes a los diversos actores involucrados a través del uso de técnicas de carácter cualitativo y cuantitativo.

El cuarto capítulo hace referencia a los hallazgos encontrados durante la investigación. Luego expondremos tanto las conclusiones como las recomendaciones. Los hallazgos y las conclusiones se vinculan entre sí, en relación a los objetivos y variables planteadas. Por otro lado, se procesa, analiza y describe la percepción de los actores, hechos y procedimientos en la gestión del programa que caracterizan a las variables de estudio.

En ese orden de ideas y luego de concluido el proceso riguroso de investigación, se proponen estrategias que contribuyan a optimizar la gestión del Vaso de Leche aplicando la creación de valor público en el marco de la Gerencia Social.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Como parte de los Objetivos de Desarrollo del Milenio planteados en la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas, del que Perú forma parte, se tiene como meta la erradicación de la pobreza extrema y el hambre.

Al respecto, las políticas sociales alimentarias implementadas por el Estado se han incrementado en la última década, dando origen a los programas Qali Warma y Cunamás, entre otros. En paralelo, se continúa ejecutando el Programa Vaso de Leche con una trayectoria histórica de más de tres décadas (1984), y creado para brindar apoyo social a través de la entrega de una ración diaria de alimentos a una población considerada vulnerable, el mismo que, pese a sus carencias, se mantiene vigente gracias a su fuerza política.

Inicialmente el Programa estuvo a cargo del Gobierno Central para luego pasar a ser responsabilidad administrativa de las Municipalidades, instituciones que llevan adelante el Programa con la participación activa de las Organizaciones Distritales de Base.

En el año 2012, para la atención del Programa Vaso de Leche, se destinaron S/ 363 millones distribuidos entre las 1,842 municipalidades a nivel nacional. Para el distrito de Santiago de Surco se adjudicó el monto de S/ 768,756 que se mantiene desde el año 2006 (CGR, 2013: 2). No obstante, las asignaciones provenientes del Tesoro Público financian únicamente la ración alimenticia, mientras que los gastos operativos son cubiertos por las municipalidades, lo que genera debilidad institucional en el Programa.

Santiago de Surco, pese a ser el segundo distrito con mayor recaudación tributaria del país y evidenciar un ingreso per cápita de S/ 2,192.20 a más, que corresponde a la clase socioeconómica media alta y alta, que representa casi al 40% de la población del distrito; cuenta, a su vez, con población de condición vulnerable que tiene la necesidad de formar parte de programas sociales como el Vaso de Leche. Asimismo, este Municipio se encuentra en el puesto 22 de un total de 42 distritos de Lima Metropolitana con 7,123 beneficiarios del Vaso de Leche, que representa el 0.66% de participación, en contraste con el distrito de Comas que tiene 148,449 beneficiarios con representan el 13,66% del total de beneficiarios de Lima (INEI, 2009: 41-42). Santiago de Surco se encuentra en la mitad de la distribución del *ranking* total.

Para el desarrollo de la presente investigación se hallaron cuatro problemas centrales en diferentes aspectos de la gestión del Programa. El primero fue la falta de precisión acerca de la calidad del servicio, entendida como la capacitación, condiciones de infraestructura y salubridad brindada por las preparadoras, que representan a las Organizaciones de Base del distrito. Esto según la percepción de los beneficiarios al momento de recibir la ración.

El segundo problema relevante es que durante la vigencia del Programa se han venido trasladando funciones a diferentes instituciones, por lo que resulta importante esclarecer quiénes son los actores participantes a la fecha, sus roles y cómo se vinculan, para así poder analizar en qué medida cumplen con sus obligaciones. En ese contexto, también es fundamental conocer a uno de los actores más importantes del Programa: el beneficiario, mediante la determinación de su perfil que engloba las características socio-demográficas y culturales, así como la deducción de sus ingresos aproximados y demás particularidades.

Un tercer problema es el referido al registro de los beneficiarios. Tomando como referencia y en congruencia con estudios e investigaciones realizados en los últimos años, se advirtieron inconvenientes relacionados al proceso de empadronamiento empleado por la Municipalidad para identificar y actualizar la información de los beneficiarios dado que no siempre se realiza de manera transparente e idónea.

Un hecho recurrente observado durante el empadronamiento es que las preparadoras y coordinadoras toman ventaja de su condición para incluir en sus padrones a personas que no cuentan con el perfil requerido en la norma. Por ello, si bien se cumple con efectuar el proceso semestralmente, este presenta vacíos normativos como el relacionado al nepotismo, la falta de actualización de información requerida para identificar a la población objetivo (en pobreza y en pobreza extrema), la implementación de carácter obligatorio del sistema de focalización (SISFOH), así como la ausencia de procesos sancionadores a los beneficiarios que falsifican o alteran los documentos sustentatorios.

El cuarto problema tiene relación con la desidia del gobierno central que se limita a destinar una partida presupuestal para ejecutar el Programa Social, incumpliendo con su rol supervisor y de acompañamiento efectivo, dejando la responsabilidad de la gestión a cargo del Gobierno Local, la que se realiza con dificultades y falencias. En ese sentido, la Municipalidad como parte de su gestión, recurre a diferentes estrategias a fin de satisfacer las demandas del Programa. Esto implica acciones en diferentes aspectos como la celebración del Convenio del Pan (Anexo n.º 5) y la Donación del Azúcar (Anexo n.º 6); siendo estos dos los ejemplos más destacados a la luz del presente estudio.

Si bien el poder subyacente de las madres que representan a la Sociedad Civil las empodera en beneficio del Programa a través del logro de sus objetivos, en ocasiones este poder mella la capacidad de Organización Social, por ser utilizado con fines personales.

En el orden de las ideas previamente expuestas, el Vaso de Leche es el Programa Social de apoyo alimentario de significativa prevalencia histórica y de mayor volumen poblacional beneficiado a nivel nacional que aún no logra alcanzar los resultados proyectados en sus orígenes relacionados a la erradicación de la desnutrición y pobreza. No obstante ello subsiste, por lo que resulta importante comprender cómo se desarrolla la gestión del Programa desde la participación de cada actor y en relación al interés particular para el presente estudio. También es importante conocer con el mayor detalle posible cuál es el grado de eficacia del Programa Vaso de Leche relacionado a la gestión administrativa y social desarrollada en el distrito de Santiago de Surco. En esa línea, se plantean las siguientes preguntas de estudio:

1.2.1. Pregunta general de investigación

¿Cuál es el grado de eficacia del Programa Vaso de Leche relacionado a la gestión administrativa y social en el distrito de Santiago de Surco?

1.2.2. Preguntas específicas de investigación

1. ¿Se está ofreciendo un servicio de calidad a los beneficiarios del Vaso de Leche, en relación a la atención, sabor y textura de la ración, cumplimiento del valor nutricional, condiciones de infraestructura y salubridad?
2. ¿Quiénes son los actores que integran el Programa Vaso de Leche, qué rol cumplen y cómo se relacionan entre ellos?
3. ¿Están correctamente empleados los mecanismos de identificación y verificación de los beneficiarios del Programa Vaso de Leche?
4. ¿Existen trabas en alguna parte del flujo operativo, administrativo o financiero en la gestión del Programa Vaso de Leche desde la perspectiva de Gerencia Social?

1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se contextualiza en el primer eje relacionado al aspecto teórico de la Gerencia Social puesto que el Programa Vaso de Leche contiene al empoderamiento y al capital social como referentes básicos (Bobadilla, 2005: 16). Resulta interesante notar que a pesar de que el Programa es uno de los pocos en el país que cuenta con los componentes sociales ya mencionados, no ha logrado generar herramientas que produzcan resultados eficaces. Es decir, el Programa cuenta con muchos años de ejecución, pero a pesar de ello, se encuentra debilitado, en estado de inercia, siguiendo solo el procedimiento que traza la línea burocrática, con pocos intentos por su reestructuración integral.

Esta investigación es importante dado que la Gerencia Social busca abandonar las prácticas de asistencialismo para promover la auto sostenibilidad de las políticas sociales, a través de propuestas y estrategias que garanticen la eficacia del Programa. En este caso se trata de plantear nuevos mecanismos de gestión con miras a generar capital social, participación ciudadana y concertación entre el sector público y la Sociedad Civil. En ese orden de ideas, se analiza el comportamiento de la Municipalidad como eje articulador y a las mujeres empoderadas, ya que ambos actores cogestionan el Programa.

Ello supone generar valor público para una mejora en la gestión del Programa donde este sea reforzado desde una perspectiva social y no solo administrativa, sobre todo en lo relacionado al padrón de beneficiarios. Dicho en otras palabras, renovar las prácticas organizacionales de la institución así como aprovechar su reestructuración para impulsar un empoderamiento legítimo de capacidades y competencias de las mujeres, puesto que ellas por su predisposición al servicio, dinamismo y persistencia, facilitan la ejecución de la etapa final del Programa consistente en la preparación y distribución de las raciones.

Ello permite que su intervención sea fuertemente participativa y socialmente activa, pese a no contar con los mecanismos estatales que promuevan su propio progreso. Estas ventajas son potenciales por lo que deberían constituirse en el insumo por excelencia para construir estrategias institucionales y de liderazgo que efectivicen el Programa.

Por consiguiente, se ha tomado como objeto de estudio al Programa Vaso de Leche de Santiago de Surco puesto que este distrito se encuentra en el punto medio de la lista de densidad poblacional de beneficiarios de Lima Metropolitana de acuerdo al Cuadro de Comités y Población Empadronada según Departamento (INEI, 2006: 41-42). Esta es una muestra representativa y referencial para obtener alcances de su estructura funcional que ilustre la capacidad local organizacional y mecanismos de gestión del Programa con el fin de promover enfoques participativos, democráticos e inclusivos que permitan contribuir con la institucionalización del Estado y crear así un mayor nivel de compromiso con la población para garantizar una cogestión sostenible, y, por ende, eficaz.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Analizar la gestión del Programa Vaso de Leche ejecutado en el Distrito de Santiago de Surco con el fin de determinar el grado de eficacia en su estructura administrativa y social.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Analizar la gestión de servicio del Programa Vaso de Leche: características del servicio brindado relacionado a la calidad de la atención, sabor del producto, condiciones de infraestructura y salubridad, de acuerdo a la percepción de los beneficiarios.
2. Identificar a los actores clave del Programa Vaso de Leche para determinar sus vínculos y su nivel de eficacia en el cumplimiento de sus roles.
3. Verificar los mecanismos empleados para la identificación apropiada de los beneficiarios del Programa Vaso de Leche.
4. Identificar y analizar los factores que facilitan o limitan la gestión administrativa, operativa y financiera en la ejecución del Programa Vaso de Leche desde la perspectiva de Gerencia Social.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

La prevalencia de la desnutrición y el hambre se mantienen en un nivel inaceptablemente alto en el mundo. La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) estima que casi 870 millones de personas (12.5% de la población mundial) estaban desnutridas en el periodo 2010-2012. (ONU, 2013: 117)

El primero de los Objetivos de Desarrollo del Milenio planteado en la Cumbre del Milenio de las Naciones Unidas en el año 2000, refleja claramente que la erradicación de la pobreza extrema y el hambre es prioritario. La Meta 1C propone reducir a la mitad, entre 1990 y 2015, el porcentaje de personas que padecen hambre. Niños menores de 5 años con peso inferior al normal y proporción de la población que no alcanza el nivel mínimo de consumo de energía alimentaria son los dos acápites del objetivo específico relacionado a la reducción de la pobreza (ONU, 2013: 30). Estos objetivos planteados para reducirlos a la mitad al culminar el 2015 han quedado expuestos, en tanto los esfuerzos que se han realizado en el orbe no han logrado alcanzarlos.

En la misma dirección, el trabajo desplegado para reducir las necesidades básicas insatisfechas, resulta –valga la redundancia– insatisfactorio toda vez que en este lado del orbe, en América Latina, falta mucho para alcanzar cubrirlas y además lograr la aspiración de los ciudadanos de toda edad y condición: la seguridad, la salud y la equidad en todos los aspectos de la vida cotidiana.

En el Perú, esta realidad no es ajena ni lejana. Los gobiernos de los últimos períodos han puesto en marcha políticas que han reactivado la economía llevando al país a un sitial de conocimiento y reconocimiento internacional en varios rubros. Del mismo modo, han implementado políticas sociales para

contribuir a mitigar las diversas y alarmantes necesidades de la población más vulnerable.

Uno de los programas sociales más veteranos en el país es el programa Vaso de Leche creado en los años ochenta, cuyo objetivo principal es “mejorar la calidad de vida de la población con más alto riesgo nutricional y de los grupos más empobrecidos asentados en las áreas rurales y urbano marginales” (Ord. 205-2004-MSS, 2004). Dicho programa se gestó por iniciativa de la Municipalidad de Lima Metropolitana, siendo entonces alcalde el Dr. Alfonso Barrantes Lingán, quien en su periodo de campaña prometiera un millón de vasos de leche para la población más desfavorecida de la ciudad de Lima. Esta propuesta pasaría después a convertirse en un programa social dirigido por el gobierno central y canalizado a través de las municipalidades para su administración y logística.

El Programa tiene como objetivo contribuir a elevar el nivel nutricional de la población beneficiaria y por ende mejorar la calidad de vida de los segmentos más pobres del país. La importancia del Programa Vaso de Leche (PVL) reside en

Su propia articulación donde se prioriza la participación comunitaria mediante la corresponsabilidad del funcionamiento y la operatividad del Programa entre los Municipios y los comités de beneficiarios, lo que trae como beneficio añadido un importante progreso en la movilización social organizada generando un notorio espacio de desarrollo de la participación ciudadana, y la formación de un creciente contingente de líderes, especialmente dentro del movimiento popular de las mujeres (Zapata, 2011: 17).

Sin embargo, con el arraigo de las mujeres de la Organización Social de Base, el empoderamiento obtenido del Programa se ha ido distorsionando puesto que se percibe el distanciamiento por cumplir su objetivo que es brindar el beneficio nutricional a quien realmente lo necesita. Esta es una problemática discutida en numerosos escenarios y por varios años sin advertir mejoras sustanciales. Se dice que existe ineficiencia en el gasto social refiriéndose básicamente a la focalización deficiente del Programa. En Programas Sociales para el Perú, se menciona que la focalización “se puede medir por los niveles de sub cobertura (población necesitada no atendida) y filtración (población no necesitada que accede al programa). Por ejemplo, la sub cobertura en el Programa Vaso de Leche es de casi un 68% de los supuestos beneficiarios” (Zapata, 2011: 18).

Por otro lado, Zapata señala que

Desde hace varios años, el presupuesto que el Gobierno destina al Vaso de Leche es de 363 millones de soles por año. Con él se beneficia a tres millones de personas. Sin embargo, un último estudio sobre el Programa culminado este año por el Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES), reveló que, del total de beneficiarios, un millón no deberían pertenecer a él, pues no forman parte de su población objetivo...Los infiltrados, como se los conoce, son uno de los problemas mayores de los programas sociales del Gobierno; se trata, sobre todo, de familiares de las personas encargadas de repartir el producto y que no deben estar en el Programa, pero que se mantienen allí (2011: 18).

El PVL en el distrito de Santiago de Surco es tan antiguo como la creación del mismo. Generaciones tras generaciones vienen recibiendo esta subvención del Ministerio de Economía y Finanzas a través de la Municipalidad de Santiago de Surco (MSS). Con más de 6,000 beneficiarios localizados en los sectores más vulnerables del distrito, el PVL es el programa social más numeroso y de mayor presupuesto del distrito.

El presente estudio busca conocer el funcionamiento del PVL en el distrito de Santiago de Surco abordando aspectos de gestión, desde la perspectiva de Gerencia Social, ejecutados por la Municipalidad, para comprender la dinámica del relacionamiento de los Comités de Base con los beneficiarios, determinar el perfil de beneficiario surcano analizando el proceso de su registro y verificación, así como conocer el desempeño y percepción de los colaboradores del Municipio respecto al PVL, entre los principales.

2.2. MARCO NORMATIVO

2.2.1. Contexto normativo y administrativo

El Programa del Vaso de Leche se inicia el 30 de marzo de 1984 con la participación de 30,000 niños que se concentraron en el Parque Central de Reserva, en la ciudad de Lima, bajo el gobierno del Alcalde de la Municipalidad Metropolitana de Lima, Dr. Alfonso Barrantes Lingán.

–Ley 24059

Esta Ley (1985) crea el programa del Vaso de Leche en todos los Municipios Provinciales de la República destinados a la población materno-infantil en sus niveles de niños de 0 a 6 años de edad, de madres gestantes y en período de lactancia con derecho a la provisión diaria de 250 calorías de leche o alimento equivalente por parte del Estado, a través de los municipios, sin costo alguno para ellas.

–Ley 27470

Esta Ley tiene por objeto establecer normas complementarias sobre organización, administración de recursos y ejecución del Programa del Vaso de Leche que tienen a su cargo los gobiernos locales. Dentro de ella se señala la composición del Comité de Administración del Vaso de Leche en cada Municipalidad y precisa la cobertura de beneficiarios, los alcances que tiene el Ministerio de Economía y Finanzas sobre el índice de distribución y autorización de los recursos a través de la asignación mensual a cada Municipio. También señala que será sujeto al Órgano de Supervisión y Control que es la Contraloría General de la República (Ley que Establece Normas Complementarias para la Ejecución del Programa del Vaso de Leche, n.º 27470, 2001).

–Ley 27712

Esta Ley (2002) modifica la Ley n.º 27470, estableciendo normas complementarias para la ejecución del Programa del Vaso de Leche tal como organizar actividades, coordinar y ejecutar la implementación de dicho Programa en sus fases de selección de beneficiarios, programación, distribución, supervisión y evaluación de la entrega de insumos a través del Municipio y la Organización del Vaso de Leche. Por otro lado, dispone responsabilidades para el Comité Administrativo como la selección de los productos alimenticios previa propuesta de las Organizaciones de Base.

–Resolución Ministerial N° 711-2002-SA/DM

Norma que aprueba la Directiva denominada "Valores Nutricionales Mínimos de la Ración del Programa del Vaso de Leche", en menores de seis (06) años de edad, siendo 207 kcal las indispensables para

suministrar la ración diaria, según lo dispone el Centro Nacional de Alimentación y Nutrición, CENAN.

– **Ley 27972**

La presente Ley Orgánica de Municipalidades (2003), establece en el numeral 11 del inciso 2 del artículo 84 de dicha Norma como función específica y exclusiva de las municipalidades distritales, ejecutar el Programa del Vaso de Leche y demás programas de apoyo alimentario con participación de la población y en concordancia con la legislación sobre la materia.

– **Ordenanza 205-MSS**

Norma con la cual se aprueba el Reglamento sobre organización, administración y supervisión del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad de Santiago de Surco. La finalidad de esta es regular y normar las fases de selección de los beneficiarios calificados así como la distribución, preparación, supervisión y control de los recursos alimenticios del Vaso de Leche, entregados a los Comités y beneficiarios integrantes del PVL (2004).

– **Convenio del Pan**

El Convenio del Pan se realiza mediante una adenda anual suscrita con la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche, la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche y el Municipio del distrito de Santiago de Surco cuyo objeto es la colaboración conjunta a fin de que la ración que diariamente se entrega a los beneficiarios del Vaso de Leche cumpla con el valor nutricional y energético previsto en la Resolución Ministerial n.º 711-2002-SA/DM por la cual las madres de los beneficiarios a través de sus representantes aprueban aportar el pan como alimento complementario que se formaliza a través del Acuerdo de Concejo 153-2015-ACSS (2015).

– **Convenio del Azúcar**

Previo Acuerdo de Concejo, por lo general, cada año el Municipio del distrito de Santiago de Surco realiza la donación de azúcar rubia a favor de

la Organización Social de Base del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco, en el cual se fija para el año 2015 por la Suma de S/ 32,026.00 bajo responsabilidad de la Administración Municipal (2015).

–Resolución Ministerial n.º 379-2003-MIMDES

La Resolución Ministerial n.º 379-2003-MIMDES (2009) referida a “Criterios Básicos para la Transferencia Efectiva y Gestión de los Programas Sociales del MIMDES, que serán transferidos a las Municipalidades” establece que los Programas de Complementación Alimentaria y Vaso de Leche deben ser ejecutados por una Municipalidad Provincial. Es importante anotar que este tiene como objetivo primordial atender solo a la población de la provincia que se encuentre en estado de vulnerabilidad y extrema pobreza.

–Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2013

Ley n.º 29951 (2012), Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2013: artículo 26º, precisa que para la incorporación de nuevos usuarios a los programas sociales o de subsidios del Estado que se ejecuten bajo criterios de focalización individual –como el PVL–, es necesario que los nuevos usuarios se identifiquen con el Documento Nacional de Identidad (DNI) y sean seleccionados tomando en cuenta la clasificación socioeconómica realizada por la Unidad Central de Focalización (UCF) del Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH), cuya información deberá ser remitida al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, bajo responsabilidad, en los meses de enero y julio de cada año.

–Presupuesto institucional de gastos correspondientes al Año Fiscal 2016, Municipalidad Santiago de Surco

Con la Resolución n.º 1260-2015-RASS/2015, se promulga el presupuesto de apertura para el Año Fiscal 2016 que incluye la propuesta de ejecución del gasto del Programa Vaso de Leche. Está constituido en la Partida Presupuestal de Recursos Ordinarios, es decir, aquellos que provienen del Gobierno Nacional, para ser orientados a programas sociales como lo es el presente, siendo el monto anual S/ 768,756.00; mientras que como recursos determinados por parte de la asignación Municipal recibe S/ 57,403.00, haciendo un presupuesto total del PVL de S/ 826,159.00.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Desnutrición

Para comenzar esta sección, revisemos lo manifestado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU):

Es posible terminar de manera sostenible con el hambre, la inseguridad alimentaria y la desnutrición de aquí al 2025. De hecho, la erradicación del hambre y la desnutrición debe ser definitiva e irreversible sobre la base del derecho de cada persona de tener alimentación segura, suficiente, nutritiva y asequible. Esta visión puede hacerse realidad. Actuar de manera enérgica y efectiva es a la vez urgente es un imperativo (2013: 17).

La desnutrición no debe confundirse con malnutrición. Se llama desnutrición a un estado patológico resultante de una dieta deficiente en uno o varios nutrientes esenciales o de una mala asimilación de los alimentos (FAO, 2016). La desnutrición es la manifestación física del hambre, es la consecuencia de la escasez de alimentos o el déficit de una dieta adecuada. La desnutrición es una pandemia que a su vez es un problema de carácter social: una crónica anunciada sobre el futuro que les espera a los niños y niñas que la sufren (Acción contra el hambre, 2016). En la actualidad, 72 países del orbe han conseguido alcanzar el Objetivo de Desarrollo del Milenio n.º 1, lo que demuestra que con la aplicación de políticas adecuadas se puede ganar campo sobre el hambre. El porcentaje de niños que pierden la vida antes de los 5 años, ha llegado casi a la mitad en los últimos tres años; así también, ha disminuido en 40% la cantidad de niños menores a 5 años con retraso en el crecimiento (Acción contra el hambre, 2016).

Desnutrición crónica infantil en el Perú

Gracias al crecimiento económico del país durante los últimos años, se refleja una reducción sustentada de la pobreza. Las tasas de desnutrición crónica infantil (DCI) muestran las siguientes cifras según la Encuesta

Demográfica y de Salud Familiar del INEI (2012): 31% de reducción en el año 2000 y 18% de reducción en el año 2012. No obstante, los números aún se mantienen elevados en las zonas rurales y de mayor pobreza. El Gobierno del Perú ha declarado la lucha contra la DCI como una prioridad nacional y ha fijado la meta de reducirla a 10% al año 2016 (MIDIS, 2013).

El jefe del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), señaló que para el año 2005, la desnutrición crónica en los niños menores a cinco años se acercaba al 28% en tanto que para el 2015 este porcentaje se redujo a 14.4%. Por otro lado, añadió que en el quinquenio 2010-2015 la disminución ha sido 8.8%, lo que equivale decir que de 23.2% ha pasado a 14.4% dándose mayoritariamente en las áreas rurales. “Hay un descenso muy importante de la desnutrición crónica en el país que ha sido sostenida en la última década” expresó al presentar la Encuesta Nacional Demográfica y de Salud 2015 (ENDES).

2.3.2. Pobreza

En el sentido estricto de la palabra, el adjetivo “pobre” refiere a las personas que no poseen lo necesario para vivir de manera digna y que son desdichadas. Por ello, la pobreza se convierte en una forma de vida cuando las personas no cuentan “con los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades básicas” (Definición.de s/f). Son diversos los factores que pueden llevar al ser humano a una condición de pobreza como el desempleo, salario bajo, desastres naturales, enfermedades o el uso irresponsable del dinero. Se dice que una familia es pobre cuando sus ingresos no alcanzan la canasta básica de alimentos (Definición.de s/f).

El primer Objetivo del Milenio señala lo siguiente: Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo. “La pobreza va más allá de la falta de ingresos y recursos para garantizar los medios de vida sostenibles (...) La discriminación y la exclusión sociales y la falta de participación en la adopción de decisiones. El crecimiento económico debe ser inclusivo con el fin de crear empleos sostenibles y promover la igualdad” (ONU 2016).

Pobreza urbana

La pobreza urbana refiere a la cantidad de hogares pobres en las áreas urbanas de una ciudad que “se ve marcado por el alto índice de desempleo que en parte se genera por la poca escolaridad en las poblaciones de muchos países que luchan por alcanzar el desarrollo” (Pobrezamundial.com 2012). También se aclara que la pobreza urbana tiene como consecuencia otras complicaciones de tipo social como el hacinamiento familiar, ubicación inadecuada de las viviendas familiares, saneamiento y salubridad por debajo del estándar, violencia, bajo acceso a la educación así como la fragilidad de los aspectos sociales en la nueva vida de los pobladores que llegaron a vivir a la ciudad (Pobrezamundial.com 2012).

Del mismo modo, y acercándose al caso peruano, Alcázar expone acerca de la tipología del pobre en el ámbito urbano y se cuestiona si se trata de un migrante reciente, si proviene de hogares monoparentales o si tiene algún tipo de discapacidad destacando que se trata de personas que provienen de zonas en donde hay pandillaje o problemas psicosociales (CIES 2014). Además, existen agrupaciones de familias compuestas por delincuentes que trafican con drogas, o son ladrones, lo cual se puede apreciar en los miembros de diferentes edades de dichas familias.

Índices de pobreza urbana en Lima, Perú

Al mencionar los conceptos de “pobre” y “pobreza urbana” surge la pregunta de cómo medir la pobreza, cómo establecer si un hogar es pobre o no; y si lo es, qué tan pobre es, qué condiciones de vida lo colocan en dicho estatus. Para ello, el INEI ha sistematizado el procedimiento que permite tener un punto de referencia comparativo para determinar el nivel de ingresos y gastos de una persona considerando ciertos aspectos de la vida cotidiana como la alimentación, vestido, educación, entre las principales. Esto apunta entonces a identificar en qué medida una persona tiene o no cómo cubrir sus necesidades básicas. Si se encuentra por encima de la línea del estándar definido como línea de pobreza, el individuo no será catalogado como pobre. En contraste, si el individuo se

encuentra por debajo del indicador, implica que se encuentra en condición de pobreza extrema.

El INEI en su reciente publicación estadística denominada Informe Técnico sobre la Evolución de la Pobreza Monetaria señala el concepto de línea de pobreza como el valor monetario con el que se compara el gasto mensual per cápita –es decir, por persona– de un hogar para determinar si se encuentra en condiciones de pobreza o no. Este valor contiene dos elementos o indicadores para determinar la medición: el alimentario conocido también como línea de pobreza extrema y el elemento no alimentario que contempla indicadores de vivienda, vestido, educación, salud, transporte, entre los principales. Se dice entonces que los pobres monetarios son aquellas personas que habitan en hogares cuyo costo per cápita no logran cubrir una canasta básica de alimentos y no alimentos.

En paralelo, define como pobreza extrema al grupo conformado por las personas cuyos gastos per cápita estén por debajo del costo de la canasta básica de alimentos. En este sentido, “la medición monetaria utiliza el gasto como indicador de bienestar, el mismo que está compuesto por las compras, autoconsumo, autosuministro, pago en especies, transferencias de otros hogares y donaciones públicas”.

El INEI, además ha dividido el estudio en diferentes segmentos de acuerdo a la diversidad geográfica del país como: Costa urbana, Costa rural, Sierra urbana, Sierra rural y Lima Metropolitana (INEI 2016: 35-43). A continuación se replica el cuadro que representa la línea de pobreza según dominio geográfico para el período 2014-2015 que en el último año de estudio representa S/ 399 mensuales per cápita en Lima Metropolitana y S/ 314 en la Costa Urbana.

GRÁFICO N° 2.8
 PERÚ: LÍNEA DE POBREZA SEGÚN DOMINIO GEOGRÁFICO, 2014-2015
 CANASTA BÁSICA DE ALIMENTOS, PER CÁPITA MENSUAL
 (En soles)

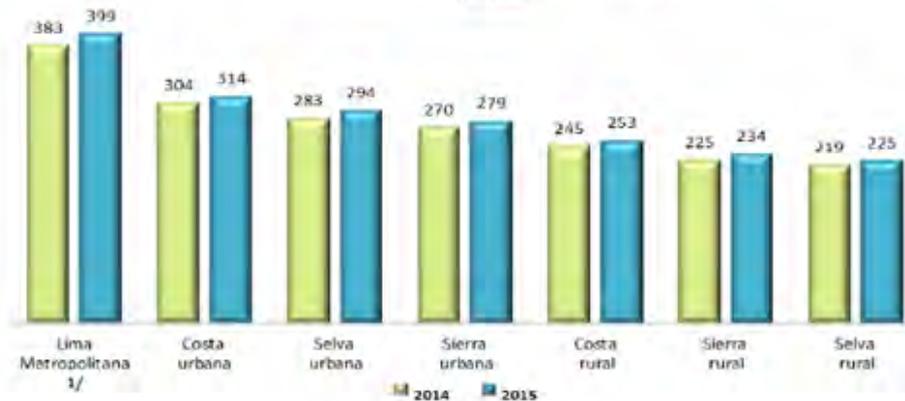


Ilustración n.º 1

Evolución de la línea de pobreza 2009-2015 INEI¹

2.3.3. Enfoque de derechos

La Declaración de los Derechos Humanos amparada por la Asamblea General de las Naciones Unidas de 1948, señala que “todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos [...] sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición”.

Asimismo, en la medida que los derechos tienen el carácter de obligatorios, las instituciones y los Estados tienen el deber de hacerlos valer y garantizar su exigibilidad para asegurar el bienestar en condiciones de igualdad, independientemente de variables económicas como la escasez de recursos (Faundes 2012: 20).

Según lo plantea la ONU, a través de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, algunas de las necesidades que deberían ser satisfechas para el año 2030, consisten en eliminar la pobreza y el hambre, acceder a la

¹ Fuente: INEI, Informe técnico evolución de la pobreza monetaria 2009-2015

salud y bienestar, contar con la oportunidad de una educación de calidad e igualdad de género (Uribe 2008: 210-213).

De acuerdo ello, el Estado propone a través del MIDIS, la política de inclusión social como la condición que garantiza que los ciudadanos sin excepción, ejerzan sus derechos, exploten sus habilidades y generen ventaja de las oportunidades que se presenten en su entorno (MIDIS s/f).

2.3.4. Enfoque de género

El enfoque de género aparece en la década de 1970. Su aporte consiste en introducir la diferencia entre sexo y género. El sexo es el conjunto de características biológicas que diferencia a varones y mujeres, mientras que el género es el sistema de representaciones, símbolos, valores, normas y prácticas que las sociedades construyen e imponen, de modo determinante, a mujeres y hombres, a partir de su diferencia sexual, y constituye el fundamento para asignar roles, funciones y atribuciones diferentes a ambos. Este enfoque aparece entonces, como una herramienta valiosa para evidenciar que existe desigualdad en la distribución del poder; pero no solo para denunciar esta realidad, sino para comprenderla y transformarla. Esto último corresponde no únicamente a las mujeres, sino también a los varones y principalmente a las autoridades, porque a estas últimas se les ha delegado el poder para representar los intereses de toda la población y no sólo de una parte de ella (UNIFEM 2006: 14-19).

Asimismo, la equidad de género es un derecho de segunda generación, que está orientado a observar, estudiar y transformar las diferencias culturales, económicas y políticas en la construcción de la condición y posición de hombres y mujeres, niños y niñas, que generan desigualdades y se expresan en situaciones de discriminación y exclusión social (Faúndez y Weistein 2013: 23-25).

La CEPAL ha reconocido que la transversalización del enfoque de género es la estrategia más idónea para avanzar hacia la igualdad de género en América Latina y El Caribe. Ello implica que las políticas públicas contemplen un proceso técnico y político que requiere de dos tipos de

especialización: por un lado, el conocimiento de políticas públicas sectoriales, de la complejidad de la realidad regional y local, y de la gestión pública en los tres niveles de gobierno; y por otro, el manejo de marcos conceptuales y metodológicos, herramientas e instrumentos de género, aplicables a distintos problemas del desarrollo y su expresión concreta en la realidad nacional, regional y local a través de los distintos procesos de gestión pública (Carrillo 2012: 3-4).

2.3.5. Enfoque participativo

Para Briceño-León, la participación puede ser interpretada como un proceso de integración de las personas a la sociedad a través de la democratización del poder, la toma de decisiones y la generación de riqueza. Dentro de esta concepción, también cabe la participación como una manera de democratizar las decisiones y recursos, es decir, se incrementa la capacidad de intervención de personas o las comunidades, en términos de la toma de decisiones (2014: 197).

En 1986, la ONU adopta la Declaración sobre el derecho al desarrollo, donde establece que los “Estados tienen el derecho y el deber de formular políticas de desarrollo nacional adecuadas con el fin de mejorar constantemente el bienestar de la población entera y de todos los individuos sobre la base de su participación activa, libre y significativa en el desarrollo y en la equitativa distribución de los beneficios resultantes de éste [sic]”. Asimismo, en el artículo 8 menciona que “Los Estados deben alentar la participación popular en todas las esferas como factor importante para el desarrollo y para la plena realización de todos los derechos humanos”.

Los enfoques y metodologías participativos se sustentan en el principio de que las mujeres y los hombres deben ser agentes de su propio desarrollo y se encuentran en posición óptima para analizar y evaluar sus propias situaciones, siempre y cuando cuenten con herramientas para recolección y análisis de datos (Moser 2007: 16).

Para el presente trabajo de investigación, se debe mencionar que la participación se formula como un derecho, pero además se le debe reconocer el valor intrínseco como el valor instrumental que posee relacionado al enfoque de derechos y enfoque de género.

2.3.6. Empoderamiento

El empoderamiento se asocia a la idea de “una persona o un grupo de personas que desarrolla, por intervención de otros, la capacidad de ejercer poder sobre su entorno físico y social” (Bobadilla 2008: 31). En relación a las mujeres consiste en que tengan mayor capacidad o poder para decidir sobre sí mismas, para decidir con autonomía en las decisiones que afectan su vida y su desarrollo ciudadano, tanto en sus condiciones materiales, que son las necesidades básicas, como en su posición en la sociedad que constituyen sus necesidades estratégicas. Rowlands, por otro lado, basado en la clasificación propuesta por Liz Kelly, menciona tres formas de entender el poder en la vida social, como son: *el poder sobre*, en donde el poder se relaciona con los sistemas de dominación legítimos y se entiende como la capacidad de imponer la voluntad de unos sobre otros. La segunda es el *poder para*, entendida como la capacidad de las personas para desplegar acciones desde su intervención que consiste en desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes (competencias). La tercera es el *poder desde*, que comprende las dimensiones psicosociales de las personas traducidas en la seguridad de estas para asumir su destino, enfrentar retos y desafíos. Este tipo de poder alude a los sentimientos, al sentido del “yo” y a la capacidad individual de enfrentar y deshacer cualquier tipo de dominación interiorizada (Bobadilla 2008: 32).

El empoderamiento se ha venido desarrollando por las mismas personas según su condición y contexto de pobreza, por los gobiernos, sociedad civil y sector privado, por lo que se comparten cuatro elementos que son: el acceso a la información, inclusión y participación, responsabilidad o rendición pública de cuentas, y capacidad de organización social (Deepak 2002: 20-24). Estos elementos se deben manejar en forma conjunta para

su funcionamiento por un grupo poblacional para mejores resultados del desarrollo.

2.3.7. Gestión eficaz

Por gestión eficaz se entiende la capacidad que posee una empresa para lograr con mucha rapidez importantes resultados operativos – significativamente mayores que los que existían con anterioridad– que la coloquen en posición de alcanzar el éxito tanto a corto como a mediano y largo plazo. Esta representa la clave para que una empresa llegue a ser líder y sostenible en el tiempo (Merli 1997: 1).

Eficacia organizativa

En teoría de organización, se aceptan tres posibles unidades de análisis para definir y evaluar el concepto de eficacia organizativa: el individuo, el grupo y la organización (Gibson, Ivancevich y Donnally 1991: 23-24). La eficacia del grupo y la organización serían el resultado de las sinergias obtenidas del hecho de que los individuos coordinen sus esfuerzos en grupos, y los grupos se coordinan en organizaciones (Sallán 2001: 38).

2.3.8. Programas sociales

En el sentido amplio del término, los programas sociales son acciones temporales dirigidas a apoyar a la población de recursos limitados para permitirles mejorar su calidad de vida, insertarse en la fuerza laboral y así contribuir al autodesarrollo sostenible y el del país.

El Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (1998: 2) sostiene que “los programas sociales deben ser vistos como una herramienta de la política social que permita lograr una mejor calidad de vida y una justa distribución de las oportunidades, permitiendo a la población participar en la construcción de su desarrollo. Esto a diferencia de las orientaciones de corte asistencialista, donde solo el Estado asume el propósito de elevar el consumo de alguna necesidad básica de un grupo de individuos”. Visto de esta manera, un programa social debe

establecerse como una instancia que haga factible el desarrollo en diferentes aspectos de una sociedad como el económico, social, cultural o espiritual, lo cual dista de las usuales entregas materiales que la mayoría de intervenciones con fines sociales.

Para Pons (2009), los programas sociales, desde un enfoque del Estado Social, son “la ejecución de principios que inspiren a la sociedad a su propio desarrollo, basado en el autocompromiso personal, familiar y social para lograr estándares de vida y éxito social”.

En el Perú, los programas sociales instituidos por diferentes gobiernos, se vienen desarrollando de manera casi rutinaria desde la década de los ochenta en donde evidentemente el programa Vaso de Leche se convertiría en uno de los pioneros. Si bien es cierto la teoría relacionada al tema menciona que los programas sociales deberían estar dirigidos a mejorar la calidad de vida de sus habitantes, el debate se centra en cuestionar la gestión de los mismos en el sentido de la supervisión que estos deberían tener en aras de salvaguardar los recursos para que lleguen a manos de quienes realmente lo necesitan. El Perú es un país que en los últimos tres quinquenios han crecido económicamente y ha recobrado su dignidad, ello amerita que sus gobernantes se esfuercen por ejecutar de manera honesta y transparente la gestión que les compete.

2.3.9. Asistencialismo

Este concepto se entiende como el auxilio de carácter paternalista que brinda un Estado a las personas más necesitadas dentro de su territorio, al cual se puede acceder gratuitamente, sin realizar demasiados trámites y que en muchos casos puede generar dependencia a la ayuda recibida creando un falso estado de bienestar.

Para Cruz (2012: 2) “Se trata de intervenciones que se ofrecen a las comunidades o personas, que sufren o han sufrido alguna calamidad o situación de emergencia; no obstante, solo constituyen un paliativo para disminuir las consecuencias de dicha problemática mas no para resolverla, generando de este modo consecuencias mayores como dependencia o persistencia por más tiempo”. A pesar de que se sabe de los efectos

negativos con esta intervención asistencialista, es bastante común verlas como políticas públicas gubernamentales en las instituciones avocadas al servicio social. Nuestro país no es ajeno a ello.

2.3.10. Gestión municipal

La gestión municipal es la prestación de servicios de dicha entidad que se ejecutan por administración directa, empresas municipales, empresas estatales o privadas con participación municipal, o cualquier otra forma legal que permita optimizar el uso de los recursos económicos y financieros que son escasos (Castillo 1999: 33).

Así pues, la Gestión Municipal, implica el despliegue de un conjunto de actividades, estrategias y técnicas idóneas que permitan desarrollarse internamente y proyectar a la comunidad la imagen de un gobierno edil serio, responsable, moderno, eficaz y eficiente, a tono con las expectativas de la población. Es así que los instrumentos de gestión vienen a ser aquellos documentos en los que se plasman todas las actividades de fortalecimiento y desarrollo institucional, transparencia en la gestión, desarrollo humano así como el económico local, servicios municipales, democratización de la gestión y promoción social entre otras (Suller 2008).

2.3.11. Cultura organizacional

Para Chiavenato, la cultura organizacional es fundamental para el comportamiento dentro de las organizaciones y esta comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta y tradiciones, que son transmitidos de una generación a otra. Asimismo, incluye normas informales y no escritas que orientan el comportamiento diario de los individuos y dirigen sus acciones hacia los objetivos de la organización (2009: 143).

De igual forma, precisa que se debe tener en cuenta que la cultura no se percibe ni se observa, pero sí sus efectos y consecuencias, que van desde los actos visibles, comportamiento, los valores, entre otros. Cada

organización tiene una cultura propia, cuyas características son: la regularidad de los comportamientos, las normas, los valores dominantes, la filosofía, las reglas y el clima organizacional (2009: 143).

2.3.12. Calidad de servicio

La calidad de servicio significa lograr la satisfacción a plenitud de las necesidades del cliente, es decir producir bienes de calidad y dar servicio de calidad, entendiéndose que esta cualidad se obtiene a través de las personas más que a través de un bien o técnicas (Juran 1940: 172).

El concepto calidad de servicio entonces dependerá de la capacidad de respuesta de la organización ajustado a las demandas del mercado, la actitud personal, favorable o desfavorable de sus trabajadores respecto a la atención del cliente, la capacidad profesional de los trabajadores en términos de desenvolvimiento solvente que produzca un efecto favorable en el cliente (Loli *et al.* 2013: 174); siendo importante que tales características actúen de forma armónica, según se observa en el siguiente gráfico:



Ilustración n.º 2

Elementos de la calidad de servicio²

² Fuente: La satisfacción y calidad de servicio en organizaciones públicas y privadas de Lima Metropolitana en Revista IIPSI. Ver: <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/3926/3150>

2.4. INVESTIGACIONES RELACIONADAS

El PVL como se ha mencionado, es uno de los programas sociales de mayor permanencia en el país y de mayor cantidad de beneficiarios, pero a su vez es uno de los programas más controversiales por sus componentes políticos-sociales y la imagen que se ha creado alrededor del mismo. Existen opiniones desde diversos frentes políticos y sociales que analizando al programa dejan entrever que mientras la política social es genuina, la legitimidad de la gestión al interno del programa necesita mayor control que redunde en beneficio de los más necesitados.

Como se señala en la investigación “Mejorando el proceso de adquisiciones y suministros para fortalecer la eficacia nutricional del Programa Vaso de Leche del Perú” (2010), se realizó un estudio que identifica los problemas en la cadena de proceso de administración de las adquisiciones del PVL: asignación a nivel municipal, beneficiarios, flujograma de adquisiciones, análisis de la cadena de suministros de los productos adquiridos, y un nutrido análisis comparativo entre las gestiones de 14 municipalidades a nivel nacional. Por cada municipalidad se hizo un análisis de las áreas mencionadas incluyendo una crítica a las prácticas acertadas y a las oportunidades de mejora. El estudio de caso presenta además, una sección de antecedentes y motivación así como una sección de hallazgos y recomendaciones.

“El gasto público en programas sociales regresivo en el Perú” es un documento de estudio publicado por investigadores de la Universidad del Pacífico en donde se desarrolla un análisis de los programas sociales más emblemáticos del país: el Vaso de Leche, Comedores Populares, Desayuno Escolar y Seguro Integral de Salud. En dicho documento se expone un atisbo alternativo y complementario a la evaluación de la eficacia de programas sociales partiendo de la pregunta si estos son progresivos o, en todo caso, si son regresivos. Se analiza la cobertura, es decir, si la ayuda llegó evidentemente al beneficiario, refiriéndose al ahorro familiar que dicho beneficio produjo una vez que ingresó al hogar; también se analiza la infiltración aludiendo al porcentaje de usuarios del programa que no son parte del público objetivo y la subcobertura de beneficiarios que representa al porcentaje de la población objetivo que no es atendida.

La riqueza de dicho trabajo se centra en la identificación del grado de contribución de la gestión en la progresividad. Para el caso del Vaso de Leche específicamente, se identifica que además del serio inconveniente de la subcobertura, la complicación de la infiltración tiende a condicionar los resultados distributivos del mismo. En este sentido se enfatiza que los que superaron la pobreza no han dejado el programa, lo cual resta oportunidad a aquellos que realmente lo necesitan. Por otro lado, cabe resaltar que la gestión del Vaso de Leche ha logrado incorporar en su padrón a los segmentos poblacionales más pobres lo cual es positivo; sin embargo, a través de la investigación realizada se demuestra que las debilidades expuestas en la variable infiltración es lo que ha dado como resultado la disminución en la progresividad. El estudio propone reformas de corto y mediano plazo. Una de ellas consiste en unificar los diferentes sistemas de focalización para pasar a utilizar el SISFOH (Sistema de Focalización de Hogares) como el integrador de todas las plataformas permitiendo de esta manera un solo filtro.

Por otro lado, Enrique Vásquez Huamán publicó una investigación enfocada al análisis de “Las políticas y programas sociales del gobierno de Ollanta Humala desde la perspectiva de la pobreza multidimensional”. En dicho documento explica que la pobreza multidimensional permite obtener una visión holística de la realidad en tanto que la medición tradicional por ingresos monetarios es más restringida. En el cuerpo del trabajo, el autor propone un análisis de los programas sociales propuestos durante el gobierno anterior en el que Qali Warma es el principal objetivo de estudio sin que ello reste presencia al estudio del Vaso de Leche. El autor también menciona la inquietud constante de los investigadores preocupados por el buen provecho de los recursos asignados a los sectores más vulnerables y elabora un análisis estadístico sobre el enfoque multidimensional en relación a la filtración, subcobertura, yuxtaposición y el costo de la ineficacia de los programas sociales al 2012.

García (2014) realizó un estudio alusivo al empadronamiento de beneficiarios del Vaso de Leche en el distrito de Villa El Salvador durante los periodos 2002 al 2010. Siendo este uno de los distritos más populosos de la gran Lima, el autor señala que los beneficiarios son actores sociales empoderados y con gran capacidad de acción colectiva. El artículo presenta una discusión de carácter teórico en donde destaca la pertinencia del control del empadronamiento cuya

responsabilidad recae en los funcionarios de la municipalidad y que hasta el 2004 se había dado de manera inadecuada. A partir de este año, se modifica la estructura mediante la ejecución del nuevo registro del PVL en Villa El Salvador. Estos hechos son analizados bajo una óptica siempre teórica. Finalmente, el artículo concluye con las consideraciones finales del caso.

Suarez (2003) realizó otro estudio relacionado al programa Vaso de Leche tiene que ver con una serie de cuestionamientos que plantea el investigador al buscar caracterizar al programa. Para ello, bosqueja interrogantes sobre el funcionamiento del Vaso de Leche como programa social genuino, estructurado y con propósitos y resultados definidos. Se pregunta también acerca de cuáles son las características de la población objetivo y si tiene algún aporte al movimiento popular de las mujeres. Propone tratar la seguridad alimentaria como “el acceso de todos, todo el tiempo, a suficientes alimentos para tener una vida activa y saludable” (Suarez 2003: 5); lo que involucra analizar sobre qué puntos el programa enfatiza sus esfuerzos para erradicar o al menos reducir la inseguridad alimentaria, así como indagar si el Vaso de Leche es solo un programa asistencialista.

De ahí que construye la caracterización y un marco conceptual concerniente a seguridad alimentaria y el desarrollo de programas sociales. Suarez explora, además, las múltiples potencialidades del programa a fin de contribuir con la seguridad alimentaria tomando en cuenta aspectos que pueden ser optimizados o corregidos.

CAPITULO III

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. FORMA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Estudio de caso

La forma de investigación seleccionada es el estudio de caso, utilizado con la finalidad de conocer a profundidad la experiencia de la gestión del Programa Vaso de Leche en el distrito de Santiago de Surco.

Para ello, se eligió como componente del círculo de la política al programa y su funcionamiento o performance (Hardee *et al.*, 2004), del mismo modo se ha analizado a los actores o componentes (personas), para hacer más ilustrativos los procesos de la presente investigación.

3.2. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

La metodología empleada es de tipo mixta. Cualitativa en tanto nos permitirá a) conocer el relacionamiento entre los diversos actores; y, b) su rol, al determinar la percepción e importancia del programa desde dicho rol.

Será cuantitativa en razón de que emplearemos la encuesta mixta (preguntas abiertas y cerradas) para determinar el perfil del beneficiario: sus características demográficas, económicas, usos y costumbres, conocer su percepción ante el beneficio recibido.

3.3. MUESTRA Y MUESTREO

El distrito de Santiago de Surco está ubicado en el centro occidental del departamento de Lima. Limita por el norte con los distritos de La Molina, Ate Vitarte y San Borja. Por el Sur, limita con el distrito de Chorrillos. Por el Este, limita con los distritos de La Molina, Villa María del Triunfo y San Juan de Miraflores. Por el Oeste limita con los distritos de San Borja, Miraflores, Surquillo y Barranco.

Información Demográfica Municipalidad Santiago de Surco	
Región	Lima
Provincia	Lima
Distrito	Santiago de Surco
Superficie	42 km ²
Población	344,242

Tabla 1
Información demográfica de la MSS³

3.3.1. Universo

El Distrito de Santiago de Surco se encuentra dividido en nueve sectores. En los sectores 1, 2, 8 y 9 se localiza la población de mayor condición vulnerable en donde el programa Vaso de Leche tiene focalizadas sus actividades. Por ello, para la presente investigación y de acuerdo a los objetivos planteados, la población de beneficiarios del programa Vaso de Leche compuesta por 6,058 personas empadronadas al segundo semestre del año 2015 entre primera y segunda prioridad conforman la población total objeto de estudio. La distribución de los beneficiarios agrupados por sector, se aprecia en la siguiente tabla:

³ Fuente: Población estimada INEI, 2015

Beneficiarios del distrito de Santiago de Surco		
Sector	N° de Comités	N° de Beneficiarios
I	38	3,348
II	25	1,607
VIII	1	70
IX	14	1,033
TOTAL	78	6,058

Tabla 2

Beneficiarios del PVL del distrito de Santiago de Surco⁴

Por otro lado, se ha determinado las instituciones, empresas y actores sociales que componen el Programa:

3.3.1.1. Entidades

- Ministerio de Economía y Finanzas
- Proveedores
- Municipalidad de Santiago de Surco
- Organización Distrital del Vaso de Leche

3.3.1.2. Personas

- Alcalde de la Municipalidad de Santiago de Surco
- Funcionarios administrativos de la MSS
- Personal administrativo de la MSS
- Personal operativo de la MSS
- Representantes de los diversos estamentos del Programa Vaso de Leche: Comité Administrativo, Junta Directiva, coordinadoras, preparadoras
- Beneficiarios del PVL

⁴ Fuente: Municipalidad de Santiago de Surco, Subgerencia de Bienestar Social, 2016

3.3.1.3. Documentos

- Marco normativo
- Convenios interinstitucionales
- Investigaciones previas
- Informes de gestión

3.3.2. Método de muestreo

Los objetivos de investigación planteados llevaron a seleccionar un muestreo de tipo mixto, en donde se contempló la aplicación de una muestra significativa para los aspectos cualitativos y una muestra representativa para la información cuantitativa.

En el caso de la investigación cualitativa se seleccionó el muestreo no probabilístico, según los siguientes métodos:

- Por juicio o conveniencia
- Por cuota
- Bola de nieve

El método utilizado fue por juicio o conveniencia a fin de obtener información de fuente directa que ponga en valor la experiencia y conocimientos en profundidad de los entrevistados sobre la materia de investigación.

Para la investigación cuantitativa se seleccionó el muestreo de tipo probabilístico con el objetivo de obtener una muestra representativa del universo e inferir las características, comportamiento y percepciones de dicha población, lo cual permitió además, determinar el perfil del beneficiario del Vaso de Leche de Santiago de Surco. El tipo de muestra aplicada fue la aleatoria simple.

3.3.3. Tamaño de la muestra

De acuerdo a los objetivos de investigación, fue preciso realizar dos tipos de muestra: la significativa (o cualitativa) que permitió conocer diferentes aspectos sobre temas específicos y la muestra representativa (o cuantitativa) que proporcionó profundidad sobre un aspecto del trabajo.

La muestra significativa estuvo conformada por un grupo reducido de diferentes actores, sobre todo tratándose de funcionarios involucrados en la gestión municipal que actúa como articulador del Programa Vaso de Leche entre el MEF y los beneficiarios, cuya actividad define en gran parte la eficacia de la operatividad del Programa; es decir, se trata de un aparato administrativo específico a quien se recurrió para conocer y determinar su rol, importancia, definición y trascendencia. Asimismo, se determinó entrevistar a un conjunto de personajes que representan a la Organización Distrital del Vaso de Leche en el distrito.

Para la definición de la muestra, se tuvo en cuenta los siguientes criterios:

- Previo conocimiento, entrevistar a los funcionarios y personal administrativo de la Municipalidad de Santiago de Surco relacionados con la gestión.
- Seleccionar aleatoriamente una muestra representativa de los actores del Vaso de Leche, vale decir, Comité Administrativo, Junta Directiva, preparadoras y coordinadoras.
- Entrevistas a proveedores

A continuación, se presenta el tamaño de la muestra:

Instrumento	Actores	#
M. Representativa	Beneficiarios	361
M. Significativa	Funcionarios Municipalidad Santiago de S	15
	Alcalde	
	Gerencia de Administración y Finanzas	
	Subgerencia de Logística y Patrimonio	
	Especialista de Procesos	
	Especialista de Compras	
	Jefe de Almacén	
	Órdenes de Compra	
	Subgerencia de Tesorería	
	Subgerencia de Contabilidad y Costos	
	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	
	Especialista de Compras	
	Especialista de Compras	
	Gerencia de Desarrollo Social	
	Subgerencia de Bienestar Social	
	Coordinadora de Bienestar Social	
	Organización Distrital Vaso de Leche	
	Junta Directiva	3
	Comité de Administración	2
	Preparadoras	5
	Coordinadoras	5
	Entidades	
	Proveedores	1

*Fuente: Identificación de servidores y funcionarios de la MSS - ROF
Elaboración propia, Año 2015*

Tabla 3
Instrumentos de recolección de información

Se empleó en el presente trabajo la muestra representativa, debido a que se desarrolló una encuesta con el objetivo de conseguir data simbólica. A continuación, se presenta la fórmula utilizada para determinar la cantidad de encuestados que correspondería de acuerdo a la población de beneficiarios del Programa Vaso de Leche.

N	Confianza	Z	Error	P	Q	N
-	90.00%	1.64	0.05	0.50	0.50	-
6,058	95.00%	1.96	0.05	0.50	0.50	361.31
-	95.50%	2.00	0.02	0.15	0.85	-
-	95.50%	2.00	0.03	0.50	0.50	-

Fuente: Elaboración propia para la presente investigación. Año 2015

Tabla 4
Cálculo de muestra universo finito

Donde:

$$n = x$$

$$Z = 95.5\%$$

$$E = +/- 3\%$$

$$P = 50$$

$$Q = 50$$

$$N = 6,058$$

$$n = \frac{4 \cdot N \cdot p \cdot q}{E^2 (N-1) + 4 \cdot p \cdot q}$$

$$n = 361$$

3.3.4. Variables e indicadores

A continuación se describen las variables y escalas de valoración aplicadas por cada indicador utilizado. Cabe destacar que además de las herramientas de medición que se detallan luego, se elaboró una escala con el fin de medir la eficacia de la gestión en todos los objetivos planteados así como la triangulación con las diversas directivas establecidas para la ejecución del Programa:

Objetivo n.º 1

A través del planteamiento de seis variables se espera conocer los diferentes aspectos de la calidad del servicio aplicados para brindar la ración del VDL.

V.1.1. Calidad de servicio

Se quiere determinar en qué medida las Coordinadoras y Preparadoras están capacitadas para brindar un servicio de calidad a los beneficiarios.

I1: Grado de aplicación de calidad en el servicio: a través de entrevistas a profundidad con dos preguntas semiestructuradas a las Coordinadoras y Preparadoras del Vaso de Leche, se busca conocer en qué medida conocen el término calidad de servicio y si éstas han sido capacitadas para brindar un servicio de calidad.

I2: Escala de valoración sobre la calidad de servicio: para este indicador se plantearon dos preguntas con escala de valoración del -1 al +5 (de menor a mayor calificación) en la encuesta dirigida a los beneficiarios referente a la percepción de la atención recibida.

V.1.2. Información o ausencia de información acerca de la ración

El propósito de esta variable es indagar sobre el conocimiento que tienen las Coordinadoras y Preparadoras acerca de las condiciones de entrega de los insumos, el conocimiento sobre el contenido de la ración, la frecuencia de entrega de la ración y el valor nutricional de la misma. Intervienen también la Coordinadora del Programa Vaso de Leche de la MSS y el proveedor de insumos para la MSS.

I1: Grado de conocimiento de las condiciones de entrega de los insumos: la medición de este indicador se plantea a través de una pregunta en la entrevista semiestructurada realizada a las Coordinadoras y Preparadoras del VDL.

I2: Grado de conocimiento sobre el contenido de la ración: se desarrolla dos técnicas a tres actores diferentes: a) a las Coordinadoras y Preparadoras a través de una pregunta como parte de la entrevista semiestructurada; b) una pregunta dirigida a la Coordinadora del PVL de la MSS en la entrevista a profundidad y; c) una pregunta de respuesta múltiple dirigida a los beneficiarios a través de la encuesta.

I3: Frecuencia de entrega de la ración: se determina a través de los comentarios espontáneos sobre la frecuencia de entrega de la ración realizadas por la Coordinadora del VDL de la MSS durante la entrevista a profundidad y con la contribución de la observación directa de las investigadoras en la investigación de campo.

I4: Valor nutricional: Con el desarrollo de tres indicadores. El primero aplicado con una pregunta a las Coordinadoras y Preparadoras del VDL en la entrevista semiestructurada. El segundo determinado a través de una pregunta formulada al Proveedor (SOAL) durante la entrevista a profundidad y el tercero a través del comentario espontáneo de la Coordinadora del VDL de la MSS en la entrevista a profundidad.

V.1.3. Implementos adecuados o inadecuados

A partir de esta variable se indaga si las Preparadoras conocen, emplean y cumplen con el uso de los implementos asignados para la preparación de la ración, de acuerdo a lo estipulado en el Reglamento.

I1: Conocimiento y cumplimiento del uso de los implementos: Se aplican cinco preguntas en la entrevista semiestructurada a las Preparadoras lo que se contrasta con la información del marco legal.

V.1.4. Utensilios adecuados/inadecuados

En esta variable se propone evidenciar si las Preparadoras y Coordinadoras se encuentran informadas y tienen conocimiento del uso de los utensilios adecuados para la preparación de la ración. Asimismo se indaga acerca del costo promedio mensual por gastos operativos a través de la consulta a los beneficiarios.

I1: Conocimiento y cumplimiento del uso de utensilios: se cruzan dos técnicas con dos preguntas en la entrevista semiestructurada dirigida a las Coordinadoras y Preparadoras del PVL y una pregunta en la encuesta dirigida a los beneficiarios. Finalmente se revisa el marco legal.

I2: Cuota mensual promedio por gastos operativos: A través de una pregunta de respuesta mixta en la encuesta orientada a los beneficiarios referente a su contribución con los gastos operativos en que incurre la preparación de la ración del VDL.

V.1.5. Percepción acerca del sabor y textura de la ración

En esta variable se busca conocer los insumos añadidos a la ración, así como las características de la misma.

I1: Tipo de insumos añadidos: para este indicador se consultó a las Preparadoras del VDL a través de una pregunta cerrada en la entrevista a profundidad.

I2: Palatabilidad de la ración: el desarrollo de este indicador implicó la participación directa de las investigadoras a través de la degustación de la ración durante las visitas inopinadas a los Comités de Base; así como, los comentarios espontáneos captados de los beneficiarios durante la aplicación de las encuestas.

V.1.6. Ambientes adecuados o inadecuados

A través de esta variable se pretende determinar a través de tres indicadores, cuáles son las condiciones de infraestructura de los ambientes, si estos son fumigados, así como las condiciones de salubridad de los mismos, en los que se prepara la ración.

I1: Condiciones de infraestructura de los ambientes: se emplea la observación directa con pruebas fotográficas aleatorias como técnica de recolección.

I2: Fumigación de los ambientes: se emplean dos técnicas de cruce de información para medir este indicador. La primera es una pregunta en la entrevista a profundidad dirigida a las Coordinadoras y Preparadoras del VDL y la segunda a través de una pregunta cerrada realizada al beneficiario en la encuesta.

I3: Condiciones de salubridad de los ambientes: se utiliza el método de triangulación de información a través de la aplicación de una pregunta en la entrevista a la Coordinadora del VDL de la MSS, tres preguntas a las Preparadoras del VDL y una pregunta con escala de valoración en la encuesta realizada a los beneficiarios.

Objetivo n.º 2

Este objetivo está enmarcado en una variable:

V.2.1. Identificación, rol y vínculos de los actores que intervienen en el Programa Vaso de Leche.

Esta variable está orientada a conocer a través del desarrollo de tres indicadores, cuáles son los actores que intervienen en el desarrollo del

Programa buscando determinar la importancia y limitaciones de su rol, estructura y flujo administrativo. Además, se busca determinar las características sociodemográficas del beneficiario surcano con la finalidad de comprobar si se encuentra ubicado en el perfil de pobreza.

I1: Identificación y rol de los actores: se revisa la normativa general del Programa para establecer los actores que intervienen y sus vínculos. En paralelo, se aplica la encuesta dirigida al beneficiario dividida en cuatro secciones con el fin de determinar su perfil con cuatro preguntas cerradas de elección politómica: dos preguntas cerradas con elección dicotómica, seis preguntas abiertas, tres preguntas mixtas y una pregunta de elección múltiple. (Ver anexo 1, Encuesta beneficiarios)

I2: Autopercepción del rol: a través de una pregunta en la entrevista en profundidad y con el desarrollo de una escala de valoración del 1 al 10 (1 corresponde al valor menor y 10, al valor mayor), se solicita al entrevistado que estime la importancia de su rol dentro de la gestión del PVL.

I3: Vínculo entre actores: a partir de la información obtenida se establece el vínculo entre los actores, triangulado a la vez con la legislación relacionada al Programa para determinar la eficacia de gestión.

Objetivo n.º 3

En este objetivo se ha formulado una variable única:

V.3.1. Identificación y verificación adecuada o inadecuada de los beneficiarios.

Mediante esta variable se espera conocer cómo es el proceso de identificación y verificación de los beneficiarios desde el punto de vista de varios actores, la triangulación con la normativa legal y finalmente la contribución de las investigadoras a través de la observación directa durante el proceso de empadronamiento de beneficiarios.

I: Idoneidad de identificación y verificación de beneficiarios: este indicador se mide en primer término a través de la observación directa de las investigadoras durante el proceso de empadronamiento. En segunda instancia, se consulta a los funcionarios y servidores de la MSS a través de

sus comentarios espontáneos durante la entrevista en profundidad. De igual modo, a la Junta Directiva y Comité de Administración con la contribución de sus comentarios espontáneos durante la entrevista. Se formulan además, dos preguntas a las Coordinadoras del VDL y una pregunta dirigida al Proveedor en relación al mismo planteamiento. Los hallazgos son básicamente contrastados con la normativa legal.

Objetivo n.º 4

En este objetivo se plantean dos variables que pretenden analizar la estructura organizativa relacionada al Vaso de Leche y el cumplimiento de metas establecidos por el Programa.

V.4.1. Organización administrativa, operativa y financiera desde la perspectiva de Gerencia Social

En esta variable se busca conocer a través de tres indicadores, las prácticas empleadas para el desarrollo del sistema administrativo, operativo y financiero del Programa y de esta manera determinar su grado de organización y eficacia. Asimismo, se analizan los factores que influyen en la administración, así como la gestión de la comunicación.

I1: Grado de organización administrativa, operativa y financiera: este indicador usa como técnica de recolección, la consulta a los actores principales de la gestión del VDL. Para ello establece bloques de preguntas en las entrevistas orientadas a los diversos grupos como son: Funcionarios y servidores de la MSS con cuatro preguntas, Junta Directiva y Comité de Administración con seis preguntas, Coordinadoras del VDL con tres preguntas y beneficiarios con tres preguntas. Al Proveedor se le formulan cuatro preguntas y finalmente se realiza el análisis de la gestión del Gobierno Central a través de la normativa.

I2: Factores que influyen en la gestión: este indicador se desarrolla a través de una pregunta orientada a los funcionarios y servidores de la MSS así como a la Junta Directiva y Comité de Administración del VDL.

I3: Gestión de la comunicación: el último indicador de la primera variable del objetivo 4, plantea el desarrollo de tres preguntas dirigidas a los funcionarios

y servidores de la MSS, dos preguntas en la entrevista realizada a la Junta Directiva y Comité de Administración del VDL, una pregunta dirigida a las Coordinadoras y Preparadoras del VDL y dos preguntas aplicadas al Proveedor de insumos (SOAL).

V.4.2. Cumplimiento de metas

Según esta variable se aspira determinar si se da cumplimiento a las metas propuestas por la política social de Estado así como la eficacia en la ejecución de las actividades planteadas por la Municipalidad.

I1: Porcentaje de utilización del presupuesto asignado por el MEF: este indicador se desarrolla mediante la revisión documental.

I2: Porcentaje de cumplimiento de actividades: se determina a través del análisis de los Informes del Plan Operativo Institucional.

La Tabla 6 presenta el resumen de las variables e indicadores utilizados para el desarrollo de la investigación:

No.	Objetivo	Variables	Indicadores
1	Analizar la gestión de servicio del programa Vaso de Leche: características del servicio brindado relacionado a la calidad de la atención, sabor del producto, condiciones de infraestructura y salubridad, de acuerdo a la percepción de los beneficiarios	1.1. Calidad del servicio	Grado de aplicación de calidad en el servicio
			Escala de valoración sobre la calidad del servicio
		1.2. Información o ausencia de información acerca de la ración	Grado de conocimiento de las condiciones de entrega de los insumos
			Grado de conocimiento sobre el contenido de la ración
			Frecuencia de entrega de la ración
		1.3. Implementos adecuados o inadecuados	Valor nutricional
1.4. Utensilios adecuados o inadecuados	Conocimiento y cumplimiento del uso de los implementos		
		1.4. Utensilios adecuados o inadecuados	Conocimiento y cumplimiento del uso de los utensilios

			Cuota mensual promedio por gastos operativos
		1.5. Percepción acerca del sabor y textura de la ración	Tipo de insumos añadidos Palatabilidad de la ración
		1.6. Ambientes adecuados o inadecuados	Condiciones de infraestructura de los ambientes Fumigación de ambientes Condiciones de salubridad de los ambientes
2	Identificar a los actores clave del Programa Vaso de Leche para establecer sus vínculos y determinar la eficacia en el cumplimiento de sus roles	2.1. Identificación y rol de los actores que intervienen en el programa VdL	Identificación y rol de los actores Autopercepción del rol Vínculo entre actores
3	Verificar los mecanismos empleados para la identificación apropiada de los beneficiarios del Programa Vaso de Leche	3.1. Identificación y verificación adecuada o inadecuada de los beneficiarios	Idoneidad de identificación y verificación de beneficiarios
4	Identificar y analizar los factores que facilitan o limitan la gestión administrativa, operativa y financiera en la ejecución del Programa Vaso de Leche desde la perspectiva de Gerencia Social	4.1. Organización administrativa - operativa y financiera desde la perspectiva de Gerencia Social	Grado de organización administrativa - operativa y financiera Factores que influyen en la gestión Gestión de la comunicación
		4.2. Cumplimiento de metas	Porcentaje de utilización del presupuesto asignado por el MEF Porcentaje de cumplimiento de actividades

Tabla 4
Variables e indicadores⁵

⁵ Fuente: Elaboración propia para la presente investigación. Año 2016

3.3.5. Fuentes e instrumentos de recolección de la información

Las técnicas de recolección de la información fueron seleccionadas tomando en cuenta las fuentes de las que se disponen para obtener el conocimiento de campo y de esta manera plasmar la información y traducirla en los indicadores planteados. Como se ha mencionado, se trabajó con técnicas de metodología mixta a fin de complementar la investigación. Para cada caso, es decir, para cada fuente se determinó -mediante análisis- la herramienta más adecuada para obtener la información requerida. De esta manera se tomó en cuenta técnicas de recolección de carácter cuantitativo como la encuesta que permitió obtener la dimensión numérica de un aspecto de la investigación así como la observación directa. Por otro lado, la técnica de la entrevista y observación directa en lo referido a técnicas de carácter cualitativo enriqueció y permitió profundizar la investigación relacionada a otros aspectos de la misma.

Fuente	Instrumento	Descripción
Primarias	Entrevistas semi estructuradas	Autoridad Edil de la Municipalidad de Surco
		Funcionarios y personal administrativo involucrados con la gestión municipal
		Integrantes de la Organización Distrital del Vaso de Leche
	Encuestas mixtas	Empresas que brindan servicio de suministros
Secundarias	Revisión documentaria	Beneficiarios: hombres y mujeres de 31 Comités de Base de los sectores I, II y IX del distrito
	Normativa	Convenios, Memorandums, Informes, Fichas de Empadronamiento, Formatos de Entrega de Ración, Esquelas
	Registro Fotográfico	Ordenanzas, Resoluciones Ministeriales, Resoluciones de Alcaldía, Directivas
		Visitas a zonas vulnerables

Fuente: Elaboración propia para la presente investigación. Año 2016

Tabla 5

Fuentes e instrumentos de recolección de la información

3.3.6. Técnicas e instrumentos

Las técnicas utilizadas para la presente investigación fueron las siguientes:

- Entrevista semiestructurada
- Observación directa
- Encuesta: cuestionario mixto con preguntas abiertas y cerradas

Técnica	Instrumento
Cuantitativa	Encuesta: Cuestionario mixto
Cualitativa	Entrevista: Semi-estructurada
Observación	Participante

Fuente: Elaboración propia para la presente investigación. Año 2015

Tabla 6
Técnicas e instrumentos

3.3.7. Procesamiento de la información

En lo que se refiere a la información obtenida a través de los cuestionarios aplicados para la información de carácter cuantitativa, se procedió al vaciado de datos en el programa Excel, luego de lo cual se procedió a conformar una base de datos para finalmente aplicar tablas dinámicas que permitiesen sistematizar la información, elaborar los cuadros correspondientes y los gráficos que ilustren dicha información.

Para la información cualitativa se procedió a grabar en audio el 90% de las entrevistas realizadas, mientras que el 10% restante que no accedió a ser grabado, se tomó nota de las opiniones vertidas. Luego de tener todas las entrevistas realizadas, se procedió a transcribir cada una de ellas para sistematizar la información recabada.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. HALLAZGOS

La presente investigación se ha realizado mediante la triangulación de la Ordenanza n.º 205-2004-MSS norma que aprueba el “Reglamento sobre la Organización, Administración y Supervisión del Programa Vaso de Leche” (2004), en adelante el Reglamento, contrastado con otros documentos de gestión como la normativa general e institucional del Programa Vaso de Leche, la base teórica, las herramientas aplicadas como entrevistas, encuestas y observación directa. Todo ello conformó la base que permitió dar respuesta a las preguntas de investigación presentadas a través de los siguientes objetivos:

- Analizar la gestión de servicio del Programa Vaso de Leche: características del servicio brindado relacionado a la calidad de la atención, sabor del producto, condiciones de infraestructura y salubridad, de acuerdo a la percepción de los beneficiarios.
- Identificar a los actores clave del Programa Vaso de Leche para establecer sus vínculos y determinar su eficacia en el cumplimiento de sus roles.
- Verificar los mecanismos empleados para la identificación apropiada de los beneficiarios del Programa Vaso de Leche.
- Identificar y analizar los factores que facilitan o limitan la gestión administrativa, operativa y financiera en la ejecución del Programa Vaso de Leche desde la perspectiva de Gerencia Social.

Cabe precisar que con el objetivo de determinar el grado de eficacia de la gestión relacionada a la estructura administrativa y social del Programa Vaso de

Leche en el distrito de Santiago de Surco, se elaboró una escala de valoración para contrastar la normativa correspondiente versus los objetivos analizados. Dicha escala cuenta con cinco variables numéricas (con rangos de porcentaje de 0%, 25%, 50%, 75% y 100%), de acuerdo a la siguiente ilustración:

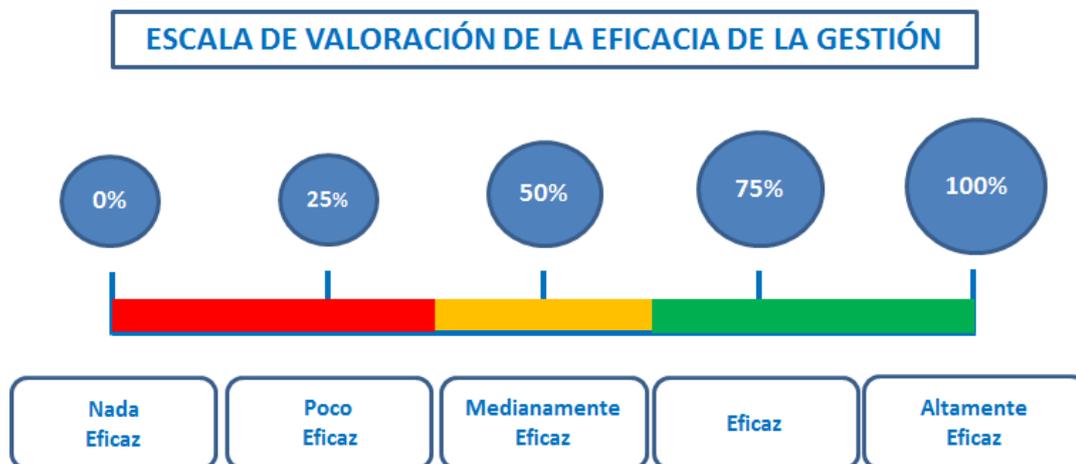


Ilustración 3

Escala de valoración de la eficacia de la gestión

De esta manera, la escala dividida en cinco categorías muestra los diferentes grados de eficacia en los que se podrían ubicar los resultados obtenidos después de realizado el contraste de información con los hallazgos, que va desde “Nada eficaz” hasta “Altamente eficaz”, según se detalla a continuación:

0%	=	<i>Nada eficaz</i>
25%	=	<i>Poco eficaz</i>
50%	=	<i>Medianamente eficaz</i>
75%	=	<i>Eficaz</i>
100%	=	<i>Altamente eficaz</i>

Objetivo n.º 1

Analizar la gestión de servicio del Programa Vaso de Leche: características del servicio brindado relacionado a la calidad de la atención, sabor del producto, condiciones de infraestructura y salubridad, de acuerdo a la percepción de los beneficiarios

El desarrollo del presente objetivo comprende el análisis de la calidad de servicio vinculado a los diferentes aspectos como concepto mencionado en el marco teórico, en relación a la atención que recibe el beneficiario del PVL, la palatabilidad que abarca el sabor y textura de la ración, el cumplimiento del valor nutricional, la verificación de las condiciones de infraestructura y salubridad y este a su vez, es contrastado con el Reglamento del PVL.

A continuación se procede a analizar la variable propuesta con el fin de conocer la realidad del PVL en el distrito de Santiago de Surco en relación a la calidad de servicio citado.

1) Calidad del servicio

En esta variable se han desarrollado dos indicadores que son a) grado de aplicación de calidad de servicio y b) escala de valoración del beneficiario sobre la calidad del servicio recibido.

a) Grado de aplicación de calidad de servicio

Para medir este indicador se aplicó la entrevista semiestructurada dirigida a las Preparadoras y Coordinadoras del Programa formulando dos preguntas, según se detalla a continuación:

- a. *¿Conoce en qué consiste el término calidad de servicio?*
- b. *¿Alguna vez ha recibido capacitación para suministrar la ración alimenticia del PVL?*

Con relación a la pregunta *¿Conoce en qué consiste el término calidad de servicio?*, el 100% de las preparadoras que tienen contacto diario y directo con los beneficiarios respondieron que desconocen o no tienen claro el término calidad de servicio. Asimismo, se les preguntó si “¿alguna vez ha recibido capacitación para suministrar la ración alimenticia del PVL?”, a lo cual el 75% de las entrevistadas refirió haber recibido capacitación al respecto por parte de la MSS (PVL) y proveedor. Si bien el otro 25% reiteró haber recibido capacitaciones, mencionó no acudir a las mismas por no tener tiempo o porque ya cuentan con conocimiento del tema dado sus años de experiencia en el Programa.

Teniendo en cuenta lo que establece el marco teórico relacionado a la calidad de servicio, este término está compuesto por cuatro elementos. Para el presente análisis intervienen dos de ellos, siendo la capacidad profesional y la actitud personal de los trabajadores. De acuerdo a ello, el primer elemento permite conocer que la MSS brinda escasas capacitaciones según lo manifestado por las preparadoras que les permita adquirir experiencia a un nivel profesional adecuado para participar y mantenerse en un Programa Social del Estado. Así también, el Reglamento (ver Anexo n.º 2), precisa en el capítulo *De la capacitación*, en el literal d), del artículo 44º que el PVL realizará capacitaciones dirigidas a los beneficiarios, miembros de las Organizaciones Distritales y Comités de Bases, sobre diferentes aspectos como talleres de Desarrollo Personal y Liderazgo, para mejorar las relaciones interpersonales y calidad de servicio.

En ese sentido, el Reglamento si bien menciona el término “calidad de servicio”, no establece la periodicidad con la que se debe realizar dicha capacitación. Asimismo, se revisó la evaluación del POI, períodos 2014 y 2015, advirtiéndose que no se han realizado actividades de capacitación en dicho tópico. No obstante ello, las Preparadoras a pesar de no tener mayor capacitación técnica, sí cuentan con el segundo elemento de calidad de servicio referida a la capacidad profesional de los trabajadores por la experiencia adquirida a través de su permanencia en el cargo mostrando así la actitud personal de brindar un servicio de calidad a los beneficiarios por su cortesía y confiabilidad, concluyendo ello, con la oportunidad que se tuvo al momento de recoger la percepción de los beneficiarios en la aplicación de la encuesta que será desarrollada en el siguiente punto.

b) Escala de valoración sobre la calidad del servicio

Para profundizar y conocer la opinión de los beneficiarios en relación a la calidad de servicio que las Preparadoras les brindan, en esta sección se procedió a aplicar la encuesta con dos preguntas, siendo las siguientes:

- a. En su opinión, ¿las madres que son las preparadoras del VDL están capacitadas para brindar la ración alimenticia con un trato cordial y amable?
- b. ¿Cómo calificaría la atención que le brinda la responsable de la preparación de la ración alimenticia?

Para la calificación de estas preguntas, se elaboró una escala de valoración [del (-1) al (+5)], en donde -1 es “Muy malo” y +5 es “Muy bueno”, representada de la siguiente manera:

- a) -1 = Muy malo
- b) -2 = Malo
- c) +/- 3 = Regular
- d) +4 = Bueno
- e) +5 = Muy bueno

En ese sentido, la siguiente pregunta formulada es: “en su opinión, ¿Las madres que son las preparadoras del VDL están capacitadas para brindar la ración alimenticia con un trato cordial y amable?”. De acuerdo a ello, los resultados muestran que el 49% de los beneficiarios opinaron “muy favorablemente” acerca de la capacitación de las Preparadoras para brindar el servicio. Reforzando este resultado, el 35% respondió “favorablemente”, lo cual implica que un 84% (suma de “+4” con 35% y “+5” con 49%) se mostró satisfecho con el trato que recibe por parte de las Preparadoras; mientras que solo el 13% (suma de “-1” con 2%, “-2” con 4% y “+/-3” con 7%) de beneficiarios las calificó de manera negativa. El 4% de respuestas mencionadas como “no corresponde” conforma al grupo de personas que no emitieron opinión justificándose como nuevas en el Programa.

Calificación	Respuesta
-1	2%
-2	4%
+/-3	7%
+4	35%
+5	49%
No corresponde	4%
Total n = 361	100%

Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación. Año 2016

Tabla 7

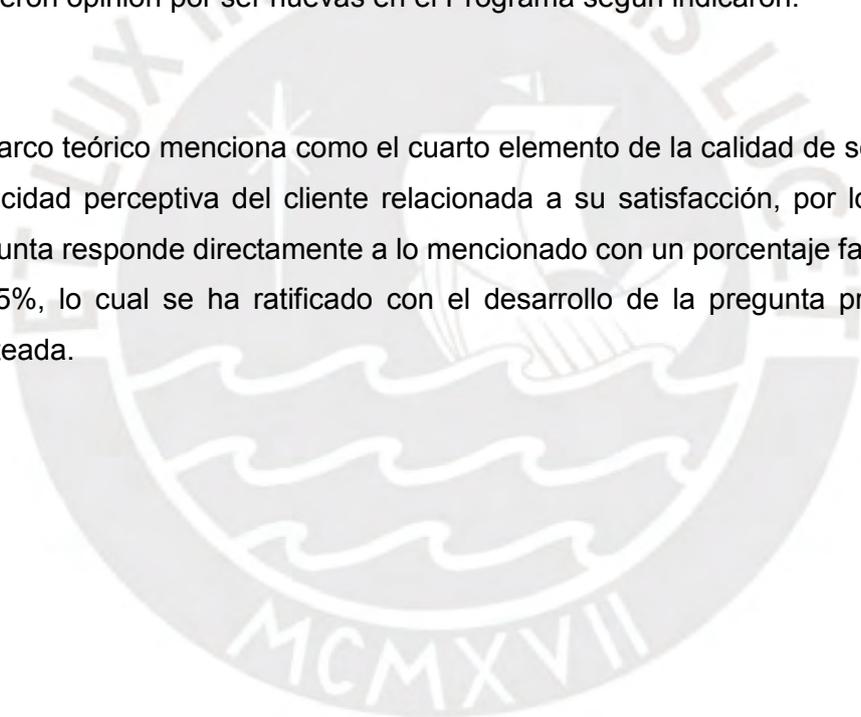
Calificación de los beneficiarios relacionada a la capacitación de las Preparadoras para brindar el servicio

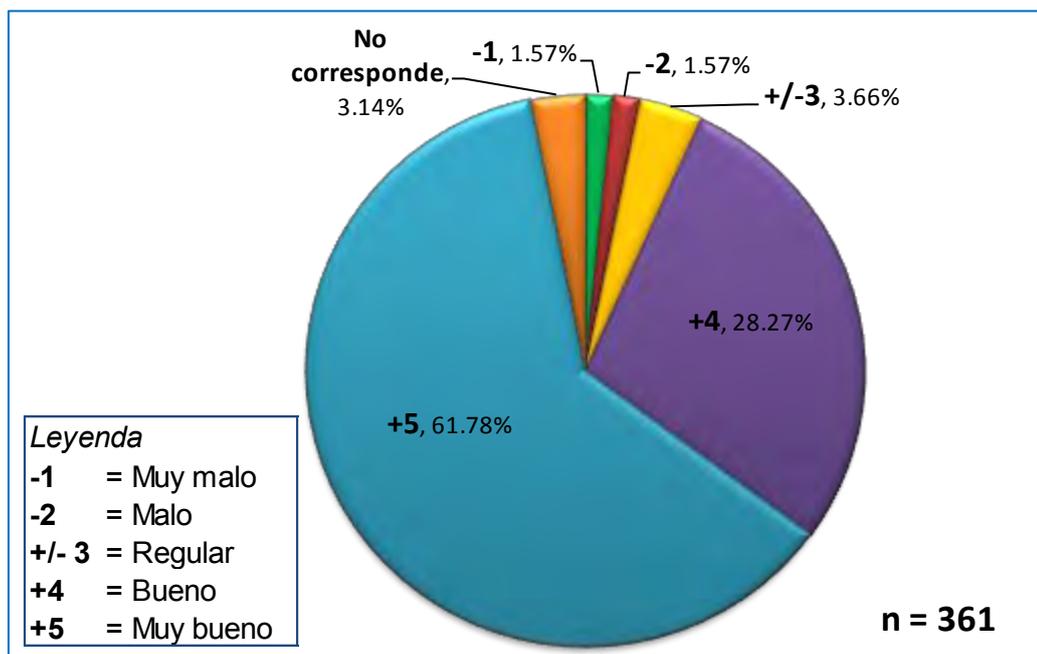
De lo analizado, esta pregunta permite corroborar la presencia de la actitud personal favorable (84%) de las Preparadoras como elemento de calidad de servicio a través de la pregunta dirigida a los beneficiarios.

¿Cómo calificaría la atención que le brinda la responsable de la preparación de la ración alimenticia?

El siguiente cuadro muestra la calificación que los beneficiarios asignaron a las Preparadoras del Vaso de Leche respecto a la atención recibida. Como se puede apreciar, el 61.78% calificó como muy buena la atención recibida, mientras que el 28.27% afirmó que era buena; lo que suma 90.05% de aprobación. Las respuestas desaprobatórias o indiferentes suman 6.8%, mientras que el 3.14% de la categoría “no corresponde” está relacionada al grupo de personas que no emitieron opinión por ser nuevas en el Programa según indicaron.

El marco teórico menciona como el cuarto elemento de la calidad de servicio a la capacidad perceptiva del cliente relacionada a su satisfacción, por lo que esta pregunta responde directamente a lo mencionado con un porcentaje favorable de 90.05%, lo cual se ha ratificado con el desarrollo de la pregunta previamente planteada.





Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación. Año 2016

Ilustración 4:

Calificación de los beneficiarios relacionada a la atención brindada por las Preparadoras del VDL

Con relación a la misma pregunta, el 3.14% de respuestas insatisfactorias (suma de “-1” y “-2” con 1.57% en ambos casos), fueron ratificadas durante el trabajo de campo realizado ya que los beneficiarios se mostraron insatisfechos y frustrados con la calidad de atención recibida frente a la mala actitud de la Preparadora de su Comité traducida en poca cordialidad, respuestas poco empáticas y soberbias por lo que considerarían dejar el Programa a pesar de tener la necesidad de dicho apoyo.

Por lo anteriormente expuesto se concluye que, para este indicador, la calificación es 87.03% (promedio de 84% de percepción de beneficiarios relacionado a que las Preparadoras están capacitadas y 90.05% de aprobación de los beneficiarios con respecto a la atención recibida por la Preparadora), es decir, “Altamente eficaz”.

2) Información o ausencia de información acerca de la ración

Para contestar esta variable se formularon cuatro indicadores con la intención de conocer si las mujeres que brindan el servicio saben del contenido de la ración; así pues se contrasta la información obtenida, preguntando a los beneficiarios si ellos conocen qué insumos les corresponde recibir como parte de la ración. Los indicadores formulados son los siguientes: a) grado de conocimiento de las condiciones de entrega de los insumos, b) grado de conocimiento sobre el contenido de la ración, c) frecuencia de entrega de la ración y d) valor nutricional.

a) Grado de conocimiento de las condiciones de entrega de los insumos desde la MSS a las Coordinadoras responsables del VDL

Para el desarrollo del presente indicador, se entrevistó a las Preparadoras y Coordinadoras del PVL, como parte de las herramientas de investigación. Siendo así, se les consultó sobre las condiciones en que deben recibir los insumos para preparar la ración, entendiéndose con ello al estado adecuado del empaque, sellado de los insumos sin perforaciones, magulladuras u otras imperfecciones que pongan en riesgo la salubridad de los beneficiarios, más allá de pérdida de gramaje del producto, de ser el caso. Al respecto, el 100% de las entrevistadas desconoce dichas condiciones, haciendo hincapié de no haber recibido información y/o capacitación formal sobre ello, lo que se ilustra en los siguientes testimonios:

“No, viene en caja sellada, y cuando se necesita menos cantidad sacan el excedente y me la dan.”

Entrevista n.º 1 a Preparadoras VDL

“La leche me viene en cajas selladas y el cereal me viene en una bolsa amarrada. El año pasado el azúcar venía en una bolsa delgadita y se rompía fácilmente, hicimos el reclamo ya viene en una bolsa más gruesa.”

Entrevista n.º 2 a Coordinadoras VDL

“No me han informado. En general si lo entregan bien, pero a veces tanto cargar se derrama.”

Entrevista n.º 3 a Coordinadoras VDL

De las respuestas obtenidas en las entrevistas y debido a la antigüedad en su actividad de Preparadoras y Coordinadoras, las mujeres conocen por experiencia empírica cómo deben llegar los insumos, más no dominan la información de cómo deben recibirlos para su posterior preparación.

Por otro lado, el literal c) del artículo 68° del Reglamento, “De la Recepción y Control”, establece que “*El personal operativo del PVL de la SGBS (...), realizará el muestreo de los insumos alimenticios recibidos (...), verificando la cantidad recibida, los atributos de calidad, como el peso de las bolsas, sacos, sellado de las envolturas, (...).*”. En paralelo, el marco teórico hace mención a la calidad de servicio donde uno de sus elementos es la capacidad de respuesta organizacional la cual menciona al producto. Es decir, para que la capacidad de respuesta organizacional sea la esperada en lo relacionado al producto y en el caso específico del presente trabajo de investigación, la recepción de los insumos, se requiere de la adecuación normativa del Reglamento ya que lleva más de trece de años sin modificación, a fin que incluya la capacitación de las responsables de la recepción para garantizar un reconocimiento adecuado sobre lo recibido.

b) Grado de conocimiento sobre el contenido de la ración del Vaso de Leche

En el presente caso, se tomaron como base de consulta, tres fuentes de información: a) la Coordinadora del PVL de la MSS, b) las Coordinadoras de los Comités de Base y c) los beneficiarios. Para ello, se aplicaron dos instrumentos de recolección como la entrevista para las Coordinadoras de ambas instituciones y la encuesta dirigida al consumidor final, en este caso, los beneficiarios.

Resulta importante mencionar los principales insumos que requiere la MSS como compuesto de la ración que son la leche evaporada entera, la hojuela de cereal enriquecida y el cereal instantáneo; asimismo, como se menciona en el marco teórico, se debe tener en cuenta dos insumos importantes, que son el pan (Convenio del Pan) y el azúcar (Convenio del Azúcar) que complementan las 207 kcal establecidas por el MINSA - Resolución Ministerial n.º 711-2002-SADM.

La preparación regular de la ración del VDL que es entregada directamente a los beneficiarios se realiza de la siguiente manera: agua, canela, clavo de olor y azúcar que se hierven simultáneamente en una olla industrial y luego se echa la hojuela previamente disuelta en agua hervida fría, hasta que toda la mezcla hierva para verter la leche. El cereal instantáneo es entregado a los beneficiarios una vez por semana, mientras que el pan debe ser adquirido por estos últimos.

Leche evaporada entera

Es el producto obtenido mediante eliminación parcial del agua que contiene la leche por calor o por cualquier otro procedimiento que permita obtener un producto con la misma composición y características, estandarizándose con sólidos lácteos hasta alcanzar los requisitos fijados por la Norma Técnica Peruana 202.002.2007, y con las Normas Técnicas complementarias sometidos a los análisis y pruebas que pueda hacer el Programa del Vaso de Leche para su verificación correspondiente.

Hojuela (avena)

Es el producto compuesto por hojuela de avena pre cocida, hojuela de quinua pre cocida, harina extruida de kiwicha, harina extruida de cebada, harina de soya integral extruida; fortificado con vitaminas y minerales, que contiene un máximo de 10% de insumos importados de acuerdo a Ley. En caso de los micronutrientes (vitaminas, minerales), deben estar incluidos y recomendados por el *Codex Alimentarius*. Entre los beneficiarios y preparadoras se le conoce como avena.

Cereal Instantáneo

Es el producto compuesto por cereales, leguminosas extruidas que mezcladas en una proporción adecuada con leche entera en polvo y/o derivados lácteos, azúcar, grasas y otros, constituyen una mezcla de gran solubilidad y estabilidad al disolverse instantáneamente en agua tibia. Deben utilizarse saborizantes, estabilizantes y micronutrientes permitidos por el *Codex Alimentarius*. De manera frecuente, las preparadoras y beneficiarios denominan a este insumo como lácteo o cereal-lácteo; que para el presente estudio se mencionará como "cereal".

De acuerdo a lo previamente mencionado, las respuestas obtenidas de la coordinadoras de Base y del PVL de la MSS; el 100% reconoce plenamente los insumos que contiene la ración, que son leche, hojuela, cereal y azúcar. Cabe aclarar que el pan no fue mencionado pese a ser necesario para cumplir con las kcal mínimas de la ración, al no ser responsabilidad directa de entrega de las Coordinadoras.

Asimismo, con el fin de corroborar el reconocimiento del contenido de la ración, se incluyó una pregunta de respuesta múltiple en la encuesta dirigida a los beneficiarios: ¿Sabe qué insumo recibe como parte de la ración alimenticia del VDL?, mostrando los resultados procesados en la siguiente tabla:

Insumos	Leche	Hojuela	Cereal	Azúcar	Pan	Otro
Sí	94.00%	91.00%	64.00%	74.24%	2.22%	0.00%
No	5.00%	8.00%	36.00%	0.00%	97.78%	0.00%
A veces	0.00%	0.00%	0.00%	25.76%	0.00%	0.00%
No menciona	1.00%	0.00%	1.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Total n = 361	100%	100%	100%	100%	100%	0%

Fuente: Encuestas PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación. Año 2016

Tabla 8
Reconocimiento de Insumos recibidos en la ración PVL por los beneficiarios

Los resultados obtenidos en la encuesta mostrados en la tabla 9, grafican que el insumo principal de la ración que es la “leche” es mencionada por el 94% de encuestados, mientras que el 5% manifestó no recibirla y el 1% no la mencionó. El 91,41% indicó recibir “hojuela”; el 8.31% no la recibió y el 0.28% no la mencionó. Asimismo, en relación a “cereal”, el 64% de los beneficiarios reconoció recibirlo; mientras que el 36% indicó no recibirlo; y, el 1% no mencionó dicho insumo. Respecto del “azúcar”, el 74.24% de los beneficiarios entrevistados refirió recibirla en la ración; en tanto que el 25.76% precisó que la ración contiene poca azúcar. Respecto del “pan”, el 97.78% dijo no recibirlo y el 2.22%, sí lo recibe. Finalmente la categoría “otro” no contiene respuesta alguna por parte de los encuestados. En ese sentido, se considera que los beneficiarios

reconocen la totalidad de insumos que forman parte de la ración y que son distribuidos por la MSS.

Cabe mencionar, en el caso del pan, del trabajo de campo realizado, se observó que algunos beneficiarios si bien lo adquieren por cuenta propia, no se puede concluir que estos tengan interiorizada la obligación de comprarlo para cumplir con el compromiso asumido con la MSS de completar las 207 kcal necesarias, sino que lo hacen con el precepto de tomar un desayuno completo que mejore su calidad alimenticia en el desayuno para sus hijos o familia.

Por otro lado, se concluye que el 80.75% de los encuestados en promedio reconoce el contenido de los insumos de la ración (la suma de leche, hojuela, cereal y azúcar). No obstante, se debe mencionar que el 36% no precisó si recibe cereal por diversos motivos tales como: no saber diferenciar la hojuela del cereal que es entregado directamente al beneficiario de manera semanal y por separado.

c) Frecuencia de entrega

Para el desarrollo del presente indicador, se tuvo en cuenta el horario y días de entrega de la ración. Para ello, se analizó la Ley correspondiente, las declaraciones de la Coordinadora del PVL de la Municipalidad vertidas en la entrevista a profundidad, contrastadas con la perspectiva de la Gerencia Social y el marco teórico.

Con relación al horario de entrega de la ración, a través de la observación directa, se concluye que se efectúa por las mañanas entre las 06:30 am y las 08:00 am. en la mayoría de los Comités de Base.

Respecto a los días de entrega, el Reglamento en el art. 4° de la Ley n° 27470, establece las “Normas Complementarias para la ejecución del Programa del Vaso de Leche”, precisando que el Programa deberá cumplir con el requisito de abastecimiento obligatorio de la ración los siete días de la semana.

En la misma línea, la forma de garantizar la entrega diaria es reafirmada a través del Reglamento y para ello, establece en su art. 39° que “la preparación de los

insumos deberá ser en forma rotativa entre las madres y/o encargadas de los beneficiarios, de acuerdo al rol establecido en cada Comité”.

A su vez, la Coordinadora del PVL de la Municipalidad de Santiago de Surco manifestó que prevé la entrega de los insumos calculando que las raciones sean proporcionadas todos los días procurando su eficacia, según se observa un fragmento de sus comentarios a continuación:

“...Trabajamos con una población objetivo cuya atención de acuerdo a ley son los 365 días del año, nosotros tenemos un marco normativo por el cual la atención es de 7 días útiles y debe ser constante. A la primera prioridad se les entrega los 7 días y para los otros casos, segunda prioridad, si alcanza.”

Entrevista n.º 4 funcionarios VDL - MSS

Durante el trabajo de campo realizado se pudo recoger comentarios de beneficiarios y Preparadoras referente a la entrega de la ración, la misma que se realiza usualmente siete días por semana de la siguiente manera: la ración compuesta por leche, hojuela y azúcar se entrega de lunes a sábado, mientras que para el domingo se distribuye el cereal cuya preparación recae en el beneficiario.

Cabe mencionar, que por acuerdo de los Comités de Base las Preparadoras entregan el cereal en su empaque directamente a los beneficiarios, ya que es su día de descanso por su permanente labor en el servicio de preparación de la ración, en muchos casos por años. Este hecho recae en el incumplimiento de dos formas establecidas en la Ley n.º 27470 y el Reglamento; por un lado, a la obligación de entregar la ración preparada diariamente y por otro, el no efectuar la rotación entre las madres y/o encargadas de los beneficiarios, respectivamente.

Según lo señala Pons (2009), los programas sociales se basan en el auto compromiso personal para lograr estándares de vida y éxito personal, hecho que no se observa en los beneficiarios del distrito al no participar en la rotación para la preparación de la ración, percibiendo carencia genuina por recibir constantemente esta ayuda.

Pese al compromiso municipal de contribuir en la lucha contra la desnutrición crónica infantil en el distrito y de salvaguardar la entrega de dicho beneficio de

manera continua, se concluye que existe escasa fiscalización de esta y de la CGR para dar cumplimiento a dicha obligación, como ejemplo se menciona el caso de la rotación de las Preparadoras que no se cumple de acuerdo a lo establecido en el Reglamento.

d) Valor Nutricional

El valor nutricional mínimo que deberá contener la ración diaria del PVL es de 207 kcal por beneficiario según lo establece el Instituto Nacional de Salud mediante Resolución Ministerial 711-2002-SA/DM. A continuación se presenta la tabla con los valores nutricionales de los insumos:

Item	Producto	Cantidad	Kcal por ración	Atención días por semana
1	Leche Evaporada	37.27 gr.	48.84	6 días (Lunes a Sábado)
2	Hojuela (avena)	16.00 gr.	57.60	6 días (Lunes a Sábado)
3	Pan	30.00 gr.	96.15	6 días (Lunes a Sábado)
4	Azúcar Rubia	1.35 gr.	5.20	6 días (Lunes a Sábado)
Kcal Totales			207.79	
5	Cereal instantáneo	50.00 gr.	207.00	1 día (Domingo)

Fuente: Bases Integradas de la Licitación Pública No. N° 002-2016-CS-MSS: Contratación de Suministro de Bienes, "Suministro de Insumos para el Programa Vaso de Leche". Elaborado por la MSS - Año 2016

Tabla 9

Valor nutricional de los insumos de la ración del PVL para Santiago de Surco

A efectos de cumplir con la norma, la MSS suscribe dos convenios anuales, el Convenio del Pan y del Azúcar; donando esta última a través de un Acuerdo de Concejo Municipal. En contraste, el "Convenio del Pan" se celebra con las Organizaciones de Base que representan a la totalidad de beneficiarios quienes a su vez se comprometen a adquirir dicho insumo por cuenta propia.

En la misma línea, la norma precisa que el contenido de la ración debería ser suministrado al 100% por la MSS; no obstante se debe acotar que la suma de la leche, hojuela y azúcar es de 111.64 kcal, lo que equivale a 53.93% de la ración. Por otro lado, las 96.15 kcal restantes que representan el 46.07% es aportado

por los beneficiarios en forma diaria a través del compromiso asumido de adquirir el pan por cuenta propia y de esta manera completar la cantidad de kcal requeridas por ración. En ese sentido, la MSS no está cumpliendo con la obligación de proporcionar la ración completa, trasladando al beneficiario la responsabilidad de adquirir el pan que por su valor nutricional representa casi el 50% de la ración total, lo que compromete seriamente el objetivo del Programa.

Cabe destacar que, la MSS ha introducido recientemente el uso de la Moringa, planta rica en nutrientes, cultivada en distintos espacios de áreas verdes del distrito para complementar el desayuno escolar de los vecinos surcanos, encontrándose aún en investigación por lo que no se incluye dicho elemento como parte de la ración del VDL.

De otro lado, con relación a la pregunta formulada a las Preparadoras y Coordinadoras “¿conoce la información nutricional de cada producto?”, el 75% de las entrevistadas indicó conocer la información nutricional, precisando que la Municipalidad las ha capacitado. Sin embargo, ambos grupos no supieron responder la cantidad de kcal requeridas, observándose inconsistencia en sus declaraciones.

“...Sí, lo sé...no recuerdo los valores nutricionales exactos ahorita”.
Entrevista n.º 2 a Coordinadoras PVL

“Sí sé que son bien nutritivos pero en detalle de cada uno no sé”.
Entrevista n.º 3 a Preparadoras PVL

“Sí... Los valores exactos no me acuerdo”.
Entrevista n.º 5 a Preparadoras PVL

Finalmente, el 25% de las entrevistadas desconoce el valor nutricional de la ración.

Por otro lado, de la entrevista realizada a la Coordinadora del VDL-MSS y al principal proveedor de los insumos (SOAL), ambos reconocieron las 207 kcal como los valores nutritivos necesarios de la ración, requerido por la norma.

Según lo anteriormente descrito, las Coordinadoras y Preparadoras muestran desconocimiento sobre la información nutricional de las 207 Kcal de la ración, lo cual es una consecuencia de la insuficiente capacitación por parte de la MSS,

según lo observado en la evaluación del POI 2014-2015 en materia de capacitación sobre el tema, además del bajo nivel de compromiso de las responsables del VDL por conocer los detalles del producto que brindan a los beneficiarios.

3) Implementos adecuados o inadecuados

Esta variable se desarrolló en base a las respuestas obtenidas de las Preparadoras del VDL durante la entrevista. El art. 40° del Reglamento contempla los utensilios como aquellos instrumentos empleados por las anteriormente mencionadas, tales como ollas, cucharones, tazas de medida, cocina, mandiles, gorros, protectores bucales, batidor, balde y jarra medidora. Estos artículos son otorgados por la MSS siendo financiados con recursos propios, entregados a cada Preparadora a través de la Subgerencia de Bienestar Social. Para la presente investigación y con el objetivo de diferenciar los términos de vestimenta y los artículos de cocina, se consideran como implementos de uso el mandil, gorro y tapaboca.

De acuerdo a ello, se realizó la entrevista a cinco Preparadoras que cuentan con tres y nueve años de experiencia en su mayoría. Al respecto, el 100% manifestó conocer qué implementos se deben utilizar y la periodicidad de renovación por parte de la MSS. Asimismo mencionaron que se les entrega dichos implementos semestralmente por lo que poseen una vestimenta adecuada; no obstante, el 35% declaró no usar el tapaboca debido que a veces olvidan colocárselo o no cuentan con ellos, puesto que al ser desechables se les deteriora y les resulta oneroso comprarlo a diario.

En ese sentido, se considera que las Preparadoras están conscientes del uso continuo de los implementos y han recibido inducción sobre el empleo correcto de los mismos por tener especial cuidado y atención al tratar con niños e infantes. Por otro lado, las entrevistadas manifestaron haber sido capacitadas anteriormente ya que a la fecha no la reciben, ello debido a que la Municipalidad no programa capacitaciones ya sea por falta de compromiso, presupuesto y/o tiempo para la ejecución de este tipo de actividades que la Subgerencia de Bienestar Social debe desarrollar.

4) Utensilios adecuados o inadecuados

Esta variable contiene dos indicadores que son a) conocimiento y cumplimiento del empleo de los utensilios por las Preparadoras y b) costo mensual promedio por gastos operativos que se contrastaron con el Reglamento previamente citado y las entrevistas a las Preparadoras así como a los beneficiarios.

a) Conocimiento y cumplimiento del empleo de los utensilios de las preparadoras

Para el desarrollo de este indicador se realizaron tres preguntas, siendo las dos primeras destinadas a las Preparadoras y la tercera dirigida a los beneficiarios:

- a. ¿Sabe cuáles son los utensilios que se deben utilizar para preparar la ración alimenticia del PVL?
- b. ¿Cuenta con utensilios?, ¿desde cuándo los está usando?, ¿los ha renovado?
- c. ¿Usted apoya con el mantenimiento de los utensilios empleados para la preparación de las raciones del PVL?

Complementando lo antes expuesto, el Reglamento establece por utensilios a aquellos instrumentos empleados por las Preparadoras, tales como ollas, cucharones, tazas o recipientes de medida, cocina, batidor, balde y jarra medidora. De acuerdo a ello, se realizó la consulta “¿sabe cuáles son los utensilios que se deben utilizar para preparar la ración alimenticia del PVL?”, donde el 100% indicó contar con la cocina, un cucharón de palo y otro de aluminio, una olla, un balde y un batidor.

En relación a la frecuencia de uso, se consultó a las Preparadoras “¿cuenta con utensilios?, ¿desde cuándo los está usando?, ¿los ha renovado?”, el 100% de las Preparadoras manifestó contar con los utensilios que refiere la norma y que son empleados por el periodo de un año siendo renovados posteriormente, a excepción de las cocinas que deberían ser cambiadas cada dos años por la MSS. Ello, debido al desgaste frecuente, sobretodo de los utensilios de metal cuyo deterioro es visible y que además es dañino para la salud de los beneficiarios. A continuación se presentan fragmentos de las entrevistas realizadas:

“Tengo mi olla, mi tazón, mi cocina, mi cucharón. Todos los estaré usando hace 2-3 meses... Aún no los renuevo porque no me han dado nuevos”

Entrevista n.º 1 a Preparadora VDL (7 años preparando la ración)

“Sí, desde hace 9 años. Los renuevo una vez al año.”

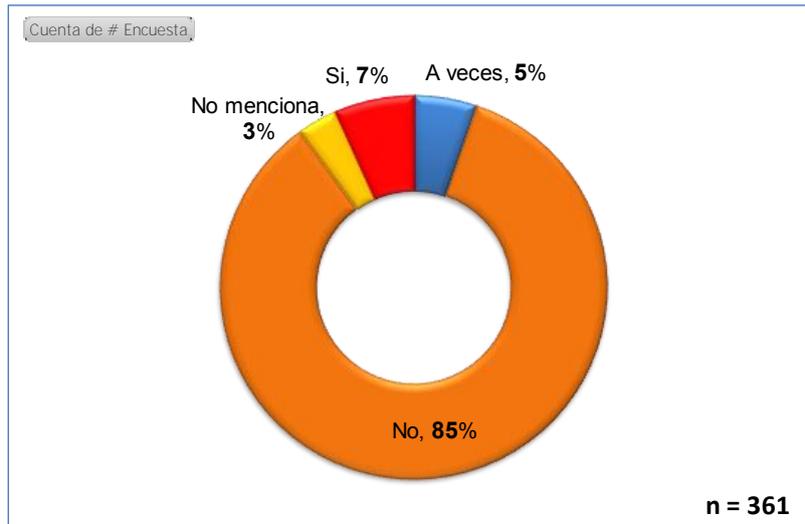
Entrevista n.º 4 a Preparadora VDL (9 años preparando la ración)

“Sí, los renuevo cuando nos da la Municipalidad, ellos nos dan: cucharón, jarra, colador, el año pasado nos dieron balde.”

Entrevista n.º 5 a Preparadora VDL (5 años preparando la ración)

En ese sentido, se debe reconocer la preocupación de la MSS que gestiona con frecuencia el abastecimiento de los utensilios con recursos propios, independientemente de la partida presupuestal designada por el MEF; debiendo destacar que el Reglamento no especifica la periodicidad de renovación de los mismos.

De otro lado, a través de la encuesta se consultó a los beneficiarios “si apoyan con el mantenimiento de los utensilios”. El 7% de los encuestados indicó que “sí” apoya, el 85% precisó que “no” apoya, el 5% de los beneficiarios señaló que “a veces” apoya y el 3% “no menciona” apoyar en el mantenimiento.



Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación Año 2016

Ilustración 5

Apoyo de los beneficiarios en la limpieza de los utensilios PVL

De los encuestados que respondieron de manera negativa, precisaron que las Preparadoras no se lo piden y que de hacerlo no tendrían ningún inconveniente en apoyar.

Por otro lado, se advierte el incumplimiento del art. 39° del Reglamento, el cual refiere que la preparación de la ración debería ser rotativa entre las madres y/o encargadas, por ende la limpieza de los utensilios empleados, de acuerdo al rol establecido al interior de cada Comité. Sin embargo, durante la investigación de campo, se pudo constatar que las Preparadoras son las únicas encargadas y responsables de la referida tarea, sin turnarse y sin aparente solicitud de apoyo o ayuda de los beneficiarios.

b) Cuota mensual promedio por gastos operativos

Sobre el nivel participativo en la gestión del Vaso de Leche, los encuestados indicaron colaborar con una cuota mensual de S/ 5,65 (cinco con 65/100 Soles) en promedio para los gastos operativos como gas, clavo, canela y artículos de limpieza. Dicha colaboración se realiza por un acuerdo implícito entre las Organizaciones Distritales y los beneficiarios con consentimiento tácito de la MSS y con el propósito de hacer viable la preparación de las raciones.

Al respecto, se entrevisté algunas apreciaciones e inquietudes sobre dicho aporte:

- a. La Municipalidad se mantiene al margen sobre el cobro que realizan las Preparadoras.
- b. Existe un vacío normativo en cuanto a los costos por el servicio de preparación donde la MSS no tiene incidencia.
- c. Las Preparadoras centralizan la preparación de la ración, sin promover la participación de los beneficiarios.
- d. Algunos encuestados manifestaron su confianza y validación por la labor de las Preparadoras.
- e. Algunos beneficiarios subestiman el valor del apoyo recibido del Estado y de las Organizaciones de Base, considerando que su aporte económico equivale al costo de la ración.
- f. Existe la inquietud de conocer con qué frecuencia se rinde cuenta a los beneficiarios acerca de los gastos incurridos sobre la cuota semanal, principalmente en los Comités de Base con mayor población beneficiaria.

5) Percepción acerca del sabor y textura de la ración

Para medir esta variable, se desarrollaron dos indicadores empleando como herramientas la encuesta, entrevista y degustación, siendo ellos: a) tipo de insumos añadidos a la ración y b) palatabilidad de la ración:

a) Tipo de insumos añadidos a la ración

Al momento de realizar las encuestas, se tuvo la oportunidad de interactuar con varios de los beneficiarios que manifestaron su satisfacción por el sabor y textura de la ración recibida de las Preparadoras.

Respecto al sabor, la pregunta “¿hay algún complemento que ustedes agregan para mejorar el sabor de la ración?”, efectuada a las Preparadoras, el 100% mencionó añadir ingredientes como canela y clavo de olor, mientras que el 25% manifestó que a veces complementa la preparación con manzana. Así también, durante las visitas realizadas en el período del empadronamiento, algunas Preparadoras indicaron agregar otras frutas de temporada como fresas,

guanábana u otros; cereales para que los niños y niñas beneficiarios no se hostiguen con el mismo sabor de preparación.

b) Palatabilidad de la ración

Se tuvo la oportunidad de realizar una visita inopinada a un comedor y degustar la ración confirmando la percepción de los beneficiarios sobre la palatabilidad en textura y sabor agradables. De igual modo, se constató que está preparada con el total de los insumos otorgados por la Municipalidad como la leche, avena, cereal y azúcar. Dentro de las opiniones recogidas, el 90% de beneficiarios se mostró satisfecho con la composición de la ración recibida.

“Buena atención sobre todo para los que necesitan”.

Encuesta n.º 34 a Beneficiarios PVL

“...Es un buen desayuno, consistente, bien preparado”.

Encuesta n.º 120 a Beneficiarios PVL

“No, no hay queja. Le gusta la leche con quinua, manzana y piña”.

Encuesta n.º 281 a Beneficiarios PVL

Por otro lado, un 10% manifestó su insatisfacción por la ración al percibirla con poca o sin azúcar, con textura bastante o poco espesa, que a los niños no les gusta y por ello consideraban su retiro del Programa. En este punto, es importante destacar que los comentarios mencionados evidencian en cierta manera la poca necesidad de recibir apoyo del Programa.

6) Ambientes adecuados o inadecuados para la preparación de la ración

Para desarrollar esta variable se desarrollaron tres indicadores: a) condiciones de infraestructura de los ambientes, b) fumigación de ambientes y c) condiciones de salubridad de los ambientes.

a) Condiciones de Infraestructura de los ambientes

Durante la aplicación de las encuestas efectuadas en el distrito, se tuvo la oportunidad de visitar 31 ambientes, de los 78 existentes en el mismo, donde las Preparadoras designan un espacio exclusivo de 1.50 ms. x 2.00 ms. aproximadamente, dentro de sus viviendas sean estas grandes o pequeñas, en

sus cocinas o patios para la elaboración de la ración. Según ello, la infraestructura se apreció en buen estado, considerando que las paredes no presentan grietas, rajaduras, piso acabado o semi acabado, ductos de agua potable y desagüe, así como luz eléctrica independientemente del material de construcción empleado como cemento y ladrillo, adobe, techo de eternit o calamina.

Fumigación de ambientes

En este punto el artículo 41° del Reglamento establece que los lugares donde se preparan los productos alimenticios deberán estar en condiciones higiénicas adecuadas, a efectos de garantizar la salubridad y calidad del producto final, debiendo ser fiscalizadas por el personal operativo del PVL de la Municipalidad (GDS, SGBS, Subgerencia de Sanidad) y otras instituciones relacionadas con la alimentación y nutrición. Para verificar lo dispuesto por dicha norma, se trianguló la información recibida de las Preparadoras y los beneficiarios sobre la fumigación de los ambientes. A las primeras se les preguntó lo siguiente: ¿cuándo fue la última vez que fumigaron el ambiente en donde se almacenan y/o reparten los insumos del PVL?, ¿cada cuánto tiempo fumigan? El 100% de las entrevistadas señaló que la MSS había fumigado hacía un mes atrás al momento de hacer la consulta y; a su vez, indicaron que se fumiga por lo menos dos veces al año.

Respecto a los beneficiarios, se indagó sobre el conocimiento de fumigación de los ambientes en donde se prepara la ración. Los resultados obtenidos en la encuesta muestran que el 32% declaró que “sí” fumigan, mientras que un 5% mencionó que “no” fumigan, debiendo destacar que el 63% indicó que “no sabe” si fumigan. Los resultados se muestran a continuación:

Fumigación	Respuesta
No	5%
No sabe	63%
Si	32%
Total n= 361	100%

*Fuente: Encuestas PVL/MSS-2016
realizadas para la presente investigación.
Elaboración propia. Año 2016*

Tabla 10

Conocimiento de los beneficiarios sobre la fumigación de los ambientes del PVL

Luego de haber analizado la norma así como las respuestas de las Preparadoras y de los beneficiarios, se concluye que el proceso de fumigación es altamente desconocido porque estos últimos no son informados por las Preparadoras, y tampoco son notificados al respecto mediante algún adhesivo u hoja de difusión, además de no demostrar interés acerca de las condiciones salubres de los ambientes de preparación, limitándose a recoger su ración.

c) Condiciones de salubridad de los ambientes

Conforme al mismo art. 41° del Reglamento, sobre las condiciones de higiene de los ambientes de preparación contrastada con las entrevistas realizadas a la Coordinadora del PVL de la MSS, las Coordinadoras y Preparadoras del Programa, se confirmó que el Municipio efectivamente realiza visitas inopinadas a los lugares de preparación para verificar las condiciones higiénicas de los mismos.

Para profundizar la información sobre las condiciones de higiene, se preguntó a las Preparadoras:

- a. ¿Limpia los utensilios que se le brindan como la cocina, la olla, los recipientes de plástico, coladores?, ¿qué utiliza para limpiarlos?, ¿cada cuánto tiempo?, ¿de qué forma realiza la limpieza?
- b. ¿Existe algún tipo de colaboración entre los beneficiarios para mantener el lugar limpio?
- c. ¿El ambiente en donde almacena los insumos está protegido de viento, sol, humedad, roedores?

Al respecto de las dos primeras preguntas, el 100% de entrevistadas manifestó limpiar los utensilios. Asimismo, indicaron el uso de detergente y/o lava vajillas diariamente, sin contar con la colaboración de los beneficiarios para esta actividad.

En la tercera pregunta, el 100% de entrevistadas indicó mantener el ambiente de preparación protegido de viento, sol, humedad y roedores. Los testimonios de las entrevistadas así lo denotan:

“Sí, están en un cuarto cerrado”.
Entrevista n.º 4 a Preparadora PVL (9 años preparando la ración)

“Sí, porque tenemos un tacho que nos dio la Municipalidad donde depositamos los insumos”.
Entrevista n.º 2 a Coordinadora PVL (8 años preparando la ración)

“Sí, tenemos un balde de plástico con tapa donde almacenamos la leche”.
Entrevista n.º 3 a Coordinadora PVL (1 año preparando la ración)

A su vez, mostraron ser conscientes por mantener salubres y limpios los ambientes, usando desinfectantes luego de preparar la ración.

Por otro lado, como pregunta filtro, se consultó a los beneficiarios: ¿considera que el lugar donde preparan la ración es limpio? Para ello, se les pidió que calificaran la limpieza del ambiente de preparación en una escala de puntuación del 1 al 5, donde “-1” es la menor calificación por insatisfacción y “+5”, la mayor calificación de satisfacción. La siguiente tabla muestra los resultados obtenidos:

Item	Porcentaje
0	0.28%
-1	0.83%
-2	4.71%
+/-3	8.86%
+4	29.64%
+5	44.32%
No se ve	11.36%
Total n = 361	100%

*Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016
realizadas para la presente investigación
Elaboración propia. Año 2016*

Tabla 11

**Calificación de los beneficiarios a los ambientes de
preparación del Vaso de Leche**

En ese sentido, se identificó que el 44% les otorgó una puntuación de “+5”, el 30% otorgó una puntuación de “+4”, el 9% lo calificó con un “+/- 3”; mientras que un 5% calificó con “-2” y solo poco más del 1% consideró totalmente insatisfecha con un valor de puntuación de “-1” y “0” (0.83% más 0.28%, respectivamente). Así también el 11% señaló que “No se ve” cómo se encuentra el ambiente por lo que no lo calificó. Por ende, se encontró que el 73.96% (suma de “+4” con 29.64% y “+5” con 44.32%) representa un alto porcentaje de satisfacción en los beneficiarios, considerando que estos recogen diariamente su porción en la puerta de los hogares de las Preparadoras quienes tienen una apariencia impecable lo que les genera la percepción de pulcritud con relación a esta actividad y no necesariamente coincide con que conozcan los lugares específicos de preparación.

OBJETIVO n.º 2

Identificar a los actores clave del Programa Vaso de Leche para establecer sus vínculos y determinar su nivel de eficacia en el cumplimiento de sus roles

Para el desarrollo del presente objetivo, se procedió a formular el mapeo de los actores que intervienen en el Programa, identificándolos y describiendo el rol que desempeñan para establecer sus vínculos y determinar su eficacia en el

cumplimiento de su participación. Por ello, se planteó la siguiente variable, materia de análisis:

Identificación y rol de los actores que intervienen en el Programa Vaso de Leche

Con esta variable se busca conocer qué actores participan en la gestión del PVL, establecer el nivel de coordinación entre ellos así como determinar su vínculo. Para ello se han formulado tres indicadores como a) identificación y rol de los actores, b) autopercepción del rol de los actores y c) vínculo entre actores.

a) Identificación y rol de los actores

Tomando en cuenta la normativa vinculada al PVL precisada en el marco teórico, se presenta el cuadro que ilustra el mapeo de los actores identificados:



Fuente: Entrevistas a actores y normativa vigente (VDL-MSS) 2016 elaborado para la presente investigación. Elaboración propia. Año 2016

Ilustración 6
Mapa de actores identificados del PVL-MSS

El mapeo arriba mostrado proporciona la base para el análisis de cada actor y su participación en el PVL.

GOBIERNO CENTRAL

Este grupo conforma la arteria principal del Programa Social ya que se encarga de transferir los fondos para que el PVL sea viable.

a) Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)

El Organismo que origina el Programa está representado por el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). El PVL se financia principalmente con recursos del Tesoro Público que el MEF transfiere mensualmente a la MSS de acuerdo a lo establecido para el ejercicio. El presupuesto 2016 asignado fue de S/ 768,756.00 cuya partida se abrió en el mes de enero de ese año, la misma que tendría que fraccionarse mensualmente por un monto de S/ 64,063.00.

b) Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)

El MIDIS tiene entre sus funciones el diseño y gestión de los registros y base de datos de PVL, de identificación, selección y registro de beneficiarios y otros que se creen. Asimismo, es la Dirección General de Gestión de Usuarios (DGGU) del MIDIS el órgano encargado de conducir el Registro Nacional de Usuarios de PVL y el Registro Nacional del PVL (MIDIS s/f).

A esta entidad se remite dos veces por año, la información relacionada a los beneficiarios del PVL después de haber concluido con el programa de empadronamiento. Por otro lado, se coordina el envío de los padrones entre Instituciones (MSS – MIDIS).

c) Contraloría General de la República (CGR)

La Contraloría recaba información de la MSS relacionada al gasto efectuado y el origen de los insumos adquiridos tomando en cuenta la Norma técnica y legal vigente. Por otro lado, establece que los recursos del PVL deben ser usados para cubrir los gastos operativos del programa como transporte, combustible y

mantenimiento de cuenta corriente entre los principales. En este sentido, se advirtió que los recursos económicos se destinan única y exclusivamente a la adquisición de insumos como leche, hojuela y cereal de acuerdo a la cantidad de beneficiarios empadronados.

d) Ministerio de Salud (MINSA)

Esta institución forma parte del Comité de Administración del Vaso de Leche según lo dispuesto en el Reglamento, siendo útil dado que a través del INS define la formulación técnica de la ración y, como parte del Comité, participa en las campañas de salud como la medición antropométrica de los infantes, niños y niñas.

De acuerdo a lo expuesto, el Gobierno Central, a través de diferentes instituciones que lo representa como el MIDIS, el MEF, la CGR, entre otros, es el encargado de impulsar el Programa así como monitorear y fiscalizar el cumplimiento de los procesos.

GOBIERNO LOCAL: MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

La Municipalidad de Santiago de Surco es el eje principal del Programa Vaso de Leche dado que es la institución responsable de coordinar y ejecutar su implementación entre el Gobierno Central y la Organización Distrital. De acuerdo a ello, se determinó la participación de las siguientes áreas de la MSS: la Gerencia de Administración y Finanzas (GAF), que de acuerdo al Reglamento de Organización y Funciones de la MSS es un órgano de apoyo que tiene como objetivo dotar de recursos logísticos eficientes y oportunos; la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto (GPP), que tiene como misión provisionar los recursos financieros que el MEF destina para el PVL en el distrito y la Gerencia de Desarrollo Social que tiene a su cargo la Subgerencia de Educación, Cultura, Turismo y Deportes y la Subgerencia de Bienestar Social que gestiona el Vaso de Leche (SGBS), siendo esta el área usuaria.

La SGBS tiene a su cargo la administración, organización y ejecución de programas sociales de gestión propia municipal y los designados por el Gobierno Central como el Vaso de Leche, Comedores Populares (Programa de

Complementación Alimentaria), SISFOH (Sistema de Focalización de Hogares) con sus unidades orgánicas bajo su responsabilidad Beca 18 y Pensión 65 y la DEMUNA (Defensoría Municipal del Niño y Adolescente y de la Mujer). En ese sentido, la SGBS enfrenta dificultades para el cumplimiento eficaz de la gestión del PVL de acuerdo al siguiente análisis:

Para el desarrollo de las actividades relacionadas al PVL, se observa la carencia de una cultura organizacional basada en los enfoques de derechos y participación considerando la escasa atención en los recursos humanos y logísticos que el Municipio asigna para la ejecución del mismo, lo que se comprueba en la contratación de solo dos personas (una Coordinadora y un (01) personal operativo), que asisten a más de 6,000 personas beneficiarias, lo cual muchas veces impide realizar un adecuado control de empadronamiento que garantice el derecho de los beneficiarios respecto a su ingreso y permanencia al Programa.

Con relación a su logística se advirtió desorganización. Ejemplo de ello es que no se recoge la necesidad del área para luego planificar y satisfacer al menos sus requerimientos mínimos, por lo que constantemente se solicita el apoyo de colaboradores de otras áreas e inclusive gerencias para efectuar la distribución de insumos lo cual demanda inversión de tiempo y coordinación. Todo esto añadido al mal estado mecánico de las unidades. En ese sentido, la Unidad Orgánica encargada del PVL no revela una adecuada eficacia organizativa que logre crear sinergias con las demás unidades a fin de optimizar los recursos de tiempo y logísticos.

En ese orden de ideas, la SGBS si bien está organizada funcionalmente, se advierte la falta de un Organigrama interno que exhiba los Programas que tiene a cargo con el fin de visualizar su composición funcional dentro del distrito, aporte que se brindará en otra sección del presente trabajo de investigación.

En la misma línea, se observó la ausencia del enfoque de participación efectivo entre los actores del PVL puesto que se limitan a realizar coordinaciones y capacitaciones de actividades administrativas rutinarias en cuyos espacios de alguna manera reciben sus opiniones, mas no los instruyen con herramientas y mecanismos de información continua con el objetivo de alcanzar el nivel de

autodesarrollo propuesto por Briceño-León, en donde estos fortalezcan sus capacidades individuales y colectivas (2014: 199-202), para continuar trabajando por el objetivo principal del Programa (Lucha contra la Desnutrición Infantil según Ley n.º 24059), con la tenacidad y fuerza que las caracterizó en el proceso de creación del Programa Vaso de Leche.

El enfoque participativo es un derecho intrínseco de todas las personas que, según Briceño-León, también se ejecuta como una herramienta para el logro de los otros enfoques; no obstante, se observó que la participación en la MSS tiene más un carácter pasivo (2014: 199), es decir de asistencia, ya algunas veces se consulta a la Organización de Base del PVL pero no se brinda la oportunidad de participar en las decisiones de acuerdo a las verdaderas necesidades que pudieran tener dentro del Programa.

Asimismo, se encuentra el enfoque de género, situación tan delicada actualmente en el país dado la visibilidad de la desigualdad entre el hombre y la mujer en su desarrollo desde que su etapa prenatal, infantil y niñez; así como, mujeres embarazadas, lactantes y adulto mayores que suelen ser vistas como beneficiarias y no se genera una expectativa mayor a la de colaborar en la preparación de la ración y formar parte de los Comités de Base. Todo ello sin mayor condición remunerativa y solo con la esperanza de recibir un mínimo alcance nutritivo que les brinde la oportunidad de desarrollarse en la sociedad y, por ende, tener un mejor rendimiento académico, laboral o, al menos, escapar de la desnutrición.

De acuerdo a lo expuesto, se advierte que tanto las gerencias como subgerencias del Municipio carecen de una implementación de enfoque de derechos y de género, y ello debido a un posible desconocimiento entre los colaboradores sobre la implementación de los derechos para la ciudadanía que favorezcan su desarrollo.

LAS ORGANIZACIONES SOCIALES DE BASE DEL VASO DE LECHE DE SANTIAGO DE SURCO

Está constituida principalmente por las mujeres lideresas que en su mayoría son madres y cumplen un rol reproductivo y comunal, ya que tienen responsabilidad

tanto de crianza, atención y cuidado de los miembros de familia como del hogar y, además, realizan trabajo voluntario para el desarrollo de su comunidad u organización, en este caso del Programa Vaso de Leche, compuesta por varias instancias como las Organizaciones Distritales que representan a la sociedad civil y el Comité de Administración que se conforma además por actores estatales (Centro-Instituto de Estudios Socioeconómicos y Fomentos del Desarrollo, 2004: 10-11). De acuerdo al Reglamento (ver Anexo n.º 2, Ordenanza 205-2004-MSS), la sociedad civil se desarrolla a través de Organizaciones Sociales de Base, en dos niveles:

Primer nivel: compuesto por los Comités de Base que suman setenta y ocho (78).

Segundo nivel: conformado actualmente por dos Organizaciones Distritales, en adelante la OSB, que son: la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco, OSVL, a cargo de 73 Comités de Base; y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, ODVL, a cargo de 5 Comités de Base. Cabe precisar que el artículo 10º del Reglamento establece que la MSS reconocerá a la Organización que cuente por lo menos con el veinte por ciento (20%) de representación del total de los Comités de Base, lo cual se incumple para el caso de la ODVL que solo representa el 6,85% y pese a ello recibe el total respaldo de la Municipalidad e inclusive figura en los documentos formales emitidos como acuerdos de Concejo, participación en el Comité de Administración, entre otros.

La OD tiene como herramienta de control su Estatuto y está conformado por la Junta Directiva. Esta representación tiene las funciones de supervisar, controlar y fiscalizar las actividades relacionadas a la distribución de las raciones así como también convocar a los beneficiarios para diversas actividades, siendo su periodo de renovación cada tres años. La composición de la Junta Directiva se muestra en la siguiente tabla:

Presidenta
Vice-presidenta
Secretaria de Actas y Archivo
Secretaria de Economía y Generación de Ingresos
Fiscal
Secretaria de Organización
Secretaria de Salud y Alimentación
Secretaria de Cultura y Deportes
Secretaria de Derechos Humanos
Secretaria de Disciplina
Secretaria de Relaciones Públicas

Fuente: Página web MSS-GDS elaborada para la presente investigación. Elaboración propia. Año 2016

Tabla 12
Junta Directiva Vaso de Leche 2015-2017

Finalmente, el art. 9° del Reglamento dispone la conformación del Comité de Administración como la máxima representación de gobernanza ya que compone a la sociedad civil (Organizaciones de Base y Asociación de Productores Agropecuarios) y el Estado (MINSA y MSS). Dicho Comité se convoca dos veces al año y su constitución es aprobada a través de una Resolución de Alcaldía con acuerdo del Concejo Municipal. Los integrantes del Comité ejercen sus funciones por dos años consecutivos, no pudiendo ser reelectos en forma inmediata. En la Tabla n.º 13 se muestra la estructura del Comité de Administración del PVL de la Municipalidad de Santiago de Surco.



Fuente: MEF – Base Legal: Artículo 2° numeral 2.1 y 2.2 de la Ley No. 27470 elaborado para la presente investigación. Año 2016

Tabla 13
Estructura del Comité de Administración del PVL - MSS

Las representantes y directiva (coordinadoras, preparadoras, cargo representativo) de la Organización Distrital, en su mayoría adulta mayores, vienen ejerciendo su labor por varios años, manteniéndose cohesionadas como grupo dentro del Programa, rotando los cargos entre ellas y sin dar oportunidad a potenciales nuevas lideresas. En este caso se advierte dos factores que influyen directamente en ello: 1. la falta de interés del actual beneficiario, donde más del 50% fluctúa en un rango de edad entre 14 y 39 años (ver Tabla n.º 16), que solo reciben sus raciones, es decir se benefician del Programa sin esfuerzo de aporte físico ni intelectual, siendo totalmente pasivos en su participación; y, 2. se ejerce un liderazgo con facciones autocráticas por las organizaciones ya que al ser las fundadoras del Programa, buscan dirigir y controlar las acciones que se realizan día a día, centrando sus decisiones y responsabilidades con la confianza que estas mujeres tienen dentro de su élite. Todo ello les permite contar con una cuota de poder social y político, y de esta manera evitar perder algunos de los derechos adquiridos a través del tiempo como, por ejemplo, el respeto de la Municipalidad por su Reglamento.

Es importante destacar que al momento de la creación del PVL, ya se contaba con una de las características del nivel máximo de participación de autodesarrollo como es la independencia política, y lo trascendente en el PVL es que, si bien la creación del mismo fue promovido por un partido político de izquierda, al Programa se le dio esa libertad de continuar con una línea independiente manteniendo su sentido social, solo con la convicción de lograr la igualdad de derechos para sus hijos menores desprovistos de los niveles más básicos de alimentación que les permitiera tener más oportunidades de desarrollo en la sociedad, aspirando a un mínimo de calidad de vida en un contexto social de violencia y terror como fueron los años de la década de 1980.

Respecto al empoderamiento que este Programa ha generado en las mujeres lideresas del PVL, ha dado lugar a que las beneficiarias, además de recibir el apoyo alimentario, cuenten con la oportunidad de mejores condiciones para educarse y desarrollarse en la sociedad, siendo escuchadas, protegidas en el caso de abusos físicos y psicológicos o abandono de sus parejas e inclusive contar con oportunidades de empleo, canalizar sus necesidades y denuncias que generalmente son dirigidas al área de Bienestar Social del Municipio.

En el otro extremo, se debe puntualizar que las lideresas no están siendo valoradas en lo que respecta al esfuerzo logístico que despliegan para entregar las raciones a los beneficiarios del Programa, toda vez que no reciben retribución económica alguna por el servicio que brindan siendo este justamente un Programa Social de extensión nacional. En la última década, la permanencia y falta de rotación directiva de la Organización Distrital acompañada de la falta de acción de la MSS, impiden que el PVL, como Programa Social, fortalezca o desarrolle empoderamiento y otro tipo de capacidades en los beneficiarios en contextos urbanos (García 2014: 47).

Luego del análisis de diversos aspectos relacionados a este actor, se concluye que la Organización del PVL actúa como una bisagra entre la sociedad civil y el Estado además de ser un gestor que permite preservar los derechos básicos de los más necesitados en su área de acción, en este caso la Municipalidad de Santiago de Surco, para el presente trabajo de investigación.

LOS BENEFICIARIOS

El Reglamento establece las características del candidato beneficiario que le permita adherirse al programa. Los artículos comprendidos en el Capítulo IV: De los beneficiarios, menciona que:

Art. 24°

“Tienen condición de Beneficiarios de acuerdo a la Ley, todas las personas calificadas que han sido inscritas en el respectivo padrón en forma regular y siguiendo los procedimientos establecidos en el presente Reglamento”.

El artículo 25°, establece que la Municipalidad de Santiago de Surco, a través de la Subgerencia de Bienestar Social, previa evaluación socio-económica empadronará a los beneficiarios, con todos los derechos y deberes que le corresponden, según se muestra en la Tabla 14:

	Población beneficiaria	Situación socio-económica
PRIMERA PRIORIDAD	<ul style="list-style-type: none"> * Niños y niñas de 0 a 6 años * Madres gestantes hasta el parto * Madres lactantes hasta que el niño/niña cumpla un año de edad 	<ul style="list-style-type: none"> * Asentamientos Humanos * Pueblos Jóvenes * Asentamientos Urbano-Marginales * Barriadas o áreas Marginales de reciente formación
SEGUNDA PRIORIDAD	<ul style="list-style-type: none"> * Niños y niñas de 7 a 13 años * Los enfermos con Tuberculosis que no pertenezcan al Programa de Control de Tuberculosis (PCT) u otro programa similar que entregue alimentos, durante el tiempo que se encuentren en tratamiento hasta su recuperación total * Ancianos 	<ul style="list-style-type: none"> * Urbanizaciones Populares * Cooperativas de Vivienda * Otras zonas donde se acredite población en extrema pobreza o en estado de indigencia

Fuente: Ordenanza 205-MSS elaborada para la presente investigación

Tabla 14

Población beneficiaria del PVL

De acuerdo a ello, se advierte que el Programa apunta a un enfoque de género al contemplar dentro de su norma el predominio de mujeres como niñas, embarazadas y lactantes; no obstante, también informalmente lo reciben las madres de los menores beneficiarios que en muchos casos se convierten en Preparadoras, Coordinadoras o forman parte de la Directiva del Programa. En tal sentido, existe una preeminencia femenina, esto debido al corte cultural de la sociedad peruana de la década en que surgió el Vaso de Leche, donde la mujer en su condición de madre y administradora del hogar, en algunas ocasiones migrantes, se vio en la necesidad de agruparse comunalmente y, con el apoyo político del momento, formar un programa que ayude a recibir alimento y las libere de su condición de pobreza.

En la reciente década, el Perú ha mejorado su situación socio-económica, lo cual trajo como consecuencia que los índices de pobreza y pobreza extrema disminuyan en todo el país; así como, en el distrito de Santiago de Surco. Sin embargo, la cifra presupuestal se mantiene lo que paralelamente coincide con la cantidad beneficiarios inscritos (6058) que a través de los años se mantiene casi invariable.

Por lo anteriormente indicado, resulta necesario para la presente investigación, indagar la situación actual del beneficiario (condición socio-económica) a efectos de conocer cuál es su perfil.

Perfil del beneficiario surcano

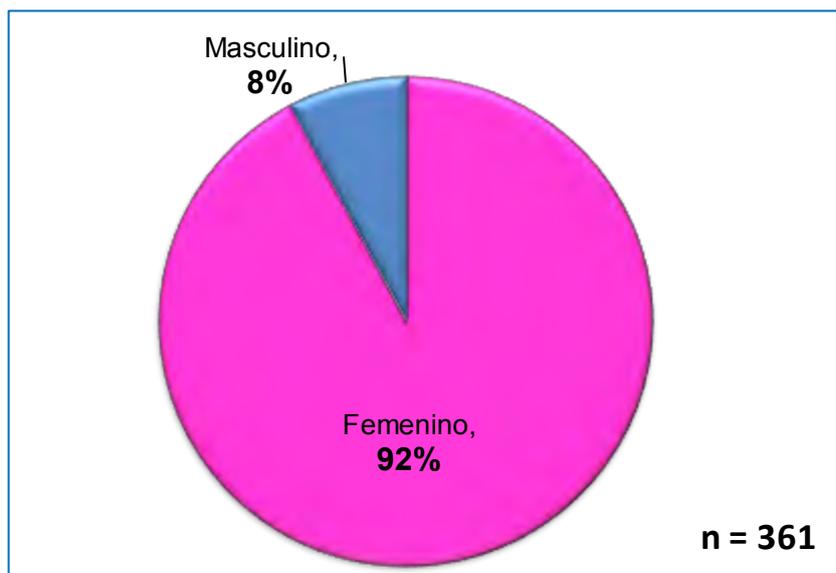
Luego de haber sistematizado la data obtenida a través de la aplicación de la encuesta, a continuación se presenta la información obtenida relacionada a aspectos socio-demográficos así como los principales indicadores de usos y costumbres del beneficiario surcano. Asimismo, se presenta los resultados relacionados a las inquietudes sobre el PVL propiamente dicho, sus opiniones y percepciones así como su participación activa en el Programa. Todo ello, ha consistido en un análisis organizado y veraz, como una aproximación con cifras nominales que busca caracterizar el perfil del beneficiario surcano del PVL.

La muestra, aplicada a 361 beneficiarios consta de una encuesta con dos secciones, como son:

- 1) Información general. Contiene cuatro divisiones: datos personales, servicios y bienes (electrodomésticos y otros), gastos y actividades realizadas por los encuestados en su tiempo libre; y,
- 2) Información relacionada al PVL en la que se consideró dos grupos de preguntas. El primero relacionado al tiempo de permanencia, colaboración con los gastos operativos, apoyo en el mantenimiento de los utensilios, beneficios y dificultades percibidos del Programa; y el segundo dirigido a calificar la calidad del servicio en cuanto a atención y capacitación de las responsables del PVL.

Datos personales

- 1) Sexo y edad: En la Ilustración 7 se representa la conformación de los beneficiarios relacionados a género. De los 361 encuestados, el 92% corresponde al sexo femenino, cifra que representa a 333 mujeres mientras que solo el 8% representa al sexo masculino con 28 encuestados.



Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación. Elaboración propia. Año 2016

Ilustración 7
Representación según sexo beneficiarios PVL

Para determinar la mayor frecuencia de edad de los encuestados, se procedió a establecer rangos de edad tomando como referencia la categorización propuesta por el INEI. El siguiente cuadro muestra los resultados de la segmentación por edades:

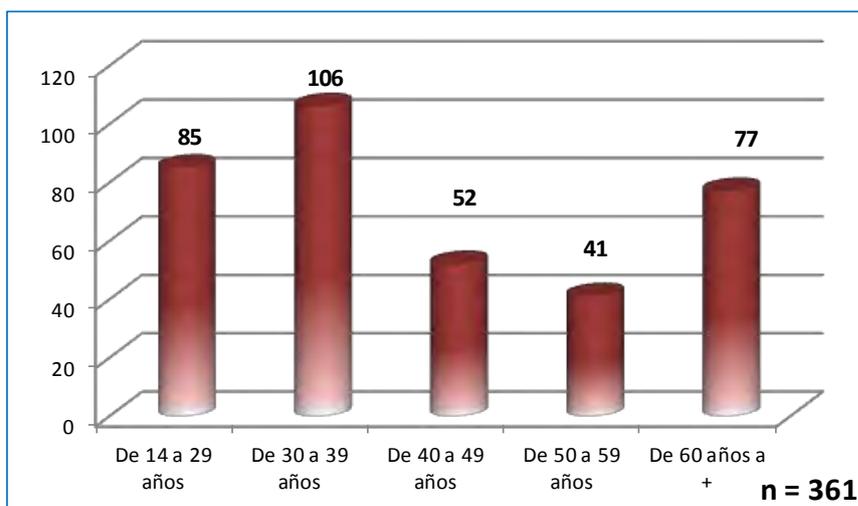
Rangos	No.
De 14 a 29 años	85
De 30 a 39 años	106
De 40 a 49 años	52
De 50 a 59 años	41
De 60 años a +	77
Total encuestados	361

Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación
Elaboración propia. Año 2016

Tabla 15
Distribución de beneficiarios entrevistados

La Tabla 15 muestra la distribución de edades de los beneficiarios entrevistados según rangos, sin distinción de sexo. Adicionalmente se obtuvo que el promedio

de edad de los beneficiarios entrevistados es de 43 años; siendo 42 años la edad de las mujeres y 50 años en promedio de los hombres.



Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación. Elaboración propia. Año 2016

Ilustración 8

Distribución de beneficiarios entrevistados según rangos de edad PVL

De acuerdo a la Ilustración 8, el rango “De 30 a 39 años” de edad es el más numeroso con 106 beneficiarios y representa el 29% de la población encuestada. El segundo grupo distintivo se encuentra en el rango “de 14 a 29 años” con 85 encuestados (24%) seguido por el “de 60 años a más” con 77 personas (21%). El grupo de edad comprendido entre 40 y 59 años representa al 26% de la muestra con 93 encuestados.

- 2) Estado Civil y nivel de estudios por rangos de edad: con relación al estado civil de la muestra referida en la Tabla 16, se identificó la categoría “conviviente” con 42% de participación representando casi la mitad de la población encuestada; mientras que la categoría “casado” abarca el 29%, seguida del tercer grupo categorizado como “soltero” con 24%. Los segmentos poco representativos son las categorías “viudo” y “divorciado” con 5% y 1% respectivamente.

Estado Civil	#	%
Casado	104	29%
Conviviente	150	42%
Divorciado	4	1%
Soltero	86	24%
Viudo	17	5%
Total encuestados	361	100%

Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación
Elaboración propia. Año 2016

Tabla 16
Distribución de beneficiarios según estado civil, PVL

En la Tabla 17, se presenta información de variables cruzadas como el grado de instrucción y rangos de edad con el objetivo de conocer cómo se concentra la población encuestada.

Rango de edad	Ninguno	Primaria completa	Primaria incompleta	Secundaria completa	Secundaria incompleta	Superior completa	Superior incompleta	Técnica completa	Técnica incompleta	Total
14 - 29	1%	1%	1%	5%	11%	1%	1%	2%	2%	24%
30 - 39	0%	2%	2%	5%	16%	2%	1%	1%	1%	29%
40 - 49	0%	0%	1%	2%	8%	1%	0%	1%	0%	14%
50 - 59	0%	1%	2%	2%	3%	0%	0%	1%	1%	11%
60 a +	2%	5%	5%	4%	5%	0%	0%	0%	0%	21%
Total	3%	9%	11%	19%	43%	4%	2%	5%	4%	100%

Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación. N = 361. Elaboración propia. Año 2016

Tabla 17
Distribución de beneficiarios encuestados por rango de edad y nivel de estudio

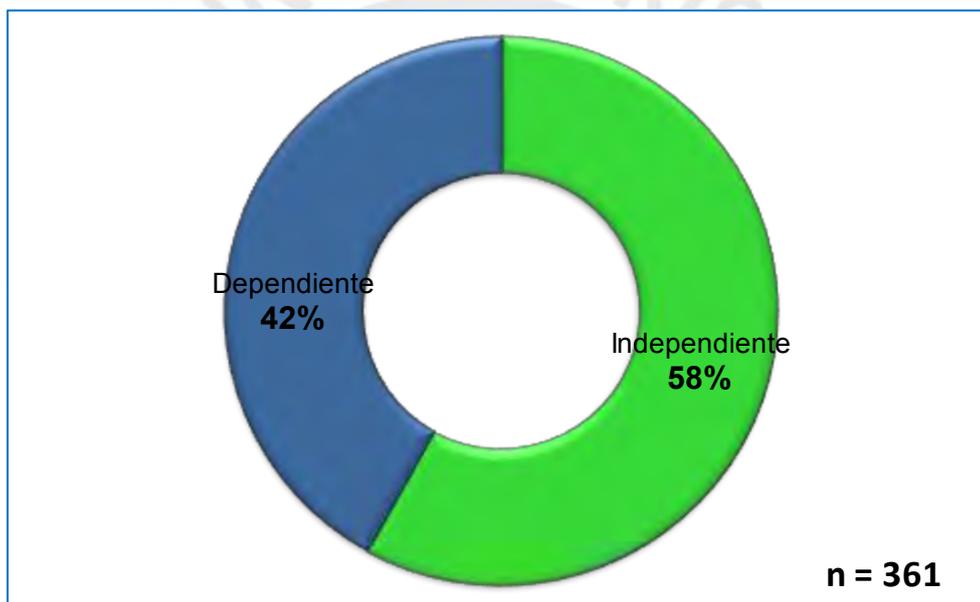
Al respecto, se determinó que la mayor concentración de estudios cursados se encuentra en la categoría “secundaria incompleta” que representa al 43% de encuestados o su equivalente a 156 personas. En el mismo sentido, los rangos de edad comprendidos entre 14 y 49 años muestran la mayor concentración de dicha categoría con 35%. La segunda categoría “secundaria completa” comprendida en los rangos de edad entre 14 y 39 años, representa el 5% cada una, o su equivalente a 10% para ambas.

En base a lo analizado y teniendo en cuenta la información de la Tabla 17 referente a la distribución por rangos de edad y nivel de estudios, se concluye lo siguiente:

- a) Las mujeres que tienen vida de familia, es decir, con pareja e hijos, de grupo etario comprendido entre los 14 y 49 años, no han culminado la instrucción básica secundaria por dedicarse a la crianza de los niños y al cuidado del hogar (35%), teniendo como promedio 3 hijos. En dichos hogares generalmente el jefe de familia es el hombre que se encarga de cubrir los gastos de la casa.
 - b) Un segundo grupo con características similares al del ítem anterior pero en menor porcentaje (12%), lograron culminar la instrucción básica secundaria.
 - c) Se encuentra un porcentaje minoritario pero significativo para la muestra de un rango de edad de 60 años a más que no han culminado los estudios básicos primarios y secundarios con un porcentaje de 5%, mientras que un porcentaje similar lo conforman aquellos que sí lograron terminar la instrucción secundaria en su totalidad. Las otras categorías de edad no tienen mayor representatividad para análisis en la presente muestra.
 - d) Los adultos mayores representan al 21% de la población encuestada, los mismos que solo han tenido la oportunidad de contar con instrucción primaria y secundaria (completa e incompleta), lo que se asocia con el concepto de pobreza urbana.
 - e) Por lo analizado, se infiere que los encuestados con rango de edad entre 14 y 49 años no se encuentran en posibilidad de cursar estudios superiores inclusive tratándose de carreras técnicas por la escasez de recursos económicos.
- 3) Número de hijos y personas que conforman el hogar: en la misma sección se determinó que la cantidad de hijos promedio por hogar es de tres, mientras que el promedio de componentes son cinco miembros, generalmente conformado por la pareja de esposos y los hijos.
 - 4) El jefe del hogar y sus actividades principales: a través de la encuesta aplicada, se consultó a los encuestados si ellos mismos son los jefes de familia obteniendo por respuestas positivas de ser el mismo el jefe de familia a 91 personas, mientras que 270 personas manifestaron no ser los jefes de familia. Asimismo, se consultó referente a la relación o parentesco del encuestado con el jefe de familia obteniendo como respuestas: a) “él mismo”, con 26% (representado por 95 personas); b) “mi pareja”

representada por 202 personas; y, c) un familiar, con 64 personas, que en su mayoría se trata de la madre o padre de los beneficiarios.

Respecto a la actividad principal que realiza, esta pregunta se clasificó en dos categorías: la primera denominada “Dependiente” que comprende trabajar para una institución pública o privada y la segunda denominada “Independiente” que contempla una labor no sujeta a convenio de trabajo sino de cuenta propia. Los resultados obtenidos muestran en la Ilustración 9, que el 58% de los jefes de familia se desempeñan como “Independientes”, mientras que el 42% como “Dependientes”, sumando ambas categorías 100%. Por ello, se estima que el beneficiario surcano tiene como principal fuente de ingreso un trabajo independiente, cuyos detalles se comentarán en la siguiente tabla.



Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación. Elaboración propia. Año 2016

Ilustración 9

Tipo de actividad del jefe del hogar encuesta beneficiarios VDL

Como se puede observar en la Tabla 18, en la categoría “Dependiente”, la actividad más mencionada fue la de “ama de casa” con 19.74% de representación. En este sentido, las mujeres que atendieron la encuesta, en rangos de edad entre 14 y 59 años, mencionaron que si bien es cierto ellas son las jefes del hogar y no contribuyen económicamente en casa es porque el padre

de familia que no necesariamente vive con ellos, aporta desde fuera para el mantenimiento del mismo.

Por otro lado, para el rango de edad de “60 años a más”, los encuestados mencionaron que sus hijos se encargan de cubrir sus necesidades. Dentro de las actividades no especificadas por los encuestados se tiene una participación del 23.55% que representa a 85 encuestados, entre las que se mencionan las siguientes: carpintería, metal mecánica, artesanía (tejido), operador de maquinaria, técnico de enfermería, venta de muebles, guardianía, pintado de casas y edificios, cosimetría, jardinería, costura, decoración, gasfitería, pesca, venta ambulante de comida, control de buses, tramitación de expedientes.

En la categoría “Independiente”, la actividad “mototaxista/taxista” equivale a 7.76% siendo los rangos más representativos entre 14 y 39 años de edad; mientras que la actividad “comerciante” cuenta con 7.48% distribuido en todos los rangos de edades mientras que el segmento “jubilado” representa al 7.20% mayormente en el rango de edad de “60 años a más”; debiendo precisar que la actividad “Otros” equivale a 22.71%.

En ese sentido, tal como se aprecia en la Tabla 18, en la actividad “mototaxista/taxista” predomina el rango etario mencionado líneas arriba por los jefes de familia, que denota a su vez, dinamismo y capacidad de ingresos diarios, prácticamente, viviendo el día a día; mientras que el comerciante muestra un esfuerzo mayor y constante que se aprecia con la realización de la actividad en todos los rangos etarios.

DEPENDIENTE						
Ocupación	14 a 29	30 a 39	40 a 49	50 a 59	60 a más	Total
Ama de casa	4	8	2	6	10	30
Ayudante cocina	4	8	2	6	10	30
Construcción civil	2	2	1	1	0	4
Obrero	2	4	2	2	0	10
Quim. Farmacéutico	0	1	0	0	0	1
Seguridad	7	1	3	1	3	15
No Menciona	28	25	12	9	11	85
Total	44	42	21	20	25	152

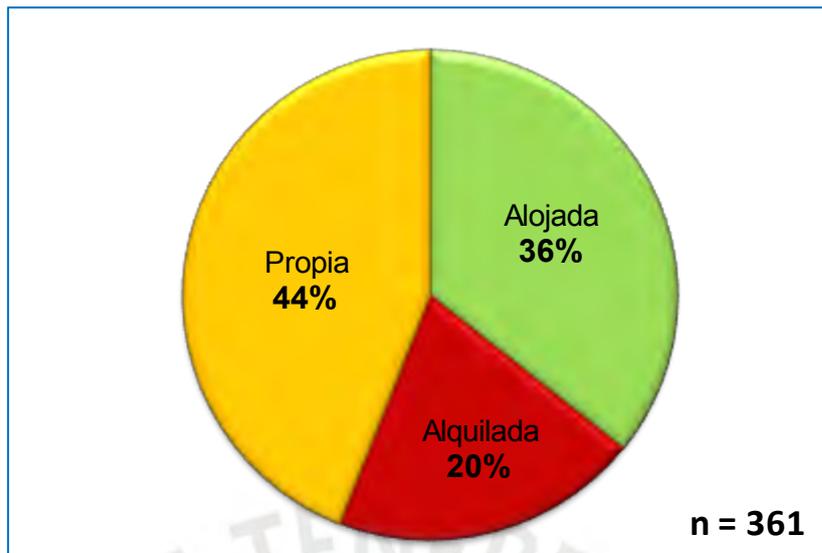
INDEPENDIENTE						
Ocupación	14 a 29	30 a 39	40 a 49	50 a 59	60 a más	Total
Ambulante	0	3	0	0	0	3
Comerciante	6	5	7	3	0	21
Construcción	5	3	3	1	14	26
Jubilado	0	4	1	2	19	26
Limpieza de casas	3	1	0	0	0	4
Mecánico	3	4	0	1	1	9
Otro	14	30	16	6	16	82
Reciclador	1	2	0	1	2	6
Taxista, mototaxista	9	12	2	2	5	28
Total	41	64	31	21	52	209

Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación
 Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación
 Elaboración propia. Año 2016

Tabla 18

Actividad principal del jefe del hogar. Encuesta beneficiarios VDL

- 5) Tipo de vivienda: en esta pregunta se consultó a los encuestados si el hogar donde habitan con su familia es propio, alquilado o en calidad de alojado (persona que vive en un inmueble y coopera o no con algunos gastos como servicios o alimentación; más no paga un arrendamiento obligatorio mensual). Al respecto se obtuvo los siguientes resultados.



Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación. Elaboración propia. Año 2016

Ilustración 10 **Distribución según vivienda, PVL**

La Ilustración 10, muestra la distribución de la población encuestada en la que el 44% indicó que su vivienda es propia, mientras que el 20% refirió alquilarla. Así también, el 36% de los encuestados mencionó la condición de “alojada”.

De la información procesada se aprecia que, por afinidad, la suma de las categorías de distribución según vivienda “alojada” y “alquilada” es 56% siendo mayor a la categoría “propia” que equivale a 44%, lo cual advierte que el beneficiario no cuenta con vivienda propia, generándole un gasto adicional en su presupuesto familiar. Además, de la observación directa en todos los sectores del distrito, se valida lo antes expuesto dado que si bien se observaron algunas residencias de beneficiarios bastante ostentosas, la gran mayoría viven en casas modestas.

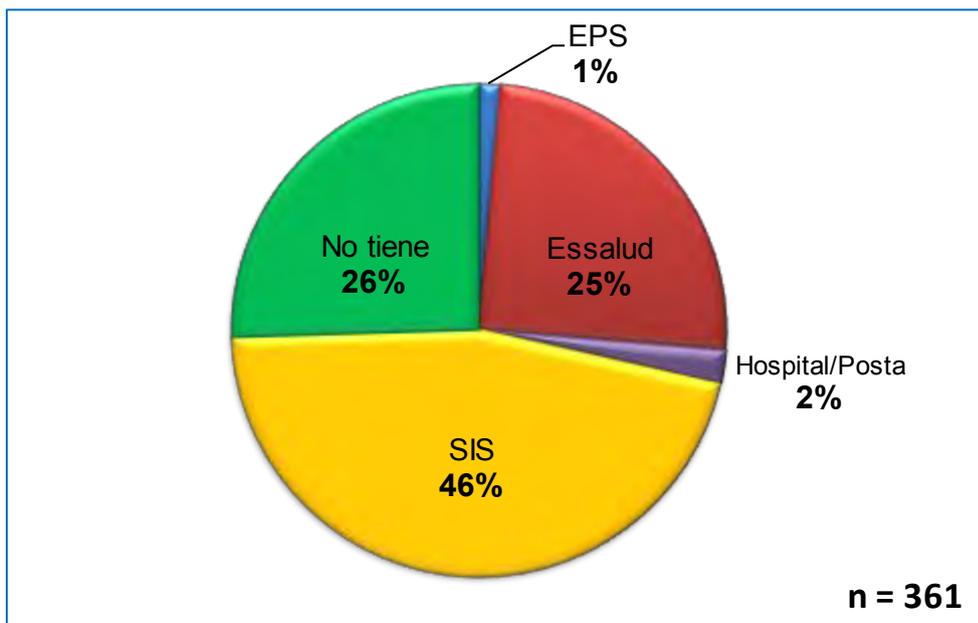
6) Sistema de Salud: en esta sección se procedió a preguntar a los encuestados si cuentan con algún tipo de afiliación a servicios de salud que brinda el gobierno o si se encuentran inscritos a algún sistema de salud particular. Para ello, se consideraron las siguientes categorías: 1) EPS, 2) Essalud, 3) Hospital o posta, 4) Sistema Integral de Salud (SIS) y 5) No tiene.

Asistencia Médica	#
EPS	5
Essalud	90
Hospital/Posta	8
SIS	166
No tiene	92
Total encuestados	361

Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación. Elaboración propia. Año 2016

Tabla 19
Distribución según asistencia médica utilizada por los beneficiarios encuestados, PVL

Los resultados obtenidos según se muestra en la Tabla 19, dan como referencia al uso de servicio de salud (74.51%), contrastado con una proporción importante de los encuestados que no tiene acceso a ningún tipo de asistencia médica (25.48%). En ese sentido, la población que no cuenta con asistencia médica se ve en la necesidad de costear sus tratamientos y medicinas lo cual resulta oneroso para ellos, información que se recogió durante el proceso de investigación.



Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación. Elaboración propia. Año 2016

Ilustración 11

Distribución según asistencia médica utilizada por los beneficiarios encuestados, PVL

La Ilustración 11 sobre distribución según Asistencia Médica utilizada por los beneficiarios del PVL, muestra los siguientes resultados: el 46% está suscrito al Sistema Integral de Salud (SIS, seguro de salud gratuito). En segundo lugar se ubica la participación en Essalud con 25% (seguro para dependientes). Agrupando estas dos categorías como las más representativas con 71%, entendiéndose que gran parte de la población beneficiaria se encuentra protegida con algún sistema de salud. En referido a asistencia médica particular, la participación se mostró drásticamente baja con 3% (EPS, 1% y hospital/posta, 2%). De otro lado, el 26% de los encuestados refirió no contar con seguro de salud. Por otro lado, gran parte de ellos manifestó comprar medicinas por enfermedades estacionales y medicamentos que no son abastecidos por los mencionados seguros.

Bienes (electrodomésticos y otros) y servicios

1) Bienes (electrodomésticos y otros): en este punto se consideró indagar acerca de la posesión y, por consecuencia, empleo de los diferentes artefactos de uso

doméstico así como aparatos electrónicos con el interés de conocer si la población del PVL a pesar de su escaso presupuesto ha incorporado estos componentes en su vida diaria. Para ello, se aplicó una pregunta de respuesta múltiple, incluyendo la categoría “movilidad propia” que comprende la tenencia de auto, moto o mototaxi como herramienta de trabajo.

Item	Si	No	Total
Cable	100	261	361
Internet	67	294	361
Televisor	356	5	361
Tablet	46	315	361
Laptop	34	327	361
Computadora	64	297	361
Teléfono fijo	113	248	361
Equipo de sonido	161	200	361
Cocina	346	15	361
Refrigeradora	272	89	361
Microondas	92	269	361
Movilidad propia	24	337	361

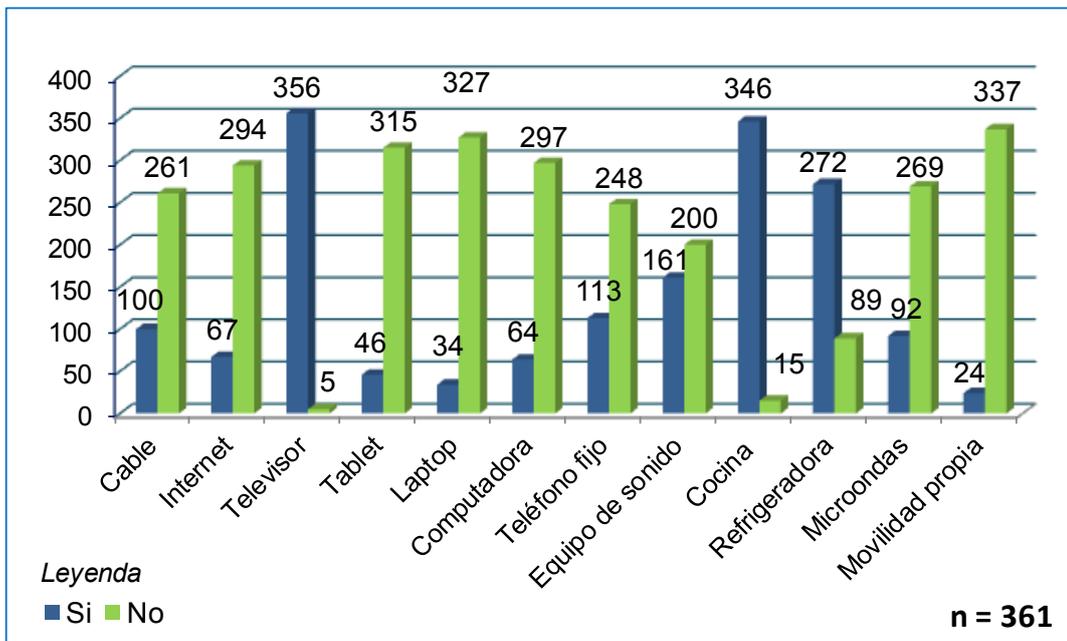
Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizado para la presente investigación

Elaboración propia. Año 2016

Tabla 20

Uso de bienes (electrodomésticos, aparatos electrónicos, otros) y servicios por beneficiarios, PVL

La Tabla 20 muestra el uso de distintos aparatos utilizados en casa, sea para apoyo doméstico o entretenimiento. Al respecto, los resultados obtenidos destacan la propiedad y uso de tres artefactos como “televisor” (99%), “cocina” (96%) y “refrigeradora” (75%). En contraste, no se cuenta con los siguientes aparatos electrónicos: “laptop” con 327 respuestas, “tablet” con 315 respuestas y “computadora” con 297 que representan 91%, 87% y 82% respectivamente.



Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación
Elaboración propia. Año 2016

Ilustración 12

Comparativo de uso de bienes (electrodomésticos, aparatos electrónicos y otros) y servicios por los beneficiarios, PVL

La Ilustración 12, muestra un comparativo entre la tenencia o uso de electrodomésticos, aparatos electrónicos, entre otros y aquellos que no cuentan con ellos. Los resultados obtenidos muestran que los encuestados cuentan con bienes indispensables de ayuda doméstica como “televisor”, “cocina” y “refrigeradora”. La movilidad propia figura como el bien de menor posesión, seguido de la “laptop” y “tablet”. Estas cifras denotan el nivel adquisitivo de los encuestados, así como sus preferencias al momento de priorizar sus necesidades.

- 2) Servicios: Cabe destacar, que hay una mayor suscripción al servicio de cable por TV, ya que como se ha mencionado casi la totalidad de beneficiarios surcanos cuenta con televisor, mientras que hay una menor suscripción al servicio de internet por no contar con computadora o laptop en sus hogares ni el servicio en sus celulares.

Gastos y actividades

- 1) Gastos: con el objetivo de inferir los gastos ordinarios en los que incurren los encuestados para su subsistencia, se tomó como referencia los rubros que utiliza el INEI (2016) en sus mediciones. Para ello, se consultó al encuestado respecto al cálculo mensual de sus gastos en diferentes aspectos, tales como alimentación, educación, salud, entre otros. Posterior a la sistematización de la data obtenida, se determinó el promedio (sumatoria de 361 respuestas de gastos declarados por cada rubro, dividido entre 361); de esta manera se estableció el gasto promedio por encuestado en S/ 1,052.00, que representa a una familia de cinco personas.

Rubro	Cantidad	%
Alimentación	684.00	65.00%
Energía ⁽¹⁾	60.68	5.77%
Agua	37.17	3.53%
Educación ⁽²⁾	85.63	8.14%
Vestimenta	42.30	4.02%
Salud ⁽³⁾	62.99	5.99%
Entretenimiento ⁽⁴⁾	40.75	3.87%
Tecnología ⁽⁵⁾	18.58	1.77%
Otros ⁽⁶⁾	0.59	0.06%
Pañales	19.55	1.86%
Promedio total de gastos por familia	1,052.00	100.00%

Leyenda:

n = 361

1) Luz

2) Colegio, universidad

3) Medicinas, tratamientos que no cubre el seguro o no tiene

4) Paseos, cine, celebraciones

5) Pago planes, recarga de celular

6) Gas

Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizado para la presente investigación. Elaboración propia. Año 2016

Tabla 21

Gasto promedio según elementos de la canasta de los beneficiarios con cinco miembros por familia, PVL

La Tabla 21 muestra el promedio de gastos determinado en cada rubro. Los resultados muestran que lo que demanda mayor gasto es la “Alimentación” con un 65% de participación, lo que representa un gasto promedio mensual de S/ 684.00. El segundo rubro en el que los beneficiarios del PVL incurren es la “Educación” con una inversión de S/ 85.63 mensuales en promedio. Si bien es cierto la mayoría de encuestados manifestó que sus hijos estudian en colegios nacionales o parroquiales, mencionaron que mensualmente deben aportar una cuota para las tareas, actividades escolares de sus niños y para el pago de la asistente del aula. Una minoría expresó que sus hijos estudian en universidades o institutos. El tercer aspecto sobresaliente es la “Salud” con un egreso mensual promedio de S/ 62.99. Este rubro contempla aquellas medicinas o tratamientos que no están considerados dentro de los servicios de asistencia médica y además para aquellos que no cuentan con suscripción a algún sistema de salud que les permita amortiguar los gastos ante alguna enfermedad.

Los rubros “Energía” con S/ 60.68, “Vestimenta” con S/ 42.30 y “Entretenimiento” con S/ 40.75 son los tres indicadores que siguen en cuanto a prioridad de gasto. Los rubros “Agua” con S/ 37.17 y “Tecnología” con S/ 18.58 concierne principalmente al costo de recarga de celular o pago de planes prepago.

En ese orden de ideas, una vez obtenido el promedio de gasto mensual por familia en S/ 1,052.00, se procedió a determinar el gasto promedio per cápita de la población de beneficiarios del PVL encuestada en el DSS.

Índice de gasto per cápita: el distrito de Santiago de Surco, considerado como uno de los distritos con mayor cantidad de hogares de clase socioeconómica media alta y alta (84.10%), alberga a 58,452 hogares. Considerando así, que el ingreso per cápita para los estratos mencionados oscilan entre S/ 1,330 y S/ 2,192 a más, según la última publicación del INEI “Planos estratificados de Lima Metropolitana a nivel de manzanas” (2016: 57).

En contraste y pese a que dicho distrito lidera la estratificación socioeconómica alta en Lima Metropolitana, existe una población minoritaria de bajos recursos, que se encuentra en situación vulnerable ubicada en las Zonas I, II, VIII y IX, a la cual asistir y cuyo gasto per cápita mensual es de S/ 208.37 según los resultados

obtenidos en la encuesta aplicada a una muestra de 361 beneficiarios de las zonas arriba mencionadas.

Total gastos por mes *	S/	379,860.00
Total integrantes **	S/	1,823.00
Gasto promedio por familia	S/	1,052.24
Gasto mensual per cápita	S/	208.37

* Refiere a los gastos totales del mes por familia que considera energía, agua, educación, entretenimiento, salud, vestimenta, tecnología, alimentación, otros (pañales)

** Refiere a la representación de las 361 familias

Fuente: Encuesta a Beneficiarios VDL-MSS 2016 elaborada para la presente investigación.

Elaboración propia. Año 2016

Tabla 22

Gasto per cápita. Encuesta beneficiarios PVL-MSS/2016

En la Tabla 22, se muestra el ingreso per cápita del grupo de beneficiarios encuestado. Para obtener dicho indicador, se sistematizó la data relacionada a los gastos en que el beneficiario incurre de manera semanal o mensual, información que se homogenizó a periodicidad mensual al momento de tabularla. El ítem “Total gastos por mes” corresponde a los gastos concernientes a energía, agua, educación, entretenimiento, salud, vestimenta, tecnología, alimentación y otros. Al obtener la suma total de los ítems, se procedió a determinar el promedio de integrantes del hogar para finalmente multiplicarlo por la cantidad de beneficiarios encuestados e inferir el total de integrantes que los 361 encuestados representan. Con el siguiente cálculo, se obtuvo el gasto promedio por familia siendo S/ 1,052.24 por lo que se precisó el gasto mensual per cápita de S/ 208.37, resultante de dividir el gasto promedio por familia entre el número de integrantes promedio del hogar, que para este caso es de cinco.

1. Evolución gasto real promedio mensual per cápita a nivel nacional	S/. 673
2. Evolución gasto real promedio mensual per cápita, según área de residencia Lima Metropolitana	S/. 856
3. Evolución Línea de Pobreza Extrema (Canasta básica de alimentos per cápita mensual)	S/. 169
4. Evolución Línea de Pobreza Extrema (Canasta básica de alimentos per cápita mensual) según dominios Lima Metropolitana	S/. 204
5. Evolución de la línea de pobreza total (Canasta básica per cápita mensual)	S/. 315
6. Línea de pobreza según dominio geográfico 2014-2015 (Canasta básica de alimentos per cápita mensual) Lima Metropolitana	S/. 399
7. Línea de pobreza según dominio geográfico 2014-2015 (Canasta básica de alimentos per cápita mensual) Costa Urbana	S/. 314

Fuente: INEI - Informe Técnico Evolución de la Pobreza Monetaria 2009-2015

Tabla 23

Indicadores relacionados a gasto per cápita y línea de pobreza 2015

La Tabla 23 muestra los diferentes indicadores relacionados a gasto per cápita y línea de pobreza y pobreza extrema, a nivel nacional y Lima Metropolitana (incluyendo la Provincia Constitucional del Callao), así como la Costa Urbana según el INEI (2009: 15-42) que permitió identificar los indicadores que ponen de relieve la situación económica de las zonas vulnerables del país. En ese sentido y con la intención de determinar el nivel de pobreza o pobreza extrema de los encuestados, se efectuó un análisis comparativo con dos indicadores seleccionados:

- a) **(6.)** Línea de pobreza según dominio geográfico, seleccionando a Lima Metropolitana por ser la región en donde se encuentra ubicado geográficamente el DSS. El índice para este indicador es S/ 399.
- b) **(7.)** Línea de pobreza según dominio geográfico, seleccionando Costa Urbana ya que también el DSS se enmarca dentro de esta zona representada por el índice S/ 314 de gasto promedio mensual per cápita.

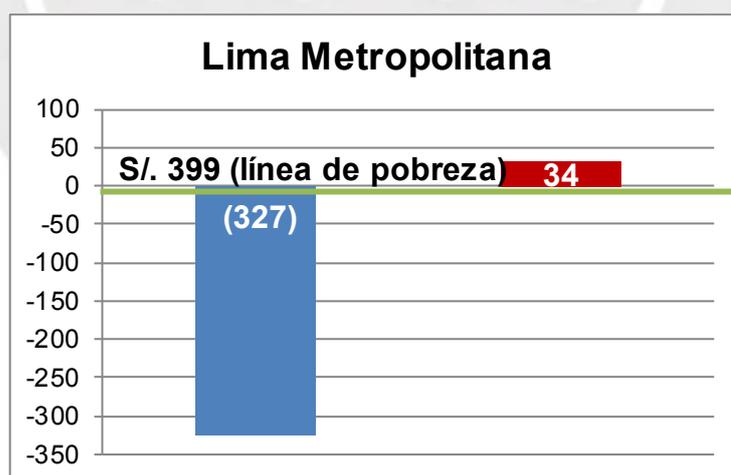
Lima Metropolitana		Costa Urbana	
Referente INEI	S/.	Referente INEI	S/.
Línea de pobreza según dominio geográfico 2014-2015 (Canasta básica de alimentos per cápita mensual)	399	Línea de pobreza según dominio geográfico 2014-2015 (Canasta básica de alimentos per cápita mensual)	314
Línea de Pobreza	# Beneficiarios	Línea de Pobreza	# Beneficiarios
Por debajo	327	Por debajo	290
Por encima	34	Por encima	71

Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizado para la presente investigación
Elaboración propia. Año 2016

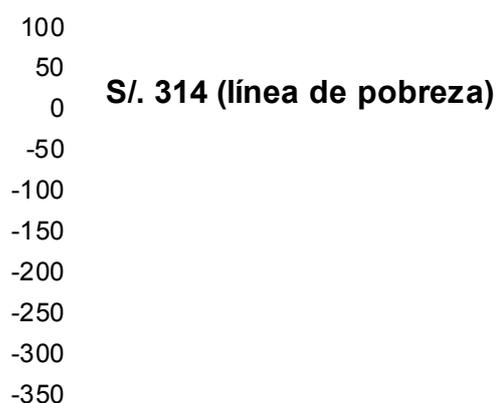
Tabla 24

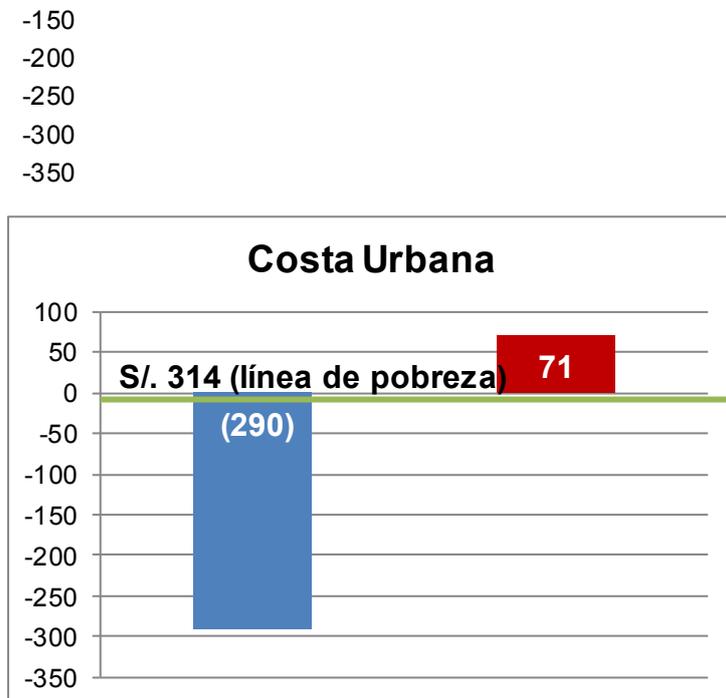
Línea de pobreza para beneficiarios PVL

En la Tabla 24 se muestra el cálculo realizado para determinar si los encuestados se encuentran por encima o debajo de la línea de pobreza establecida por el INEI (S/ 314 – S/ 399) según los referentes seleccionados. Para efectos del análisis, se determinó que la categoría “Por debajo” implica que el beneficiario está considerado como pobre, mientras que la categoría “Por encima” indica que el beneficiario no está considerado como tal.



Costa Urbana





Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizada para la presente investigación. Elaboración propia. Año 2016

Ilustración 13:

Línea de Pobreza para Beneficiarios PVL

La ilustración 13 representa una ayuda visual de la línea de pobreza para ambos dominios geográficos para el presente trabajo. De acuerdo a ello, se deduce que para el dominio geográfico de Lima Metropolitana, el beneficiario encuestado está considerado como “pobre” ya que la muestra indica 327 respuestas de las 361 encuestas realizadas; mientras que para el dominio geográfico Costa Urbana la muestra de condición de pobreza incurre a 290 respuestas con relación a los 361 encuestados.

De acuerdo al análisis realizado con el contraste de información estadística entre el INEI y de las 361 encuestas efectuadas, se concluye que el beneficiario surcano del PVL se encuentra por debajo de la Línea de Pobreza, por tanto, es considerado pobre para cualquiera de los dos referentes, en Lima Metropolitana (90.58%) o en la Costa Urbana (80.33%). Por ende, la condición económica de la mayoría de los beneficiarios encuestados coincide con el perfil requerido para formar parte del PVL.

Actividades realizadas por los encuestados en su tiempo libre

Con la finalidad de conocer las preferencias que el beneficiario surcano realiza en su tiempo libre, se aplicó una pregunta de respuesta múltiple considerando varias categorías tal como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Actividad	Respuesta
Deportes	37
Lectura	40
Teatro	2
Viajes	16
Paseos	91
Cine	20
Permanece en casa	235
Centro Comercial	15
Otros	101

n = 361

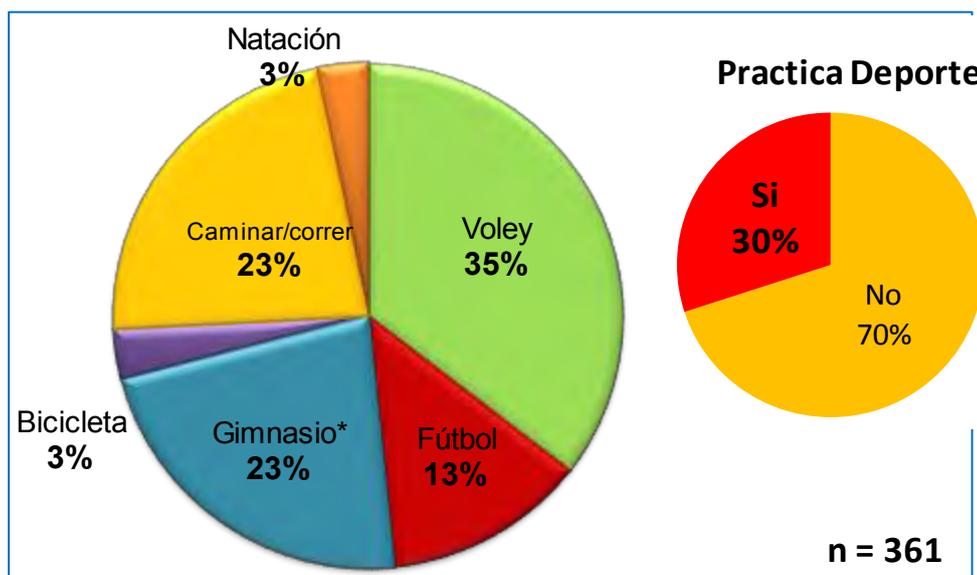
*Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016
realizadas para la presente investigación
Elaboración propia. Año 2016*

Tabla 25

Actividades realizadas en el tiempo libre beneficiarios PVL

Los beneficiarios encuestados dieron las siguientes respuestas: 235 señalaron “permanecer en casa” que representa al 94%, ya sea por falta de recursos o por una actitud sedentaria manifestado por los participantes. El segundo grupo refirió “otros” a actividades como ir al parque, cuidar a personas de tercera edad, cuidar a los nietos o confeccionar manualidades con una representación de 101 personas. Un tercer grupo refirió los “paseos” como su pasatiempo favorito mientras que en un cuarto y quinto lugar se ubicó a la “lectura” y “deportes” con 40 y 37 respuestas respectivamente. Las actividades menos realizadas son el “teatro” y visitas al “centro comercial” con 02 y 15 respuestas respectivamente.

Por otro lado, se formuló una pregunta relacionada al deporte, donde el 70% de los beneficiarios encuestados manifestó que “no practica”; mientras que, el 30% “sí practica”. Tomando ese 30% de los practican deporte como universo, se obtuvo el siguiente resultado: el 35% prefiere “voley” en primer lugar, “caminar o correr” y “gimnasio” (incluye baile y Tai Chi) con 23% en cada caso y “fútbol” con 13%. En este sentido, los deportes más practicados son voley, asistencia al gimnasio y caminatas o trote debido a que la población beneficiaria del PVL está compuesta mayoritariamente por mujeres.



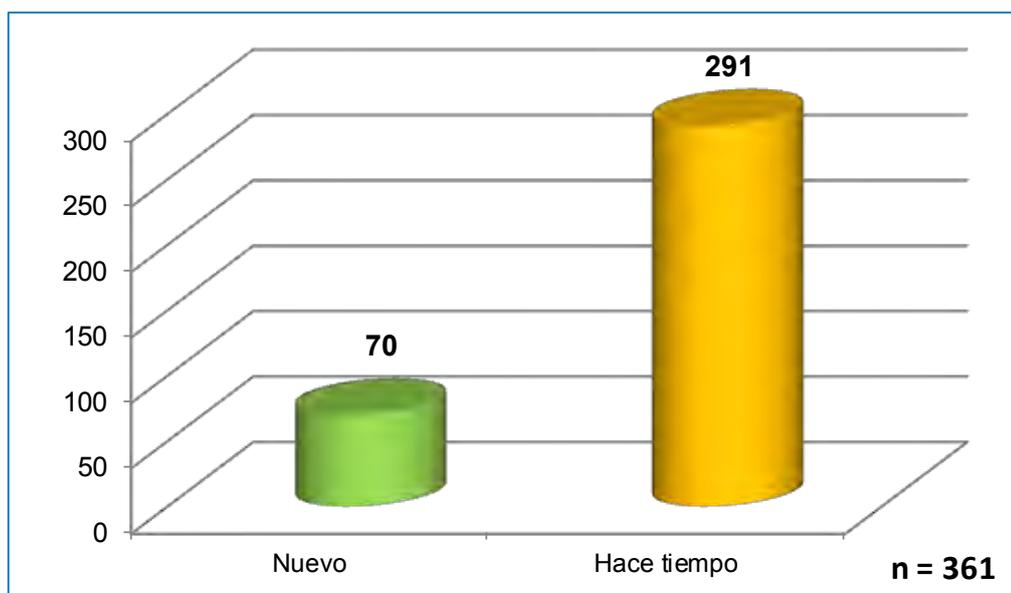
Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación. Elaboración propia. Año 2016

Ilustración 14

Preferencias de actividades deportivas beneficiarios PVL

Tiempo de permanencia en el PVL

Al aplicar la encuesta, se consultó sobre el tiempo de permanencia en el PVL, obteniendo como resultado que el 80.61% pertenecen al Programa desde “hace tiempo”, mientras que el 19.39% se autodenominó como “nuevo”. La ilustración 15 muestra en números, el tiempo de permanencia de los beneficiarios en el PVL.



Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016 realizadas para la presente investigación
Elaboración propia. Año 2016

Ilustración 15

Tiempo de permanencia en el PVL

En este sentido, también se procedió a determinar la cantidad de años promedio de permanencia de un beneficiario surcano en el Programa, siendo el siguiente:

Permanencia	Años Promedio
Hace tiempo (10 años \bar{x})	10.07
Nuevo (3 años \bar{x})	3.06
Promedio general	8.71

n = 361

Fuente: Encuestas Beneficiarios PVL/MSS-2016
realizado para la presente investigación
Elaboración propia. Año 2016

Tabla 26

Tiempo promedio de permanencia de beneficiarios PVL

El promedio de permanencia para los beneficiarios en el Programa, en la categoría "hace tiempo" es de 10.07 años como se puede apreciar en la Tabla 26; mientras, que los beneficiarios de la categoría "nuevo" tienen un tiempo de permanencia de 3.06 años. En consecuencia, el promedio de permanencia del beneficiario de Santiago de Surco, es de 8 años y 7 meses.

Por lo anteriormente expuesto y resumiendo los hallazgos obtenidos en la aplicación de la encuesta a los beneficiarios del PVL, a través de la siguiente ilustración se presenta el Perfil del Beneficiario Surcano:



"Perfil del beneficiario del programa Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco, 2016"



Tiempo promedio de permanencia
8 años y 7 meses

Promedio de hijos
3

Promedio de miembros por familia
5

Promedio de edad
43 años



92%
Son mujeres

20%
Son amas de casa

El hombre es el jefe de familia
74%



60%
No tiene mascota
18% Perros
1% Gatos

¿CÓMO ES EL BENEFICIARIO SURCANO DEL VASO DE LECHE?

El promedio de gasto por familia es S/. 1,052
El 65% se gasta en alimentación (S/. 684)
58% trabajadores asalariados

Ingreso per cápita mensual
S/. 208



74.5% sí tiene seguro de salud



25.5% no tiene seguro de salud



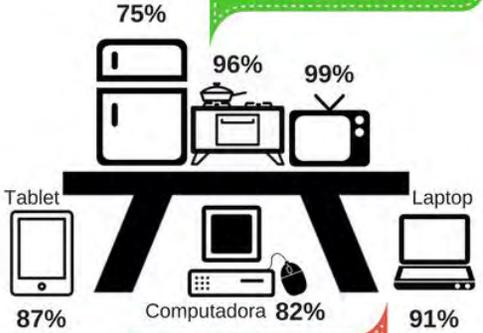
42% Conviviente
29% Casados
24% Solteros
6% Viudos y divorciados



44% tiene casa propia
36% vive alojado con algún familiar
20% alquila



Sí tienen



¡No tienen!

Actividades durante tiempo libre

- Permanece en casa: 235 respuestas
- Va de paseo: 91 respuestas
- Va al parque o cuida a sus padres o nietos: 101 respuestas



2%
Instrucción superior completa

5%
Secundaria completa



43%
No ha culminado la secundaria

35%
Son mujeres de 14 a 39 años

Fuente: Encuesta a beneficiarios PVL-MSS 2016; elaborada para la presente investigación

Diseño: Diana Blanco A.

Resultados relevantes:

- La población beneficiaria del PVL está mayoritariamente compuesta por mujeres (92%), esto refleja la idiosincrasia de dicho estrato socioeconómico en donde la mujer generalmente se dedica a desarrollar labores de ama de casa (20% representada en este segmento), razón por la cual ellas son las que afrontan los desafíos relacionados a los asuntos domésticos de casa, y en donde los hombres se dedican a ser los proveedores del hogar.
- Sobre la condición académica, se advierte un grado de instrucción escolar bajo dado que el 43% –que es predominantemente del sexo femenino– no ha culminado la educación básica. Además, esta población –con 35%– está concentrada en un rango de 14 a 39 años, lo cual implica que tienen pocas oportunidades de empleos con responsabilidad de mando medio.
- El 75% de beneficiarios encuestados manifiestan estar representados por el jefe de familia, advirtiéndose un tipo de familia patriarcal donde generalmente el hombre es el proveedor de casa que labora comúnmente en oficios que no requieren de formación académica.
- Respecto al tipo de vivienda, se observó hacinamiento familiar, pues dentro de un inmueble se puede encontrar dos o tres familias de cinco miembros cada una aproximadamente; considerando que el 56% alquila o vive alojado en casa de sus padres o parientes directos. Ello les permite evitar gastos y tener un mejor acceso a otros beneficios de entretenimiento, llámese servicio de televisión por cable, celular, gimnasio, etc.
- El promedio de gastos por familia es de S/ 1,052.00 (mil cincuenta y dos con 00/100 Soles) donde el 65% de dicho monto se emplea para la canasta alimentaria. Siendo así, el gasto per cápita es de S/ 208.00 (doscientos ocho y 00/100 Soles), lo que determina la condición de pobreza del beneficiario. Las características sociodemográficas así como las actividades, usos y costumbres perfiladas a través de la presente investigación, traslucen que la población beneficiaria surcana, acomoda su economía y actividades a las demandas

básicas de la sociedad actual a pesar que sus recursos son restringidos, buscando inclusive espacios de desarrollo personal y social.

Proveedores

El artículo 67° del Reglamento establece que la Gerencia de Administración, a través de la Subgerencia de Logística efectuará la adquisición de los insumos alimenticios en conformidad a las normas legales vigentes a través de proveedores que deben cumplir con los términos de referencia para convertirse en abastecedores de la MSS.

En el PVL se cuenta básicamente con dos tipos de proveedores: 1) la empresa Soluciones Alimentarias S.A.C. (SOAL) del Grupo Gloria, que es la titular que abastece de leche, hojuela y lácteo; y, 2) los distribuidores de azúcar. A continuación se describen las principales obligaciones de SOAL por ser el proveedor más importante:

Obligaciones del Proveedor	
●	Cumplir con las entregas del producto dentro de los plazos establecidos en la Cláusula Segunda del Contrato, caso contrario se le aplicarán las penalidades correspondientes por cada día de atraso.
●	Cumplir con entregar los Certificados de Conformidad de los Análisis Físico Químicos, (% proteína, % de Grasa, % de Carbohidrato, Energía total); Organolépticos - Microbiológicos emitido por el laboratorio acreditado por INDECOPI.
●	Entregar a la Municipalidad, Carta Fianza de Fiel Cumplimiento por el 10% del Monto del Contrato. En el caso de la micro y pequeña Empresa se procederá tal como se establece en la Ley No. 28015
●	Entregar el producto conforme a las especificaciones técnicas señaladas en las Bases y con los requisitos de control de calidad y cantidad. En caso que el producto a recepcionar no cumpla con lo antes mencionado, la Municipalidad no está obligada a recibirlo, debiendo requerir al proveedor, para que en un plazo de 48 horas, cumpla con subsanar esta deficiencia.
●	El proveedor está obligado a realizar la reposición del producto deteriorado durante el transporte, descarga o por deficiencias no verificables durante su recepción.

Fuente: Contratación de Suministro de Bienes. "Suministro de Insumos para el Programa Vaso de Leche". Licitación Pública No. 002-2016-CS-MSS <http://prodapp2.seace.gob.pe/seacebus-uiwd-pub/fichaSeleccion/fichaSeleccion.xhtml>, elaborado para la siguiente investigación

Tabla 27

Obligaciones del proveedor SOAL S.A.C.

La compra del azúcar se realiza a través de una compra directa en la genérica de gastos de bienes y servicios. El monto asignado es de S/ 57,403 (cincuenta y siete mil cuatrocientos tres con 00/100 Soles).

Cabe mencionar que la comunicación entre el área usuaria –identificada como la SGBS– tiene contacto limitado con dichas empresas y se circunscribe a coordinaciones de actividades planificadas en torno a las madres de las Bases. En este sentido, la relación más estrecha es con la empresa SOAL que durante el año colabora con visitas guiadas a su planta de producción, organiza paseos y jornadas de capacitación para las madres.

b) Autopercepción del rol de los actores

Para el desarrollo del presente indicador, se consultó a los funcionarios y servidores de competencia directa con el Programa a fin de conocer la autopercepción de la importancia de su rol. Mediante esta consulta, se percibió que hay disparidad en sus percepciones por reflejar una cultura organizacional poco alineada a un sentido social y ello debido a que como organización no contemplan dicho objetivo o política de trabajo en donde sus colaboradores asuman misiones y visiones sociales uniendo esfuerzos, actitudes y acciones que conduzcan a una gestión eficaz, y mejor aún, que trasciendan en la sociedad en la que se desempeñan; todo ello dotado de la gran oportunidad del contacto directo con los mecanismos que gobiernan un área demográfica y social al ser los gestores directos del bienestar de dicha comunidad. La opinión emitida por el Alcalde ilustra lo anteriormente expuesto:

...Cinco, porque el sistema en general del Vaso de Leche, desde hace un tiempo ha dejado de ser, sobretodo en un distrito como el nuestro, de atender las zonas de extrema pobreza. Ha sido un programa mucho más dinámico que permitía movilizar los recursos alrededor de zonas donde hay un mayor indicador de pobreza y desnutrición...la pregunta: no sé si estamos atendiendo en este programa a las personas que más lo necesitan.

Entrevista n.º 12 Alcalde – MSS

Con la autocalificación de los funcionarios y servidores involucrados en el PVL, se elaboró una escala del uno al diez, donde uno (1) se considera como mínima calificación, mientras que diez (10), como la máxima. Además, se tomó en cuenta la ausencia de opinión como parte de la calificación, siendo un total de quince entrevistados que ponderaron su labor entre 5 y 10. La siguiente Tabla, muestra los resultados obtenidos:

Funcionario/Personal Administrativo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	SIN OPINIÓN
Alcalde MSS					●						
Gerencia de Administración y Finanzas											●
Subgerencia de Logística y Patrimonio								●			
Especialista de Procesos											●
Especialista de Compras							●				
Jefe de Almacén								●			
Órdenes de Compra											
Subgerencia de Tesorería									●		
Subgerencia de Contabilidad y Costos										●	
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto					●						
Especialista de Compras								●			
Especialista de Compras									●		
Gerencia de Desarrollo Social								●			
Subgerencia de Bienestar Social									●		
Coordinadora de Programa Vaso de Leche								●			

Fuente: Elaboración propia para la presente investigación. Año 2016

Tabla 28

Autopercepción de la importancia de su rol entrevista funcionarios MSS

c) Vínculo entre actores

De la revisión sistemática respecto al marco legal vigente de las diferentes instituciones que forman parte del Programa, se determinó la participación de los actores involucrados en el mismo, concluyendo con ello que la Municipalidad de Santiago de Surco es el eje principal que los articula. Para ello se elaboró un mapa conceptual con el fin de representar gráficamente la distribución de los actores que intervienen en el PVL:

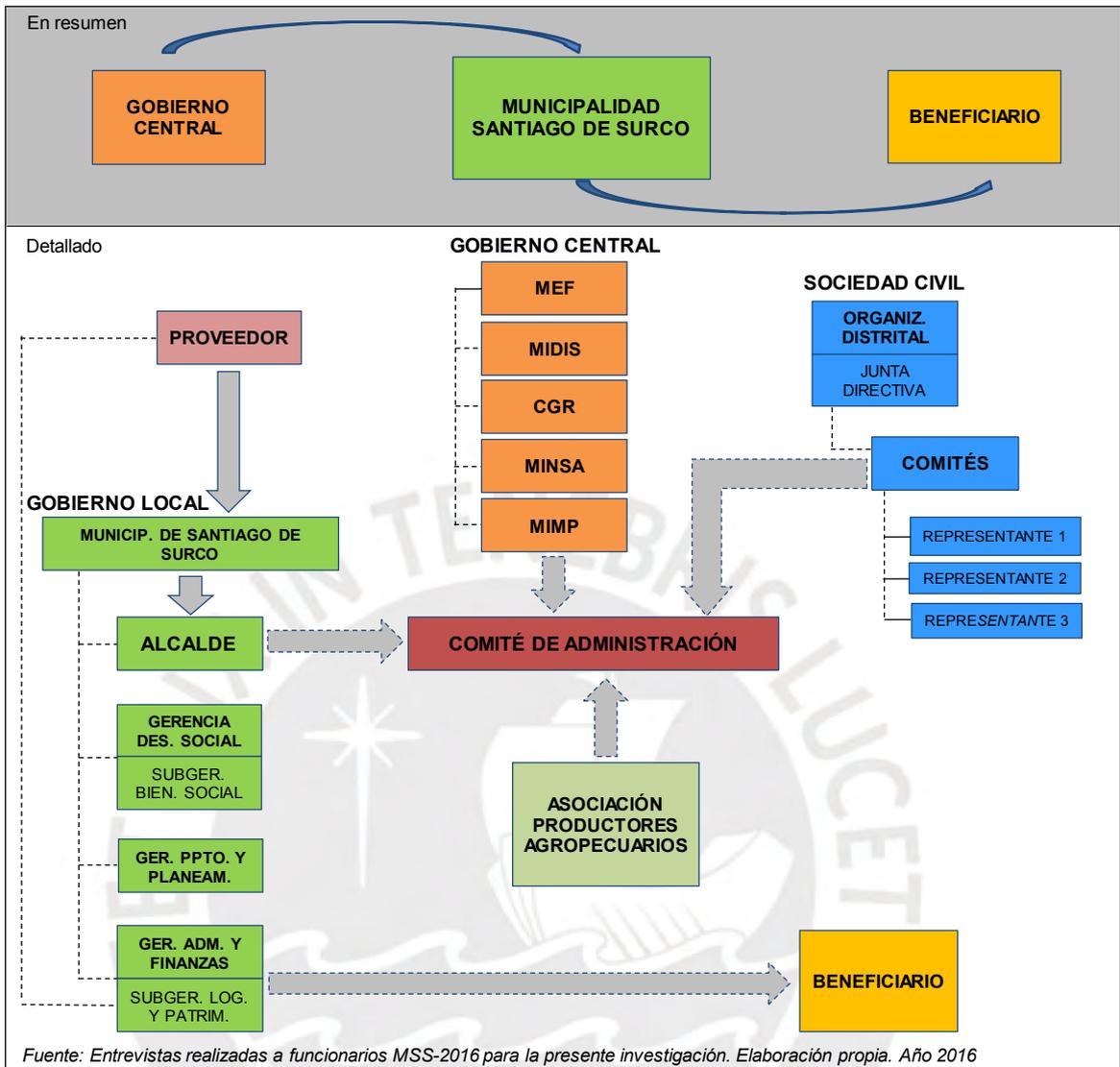


Ilustración 16

Vínculo de actores del PVL, MSS

Dicho esto, se describe el vínculo de la MSS con cada uno de los actores involucrados:

- La Municipalidad y el Gobierno Central

El Municipio es el encargado de coordinar con diferentes instituciones toda la gestión referente al PVL como la transferencia y recepción de la partida presupuestal destinada a la compra de insumos de las raciones (MEF), la designación de personal del sector salud y agrario que intervienen en el Comité

Administrativo del Programa (MINSA y MINAG). Por otro lado, es responsable de realizar actividades de supervisión y control dado que están sujetos a auditorías no programadas (CGR); así como informar periódicamente respecto de los beneficiarios (MIDIS). Estos actores si bien están vinculados por la existencia del programa, no coordinan entre sí, limitándose a cumplir con las funciones asignadas por el Poder Ejecutivo, por lo que se concluye que los programas sociales están fragmentados y no constituyen una política integral, lo que se traduce en una actitud pasiva frente a los desafíos sociales que estos suponen en la actualidad.

Cabe destacar, como ya se ha mencionado, que el Estado no contempla un presupuesto adicional para los Municipios, además del destinado a la ración, que tenga como fin crear políticas de sensibilización y participación interactiva empezando por los funcionarios y servidores municipales; así como organizaciones distritales y beneficiarios.

– La Municipalidad y las áreas internas involucradas

La MSS tiene definidas las funciones de cada área enmarcadas dentro del ROF, el MOF y el Reglamento. El flujo administrativo relacionado con el PVL abarca principalmente a la Gerencia de Desarrollo Social, la Gerencia de Administración y Finanzas, y la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto. Con relación a las dos últimas, éstas tienen permanente y estrecha comunicación por tener la misma línea funcional; mientras que la otra Gerencia tiene un objetivo de carácter social. Debido a ello, la relación es menos fluida y se percibe un pequeño sisma entre las necesidades de esta área, lo cual hace que la gestión sea poco eficaz. Lo antes expuesto, deja entrever, por ejemplo que los plazos que cada área tiene para cumplir con sus metas y actividades (definidas en su POI), no necesariamente coinciden con las necesidades y prioridades del área usuaria (SGBS).

Además, la gestión municipal tiene un enfoque de presupuesto por resultados que prioriza el gasto público; sin embargo, aún no se promueve la implementación de indicadores de gestión que incluyan el desarrollo de capacidades en vocación al servicio en sus colaboradores de modo tal que a través de sus esfuerzos logren

alcanzar una eficacia organizativa-institucional que en consecuencia favorezca a la población.

– La Municipalidad y la Organización del Vaso de Leche de MSS

El vínculo entre ambos actores está definido en líneas generales por el Reglamento que establece sus derechos y obligaciones, además de su organización y la relación entre ellos.

La Organización del Vaso de Leche entendida como la Sociedad Civil, está compuesta por dos organizaciones distritales donde ambas dan lugar a la Junta Directiva que es el órgano que representa a las madres beneficiarias del PVL ante la MSS. Cabe destacar, que la gestión municipal actual ha permitido la creación de la OVDL al no estar de acuerdo con la gestión que viene realizando por años la OSVL. Sin embargo, esta última pese a ser la organización más numerosa y por ello representativa, se siente relegada ante la actual gestión, atribuyendo poca atención a las necesidades y requerimientos que en otras administraciones han sido atendidas, tal como lo ilustran los siguientes testimonios:

“Pero siento que en anteriores gestiones nos engreían en todo el sentido de la palabra, por ejemplo, pedíamos una cocina, ollas o su mantenimiento cada año o dos años sin necesidad de estar rogando...En la actual gestión tenemos que "patalear" y no se nos da la consideración a la que estábamos acostumbradas. No nos valoran como se debería porque sentimos que somos útiles, ayudamos a la comunidad, y velamos porque el producto que llega, sea bueno (...).”

Entrevista n.º 2 Junta Directiva – OSVL

“Me parece que ya no les interesa porque no hay mejoras, y se ha perdido lo que tuvimos con alcaldes anteriores, tenemos que estar atrás exigiendo, siento que el alcalde es el que debe siempre impulsar todo y este alcalde no quiere a la Organización”.

Entrevista n.º 3 Junta Directiva - OSVL

En ese sentido, la MSS en vez de promover espacios de participación a través de políticas con enfoque de género y derechos que empoderen y sensibilicen a las dirigentes de las organizaciones distritales que representan a los más de seis mil beneficiarios en el distrito, permite la creación de una nueva organización (la

ODVL), provocando una división entre estas mujeres, impidiendo así que el Programa se fortalezca y favorezca la renovación de sus dirigentes en un clima de armonía y trabajo conjunto.

En el caso del Comité de Administración, entendido como la conjunción más importante del Programa dado que reúne a la MSS, la Organización del Vaso de Leche y el Gobierno Central, no se observa que impulsen desde sus facultades, propuestas o cambios en el Programa, denotando pasividad e inercia en su actuar traducida finalmente en una gestión poco eficaz. Ejemplo de ello son el MINSA y la Asociación de Productores Agropecuarios que figuran en los acuerdos sin mayor trascendencia, mientras que la Organización Distrital se limita a incidir en sus necesidades materiales y actividades festivas, además de velar porque los insumos de la ración lleguen a tiempo, obviando la oportunidad de mejorar la gestión a todo nivel desde la perspectiva de enfoques de participación y género.

- La Municipalidad y los proveedores

Este punto también se encuentra regulado por la celebración de contratos con los proveedores que establecen las condiciones y obligaciones de ambas partes siendo este aspecto netamente comercial sujeto a condiciones contractuales. No obstante, por las prácticas administrativas poco efectivas de este gobierno local, en algunas ocasiones no cumple a tiempo con los pagos programados lo que ocasiona retraso en la entrega de insumos, sobretodo del azúcar, en perjuicio de la gestión del área usuaria y, por consiguiente, de los beneficiarios. A continuación se presenta un testimonio relacionado al retraso de entrega de insumos:

“El retraso a veces viene porque ha habido problemas. Por ejemplo el contrato terminó dentro de fecha, hay un periodo mientras el cual no se haya ganado la buena pro al nuevo concurso hay un espacio en el que se generan problemas como que no llega el azúcar, leche, etc., porque se hacen compras directas mientras se está avanzando el proceso de selección, pero luego en lo demás sí, porque el proveedor atiende en su fecha y de acuerdo al cronograma a pesar de que a veces no salen las órdenes de compra siempre sabemos en qué fechas llegaran los productos y las cantidades de acuerdo al contrato (...)”

Entrevista n.º 1 a funcionario - MSS

Luego de identificar a los actores involucrados, analizar su rol y su vínculo se concluye que si bien el Municipio es el eje que articula la gestión administrativa y social del Vaso de Leche hacia la comunidad, este enfrenta dos grandes desafíos. Por un lado, generar estrategias y acuerdos con el Gobierno Central para mejorar la gestión del PVL como entidad responsable carente de recursos para implementar indicadores cualitativos que garanticen bienestar social; mientras que el otro desafío, consistiría en renovar la gestión endógena del PVL en su distrito, orientado a un desarrollo de derechos de participación y género, tanto en sus colaboradores como en la Organización Distrital.

OBJETIVO n.º 3

Verificar los mecanismos empleados para la identificación apropiada de los beneficiarios del Programa Vaso de Leche

Para desarrollar el presente objetivo, se formuló la variable “identificación y verificación adecuada o inadecuada de los beneficiarios” con el indicador “idoneidad de identificación y verificación de beneficiarios”. Las técnicas de recolección utilizadas fueron la observación directa en el proceso de empadronamiento y análisis del SISFOH, así como las entrevistas efectuadas a los diferentes actores y, finalmente, la revisión del marco legal que permitió triangular los hallazgos. Para ello, se entrevistó al Alcalde y los funcionarios de la MSS, la Junta Directiva y Comité de Administración, las Coordinadoras del VDL y el proveedor de insumos para la ración.

El empadronamiento

El empadronamiento es un requisito básico para ingresar y permanecer en el Programa del Vaso de Leche, encontrándose regulado en el Capítulo IV del Reglamento, siendo los más importantes para fines de análisis del presente objetivo, los siguientes artículos:

Capítulo IV

De los beneficiarios

Artículo 30°

“El proceso de Empadronamiento y/o Reempadronamiento se llevará a cabo dos (2) veces al año, preferentemente con el apoyo de alumnos de Trabajo Social, que cursen los últimos años de nivel universitario, con la supervisión del personal operativo del Programa del Vaso de Leche y como veedores, las Representantes Distritales y/o Coordinadoras Generales del Vaso de Leche, debidamente acreditada”.

(...)

Artículo 34°

“Las Fichas de Empadronamiento de los menores de edad, serán firmadas por los padres o tutores. Las personas de la tercera edad, serán los firmantes en sus fichas, salvo comprobada incapacidad, para lo cual lo hará el pariente o tutor a cargo”.

Asimismo, los requisitos para el registro de un nuevo beneficiario del PVL establecidos por la Municipalidad de Santiago de Surco, son:

- Documento Nacional de Identidad (DNI)
- Recibo de agua, luz o teléfono con dirección en Santiago de Surco
- Cumplir con el Reglamento para el registro de nuevos beneficiarios. (Ver Tabla 14)
- Población beneficiaria del PVL)
- Clasificación socioeconómica realizada por la Unidad Central de Focalización (UCF) del Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH), a demanda

El Reglamento establece que la responsabilidad y ejecución del empadronamiento recae en la Subgerencia de Bienestar Social en coordinación con la Organización Distrital y previa aprobación del Comité de Administración.

Durante el proceso de investigación de campo, se participó en el empadronamiento del I Semestre 2016, lo que permitió conocer la dinámica del mismo y advertir hallazgos. Si bien es cierto su desarrollo está zonificado y los Comités se encuentran cercanos geográficamente, la tarea de supervisión y/o fiscalización es complicada de realizar por la gran cantidad de personas por empadronar en un corto plazo, que en promedio es de tres semanas.

La siguiente Tabla es una fracción extraída del Cronograma de Empadronamiento, tomada aleatoriamente en el que se ilustra la cantidad de beneficiarios programados para empadronar en un día.

Sector 1

Fecha	Orden	Código	Comité	# Benefic.	# Empadron.	Comités Visitados
Viernes 8 de Julio	20	4	Villa Santa Isabel	98	2	
	21	49	María Parado de Bellido	96	2	1
	22	64	Virgen del Pilar	76	2	
	23	74	Divino Niño Jesús	55	1	
	24	63	Virgen de Chapi de M. Parado de Bellido	47	1	
	25	24	Tejadita	116	2	1
Total				488	10	2

Fuente: GDS - SGBS/MSS - 2016 elaborado para la presente investigación. Año 2016

Tabla 29

Cronograma de empadronamiento semestre 2016-I, MSS

El artículo 28° menciona que el retiro del beneficiario se aplica en los siguientes casos: por cambio de domicilio; por exceder el límite de edad en caso de los niños; por cumplir el límite de gestación; en el caso de madres gestantes y madres lactantes, hasta que el niño cumpla un año de edad; en caso de los tebecianos, por culminar el tratamiento previa alta del médico; por retiro voluntario; por fallecimiento y por mejora económica. Sin embargo, de lo observado durante el empadronamiento, solo se ingresa datos formales y en pocos casos los responsables verifican la autenticidad de condición de pobreza o necesidad de los beneficiarios, lo que se puede resumir en los siguientes puntos: a) se observó beneficiarios que cuentan con casas de dos hasta cuatro pisos, construidas con material noble, con modernos vehículos estacionados en sus garajes y negocios como bodegas o puestos en los mercados de abastos; b) se lleva a cabo con poco orden puesto que se permite que cualquier familiar, sea padre, madre, apoderado(a), tío(a), abuelo(a), vecino(a), inscriba a un nuevo beneficiario si cuenta con algún recibo de servicio y su DNI; y, c) en algunos casos, los beneficiarios ya no viven en el domicilio enunciado, duplicando su beneficio de ración al recibirla en otro distrito además, o facilitándola a otra persona, lo que también falta a lo estipulado en el Reglamento. Siendo estas acciones recurrentes, se advierte la infiltración de beneficiarios en el Programa.

En ese sentido, la identificación y verificación de beneficiarios es simultánea, es decir, al mismo tiempo se empadrona a nuevos beneficiarios y se reempadrona. Esta tarea se basa esencialmente en constatar que la cuota de beneficiarios por Comité sea cubierta dentro del día programado y evitar que queden rezagados. Sin embargo, solo toman en cuenta la declaración de las personas de manera aleatoria según dispongan de tiempo y realizan la verificación física de sus inmuebles constatando que los beneficiarios residan en el distrito. Es preciso indicar que los empadronadores acompañados por las Coordinadoras de Comité de Base acuden más de una vez a buscar a los beneficiarios para registrarlos en el padrón, sea porque estos trabajan o no se encuentran en su domicilio. Respecto al último caso, se percibe falta de interés o necesidad económica y alimentaria de algunos beneficiarios por participar en el PVL, lo que resulta inconsecuente toda vez que como interesados, deberían acudir al Comité y buscar a los empadronadores en el horario establecido para registrarse.

Cabe destacar, que las mujeres que forman parte de la Organización Social de Base tienen décadas en el Programa cuya labor es amparada por gran parte de los beneficiarios, lo cual les da poder y respaldo social ante la Municipalidad para gestionar las necesidades que tienen en calidad de Coordinadoras y Preparadoras; y siendo el caso, muchas veces buscan registrar personas afines a sus criterios y que no necesariamente cumplen con los requisitos de Ley para participar del PVL.

Es preciso señalar, que el SISFOH es un sistema que administra una base de datos llamada Padrón General de Hogares (PGH) que permite seleccionar a los potenciales beneficiarios determinando la relación de personas “elegibles” lo que se traduce en el empadronamiento. El artículo 12° de la Ley n.º 29626, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2011, señala que a partir del mencionado año todos los programas sociales y de subsidios deben identificar a sus nuevos beneficiarios con su Documento Nacional de Identidad (DNI) y seleccionarlos consultando su elegibilidad en este sistema.

Sin embargo, en el caso de la MSS, el ingreso de nuevos beneficiarios no se registra en el SISFOH obligatoriamente sino que se realiza a demanda, ello quiere decir que no se verifican los datos socioeconómicos de todos los

beneficiarios para determinar su condición de pobreza salvo aquellos que son denunciados por algún vecino donde la Municipalidad actúa de oficio y de ser corroborado procede a retirar al beneficiario del Programa. Este sistema es empleado pocas veces, ello debido a que las Organizaciones Sociales de Base se muestran reacias a su implementación; por otro lado, hasta la fecha no hay pronunciamiento del Comité de Administración ni de la Municipalidad de Santiago de Surco.

Luego de haber participado como observadoras en el empadronamiento y conversar con los beneficiarios, se concluye que existen tres escenarios críticos que influyen en la eficacia de la verificación del empadronamiento:

a) La política de gestión presupuestal: el Gobierno Central limita, por más de una década, el uso de la partida presupuestal a la adquisición de insumos alimenticios del VDL sin considerar un porcentaje adicional para realizar el correcto empadronamiento de beneficiarios empleando el SISFOH puesto que esta actividad requiere contratar temporalmente personal que fiscalice la totalidad de viviendas de los nuevos beneficiarios.

Cabe destacar que la MSS es la segunda municipalidad con mayor ingreso fiscal en el país; pese a ello, no invierte en desarrollar mecanismos de gestión como los ya mencionados.

b) El rol de la Municipalidad de Santiago de Surco: a la fecha el Reglamento se encuentra desactualizado dado que solo menciona los requisitos de Ley para incorporar a nuevos beneficiarios y que se realiza dos veces al año, omitiendo la implementación general del SISFOH y procesos de tipo administrativo - sancionador por incumplimiento del mismo. Asimismo, no ha implementado una estrategia de sensibilización dirigida a las mujeres que conforman la Organización Social de Base.

c) Las prácticas de las integrantes de la Organización Social de Base: las mujeres que forman parte de la Organización apoyan durante el empadronamiento sin recibir retribución económica por su labor. Ello trae como consecuencia que trabajen en calidad de empadronadoras,

convirtiéndose en juez y parte, lo que demerita la autenticidad del proceso al registrar y supervisar al mismo tiempo el empadronamiento. De otro lado, en su afán por mantener su cuota de raciones, optan por buscar a los beneficiarios en sus domicilios e inclusive en reiteradas oportunidades para inscribirlos, perdiendo la perspectiva que el postulante acuda en búsqueda del beneficio social. Asimismo, se resisten a acatar las nuevas técnicas de registro como es el SISFOH.

En ese orden de ideas, el porcentaje asignado de efectividad en la gestión del proceso de empadronamiento es 15%.

Actores

En este punto se consideran algunos comentarios espontáneos de actores entrevistados que expresaron su preocupación sobre la focalización de beneficiarios en estos procesos y la legitimidad de los mismos. En el primer grupo entrevistado, se encuentran los funcionarios y servidores de la MSS donde solo tres de los catorce entrevistados señalaron su inquietud sobre el tema en cuestión, destacando la intervención del Alcalde que mencionó tener la impresión de que existen personas que se benefician del Programa no necesítandolo y ello debido a los paraguas gremiales, entendiéndose con ello a la intervención dominante de las Organizaciones Sociales de Base, que fue corroborado por otros servidores, según se describe a continuación:

“Que los sistemas de control deberían entrar mucho más agresivamente a nivel de los beneficiarios por parte de la Municipalidad y por parte de la propia institución de la Contraloría. Repito, tengo la impresión que hay personas que se benefician por los paraguas gremiales que tiene esto y que hacen que no necesariamente llegue a las personas que más lo necesitan”.

Entrevista Alcalde MSS

“(…) pero un aspecto negativo, sobre el Vaso de Leche veo que no hay actualización de los Comités que siguen dando la misma ración a las mismas personas desde hace 5 o 10 años y como que esa continuidad y realmente el Vaso de Leche no llega a las personas que deberían llegar”.

Entrevista n.º 11 Colaboradora - MSS

De las declaraciones recogidas, se entiende que existe pasividad en la administración municipal (Alcalde, funcionarios, servidores y área usuaria), respecto a los procedimientos relacionados al empadronamiento realizado por las Organizaciones Sociales de Base, destacando el testimonio del alcalde y pese a encontrarse más de cinco años en la administración municipal, no menciona ninguna acción ejecutada al respecto. De acuerdo a ello, se observan dos aristas a corregir: una micro, que es mejorar la selección de beneficiario formulando una línea de base; y una transversal, que es la implementación de nuevos modelos de gestión social aplicando enfoques de derechos y participación, transformando de esta manera la cultura organizacional de la institución.

En ese orden de ideas, una de las grandes preocupaciones recurrentes formuladas en las diferentes investigaciones respecto al PVL con relación a la legitimidad de la selección del beneficiario, radica precisamente en la focalización deficiente por parte de las municipalidades, denotando ausencia de fiscalización efectiva y acción de la Contraloría, donde la MSS no está exenta de dicha responsabilidad, representada por la GDS que no plantea en su agenda nuevas políticas de gestión social. Es por ello, que el grado de eficacia considerada es 35%.

El segundo grupo entrevistado lo conformó la Junta Directiva. De lo declarado, se concluye que cumplen con parte del Reglamento y manifiestan su disposición por participar en el mismo en las fechas programadas y trabajando de manera organizada con las Coordinadoras y Preparadoras. Sin embargo, predominan las falencias reconocidas por la Presidenta respecto a la filtración de beneficiarios y deficiente focalización, cuyos argumentos cuestionables se basan en diversas razones; todas estas avaladas como “casos sociales”, que no se enmarcan dentro del objetivo primigenio del Programa. Un fragmento del testimonio de la entrevistada refleja lo anteriormente expuesto:

Entrevistadora: “Hay algunos beneficiarios que permanecen en el Programa por más de 30 años: ¿cómo se genera esto, qué opinión le merece?”

Entrevistada: “Los beneficiarios que tienen más tiempo son casos sociales, son niños especiales o niños sin padre, cuyas madres salen a trabajar, niños que se quedan con los abuelos, o los padres que están presos, pero no son eternos...Nosotras vamos analizando y presentamos dicha evaluación para que el Municipio la evalúe”.

Entrevistadora (repregunta): “Me parece que hay casos en los cuales se empadrona a personas que no necesitan ser beneficiadas con el Programa, ¿le parece que ello sucede?”

Entrevistada: Bueno, por ejemplo a veces hay personas que tienen una casa, pero la situación económica no está bien o es parte de una herencia, o incluir niños que ya no están en etapa de nutrición, las mismas coordinadoras conocen más de ello, pero no refuto el hecho de que sí existen algunas de ellas que incluyen personas que no lo necesitan. (...) quien lo necesita te va a buscar y no espera que le toques la puerta (...) Por ejemplo, hay un Comité cuya encargada reparte no en vasos, reparte en baldes y para ello, ella debe empadronar gente que no necesita del Programa (...) y ello me quita vasos de leche para gente que sí necesita, eso lo hace ella por tener poder político (...)”

Entrevista n.º 2 a Junta Directiva VDL

Asimismo, expusieron su malestar por no percibir pago alguno por su colaboración en el proceso de empadronamiento. Sin embargo, la Presidenta de la Organización Distrital y su hija formaron parte del grupo de empadronadores, recibiendo una retribución monetaria por su colaboración, faltando de esta manera a la imparcialidad en el proceso y que lamentablemente el Reglamento no lo establece como falta, lo cual es de conocimiento de los funcionarios de la MSS que implícitamente permiten dicha situación.

De lo observado, se advierte que las mujeres de la Organización Social de Base se fundamentan en su sentido social; no obstante carecen de una gestión organizada puesto que suelen tomar decisiones de corto plazo, tienen precaria actualización tecnológica e instrucción en gestión para ejercer su dirigencia, con escasa adaptación a cambios técnicos como es el caso de la resistencia a la implementación del SISFOH para el empadronamiento de los beneficiarios.

Del mismo modo, dicha Organización se constituiría como un liderazgo de tipo lateral, dado que la Presidenta distrital del PVL, quien se encuentra en el cargo por más de catorce años, ha logrado involucrar y generar compromiso con las demás mujeres a través de los años. Este escenario les permite estar arraigadas y cohesionadas en la Junta Directiva ya que realizan diversas acciones para lograr la distribución de las raciones y ejercer influencia en la toma de decisiones a través de sus cargos directivos con la MSS, Coordinadoras y los beneficiarios, por lo cual se sienten a gusto y mantienen un buen ambiente de trabajo colaborativo dentro del grupo. En el otro extremo, este tipo de accionar ha traído como consecuencia desconfianza y suspicacias respecto a la gestión, por lo que una minoría formó su propia Organización (ODVL), lo que genera tensión entre las dirigentes de ambos grupos del Programa, duplicidad de funciones y pérdida de autoridad de la lideresa.

Finalmente se concluye que la Junta Directiva permite la filtración de beneficiarios argumentando la existencia de supuestos arriba mencionados, y en consecuencia tienen una actitud indiferente ante dicha situación. Por otro lado, se observa desconocimiento de autoridad de la Municipalidad ya que son ellas las que deciden quiénes participan como beneficiarios del Programa, al margen de la norma, por ello, se califica la eficacia de su gestión, en 20%.

El tercer grupo entrevistado fue el de las Coordinadoras del Programa, con el objetivo de indagar respecto a la capacitación que reciben respecto a la selección de beneficiarios; así como el criterio de incorporación o depuración de los mismos. Solo el 20% de las entrevistadas refirió recibirla dos veces al año por parte de la MSS; mientras que el 80% no la recibe, por lo que se corrobora que no están siendo debidamente capacitadas lo que contribuye al registro poco efectivo de los beneficiarios que el Reglamento precisa.

En relación a la entrevista realizada, el 100% de las Coordinadoras no tienen claro los requisitos para seleccionar a un beneficiario, ya sea por falta de capacitación por la MSS o porque no acatan las disposiciones legales. Si bien mostraron una actitud sensible y empática con las personas que buscan participar en el Programa, este hecho predomina frente a la observancia legal de los requisitos para incorporar a aquellos que sí cumplen con el perfil; por ello, el

grado de eficacia para este indicador es 30%, según se valida con las siguientes declaraciones:

“Nunca hemos dicho que una persona ya no va mientras que tenga a un niño, igual en el caso de niños abandonados. Repregunta: ¿Y usted como sabe?: Porque somos los mismos vecinos, y a ellos no les cobramos nada ni la cuota para el gas”.

Entrevista n.º 3 Coordinadoras VDL

“Yo los conozco son mis vecinos y sé si lo necesitan. Yo no estoy de acuerdo con que retiren a las personas, si se han inscrito es porque lo necesitan”.

Entrevista n.º 4 Coordinadoras VDL

Por otro lado, se consideró la perspectiva y recomendación del proveedor (SOAL) que abastece por más de cinco años con los principales insumos para el Programa y mantiene relación con la MSS y las Organizaciones Sociales de Base, ergo, conoce la gestión del empadronamiento de beneficiarios; sin embargo, no se cuantificó este indicador ya que su participación no tiene incidencia directa en este proceso. A continuación se puede apreciar un fragmento de la entrevista formulada:

“...Si yo te daría una recomendación de un tema, tendría que recomendar que se focalice mejor en el beneficiario. Es un trabajo que le corresponde a la Municipalidad, y por Ley, a la urbanización (...) creo que ahí está el punto flaco de esto (...) Si fuera solamente la Municipalidad, quien por ley debería ser el que hace la focalización, entonces sería un tema netamente técnico, pero no es así. Parte es la organización; la organización defiende a sus beneficiarios. Pero eso es normal, hay una ley respecto a eso (...) Es legal y entonces ellos tienen que participar. Por eso, creo que la focalización es un poco deficiente”.

Entrevista Proveedores-Funcionario SOAL

Para obtener el grado de eficacia de este objetivo se realizó el cálculo promedio por cada indicador desarrollado, siendo 15%, para el proceso de selección de beneficiarios; 35%, obtenida de la entrevista a funcionarios a través de sus comentarios espontáneos; 20% determinado de las entrevistas a las miembros de la Junta Directiva y observación directa de las prácticas advertidas en el desarrollo del empadronamiento; 30%, a las Coordinadoras del PVL cuya calificación se obtuvo a través de la entrevista. Por ello, el promedio de eficacia resultante es de 25%.

OBJETIVO n.º 4

Identificar y analizar los factores que facilitan o limitan la gestión administrativa, operativa y financiera en la ejecución del Programa Vaso de Leche desde la perspectiva de Gerencia Social

Para desarrollar este objetivo se formularon dos variables con el fin de establecer los factores que intervienen en la gestión del Vaso de Leche, como la organización administrativa, operativa y financiera y el cumplimiento de metas. Como ya se ha mencionado, se utilizó la normativa legal vigente contrastada con las otras herramientas aplicadas en el proceso de investigación a fin de medir la eficacia de la gestión del Programa. Para ello, se propusieron preguntas dirigidas a los diversos actores de las que se obtuvo hallazgos que serán presentados en bloque en concordancia al indicador utilizado.

1) Organización administrativa, operativa y financiera

Para medir esta variable se formularon tres indicadores de tipo cualitativo:

a) Grado de organización administrativa, operativa y financiera

Para procesar este indicador, se entrevistó a los funcionarios y servidores de la MSS, Junta Directiva y Comité de Administración, preparadoras y coordinadoras, beneficiarios y proveedores. Del mismo modo, se analizó el papel del Gobierno Central con el fin de determinar su grado de eficacia relacionada a la organización del PVL.

Al grupo de funcionarios y servidores de la MSS se les consultó sobre dos temas, a saber: a) que indiquen los aspectos positivos y obstáculos relacionados al VDL de acuerdo a sus labores realizadas, y b) si consideran eficaz la gestión del Programa y de ser el caso, qué alternativas de mejora propondrían. Los resultados obtenidos indican que los funcionarios y servidores conocen las labores específicas que realizan respecto al Programa puesto que las describieron con solvencia durante la entrevista, lo que no necesariamente implica el conocimiento integral de los procesos que conlleva ejecutar el PVL. Con relación a los aspectos positivos, mencionaron que el Programa es de ayuda social para su comunidad tal como se puede apreciar en los testimonios presentados a continuación:

“Lo positivo es que es una ayuda para la comunidad del distrito”.

Entrevista n.º 1 Personal Administrativo - MSS

“Se ha mejorado el tema de la focalización, el tema de la coordinación. Con todas las deficiencias que se puedan tener, yo creo que se ha institucionalizado la coordinación y la autoridad y representantes del Vaso de Leche, que pueda haber espacios para afinar los procesos hasta protocolos escritos, etc.; siempre habrá oportunidad para mejorar. La institucionalización se ha logrado en lo que tal vez fue un sueño del Sr. Frejolito”.

Entrevista n.º 10 Funcionario - MSS

En la misma línea de análisis, se debe destacar que la GDS y sus órganos de línea como la SGBS y la Coordinadora del PVL manifestaron estar comprometidos con su área, así como prever y hacer seguimiento a los procesos, coordinando además con los Comités de Base y funcionarios de la MSS. Sin embargo, se observa falencias en la gestión operativa relacionada al reparto de los insumos puesto que los servidores no se encuentran debidamente capacitados ni cuentan con los implementos adecuados para realizarlo y en varios casos no están dispuestos a colaborar con dicha tarea. En paralelo, otros muestran mayor disposición a contribuir, lo cual origina malestar y desmotivación entre los trabajadores del área. Cabe añadir, que la misma situación se observa en diferentes áreas de la MSS. Por ello, se concluye que si bien el Reglamento de Organización y Funciones señala que la Subgerencia de Bienestar Social es la responsable de administrar, organizar y ejecutar el Programa Vaso de Leche, esta desconoce varios de los procedimientos administrativos y sus plazos, además de realizar escaso seguimiento y monitoreo a las actividades programadas. La mayoría de los servidores entrevistados no precisó cómo funciona el Programa, a pesar que cumplen con la labor que les compete. Ello denota falta de conocimiento de gestión en red orientado a la eficiencia basada en el enfoque de derechos que el PVL necesita, lo que se refleja en un trato indiferente con el público y con sus subordinados, dilación en los trámites administrativos del PVL, entre otros. Los testimonios abajo presentados, muestran las opiniones de los colaboradores de la MSS:

“Bueno, las áreas usuarias no conocen sobre normativa de contrataciones, en el caso del Vaso de Leche...se ha demorado un poco en gestionar (...) Debería también haber un poco más de infraestructura (...).”

Entrevista n.º 3 Personal Administrativo-MSS

“La falta de compromiso de algunos funcionarios de la Corporación, al parecer no están debidamente informados sobre en qué consiste el Vaso de Leche, el tipo de impacto que podría ocasionar su desatención, el no cumplimiento de la normativa porque todo está estipulado (...).”

Entrevista n.º 5 Personal Administrativo-MSS

“(...) Siento que no se planifica aún sabiendo que siempre es lo mismo, quizá en lo que es el tema administrativo (...) falta un poco más de importancia quizá, por la falta de conocimiento.”

Entrevista n.º 11 Personal Administrativo-MSS

Una de las dificultades observadas, es la alta rotación de personal en distintas áreas dentro de la MSS, malgastando tiempo y esfuerzo de las Gerencias administrativas en capacitar al personal. En la misma línea, se mencionó la carencia de personal profesional y operativo en el área de Bienestar Social (nutricionista, choferes y personal de apoyo) que impide efectuar a tiempo todas las tareas como la elaboración de los términos de referencia, seguimiento constante de la documentación, proyección de informes a las diferentes instancias, evaluaciones nutricionales y fiscalización a los beneficiarios durante el empadronamiento y el reparto de insumos. Dicha problemática no favorece la gestión eficaz del PVL, ya que al producirse constantes cambios de personal, se genera un proceso imprescindible de adaptación y reconocimiento de las actividades que trae consigo retraso en el cumplimiento de las metas y más aún en las iniciativas de mejora que se pudieran implementar en el Programa. Los siguientes testimonios confirman la problemática que se crea al rotar personal constantemente:

“(...)Dicho personal es muy cambiante no siempre son los mismos, solo 3-4 siguen siendo los mismos desde que entré en 2012, también no todos tienen la misma capacidad para aprender este tipo de cosas y ya han habido problemas por eso (...).”

Entrevista n.º 2 Funcionario-MSS

“Una es la falta de personal porque cuando llega el Vaso de Leche tengo personal abocado a eso (...).”

Entrevista n.º 1 Personal Administrativo-MSS

La infraestructura inadecuada –pese a ser un comentario espontáneo de los servidores– refleja el malestar e incomodidad que se tiene al trabajar hacinados y con carencia de artículos de oficina que les permitan laborar en condiciones mínimamente adecuadas:

“Debería también haber un poco más de infraestructura para hacer mejor nuestro trabajo: donde archivar, útiles básicos de escritorio, parecen simples pero que nos limitan en el actuar como quisiéramos mejorar.”

Entrevista n.º 3 Personal Administrativo-MSS

Respecto a la eficacia del Vaso de Leche, la mayoría de entrevistados lo calificó como eficaz, indicando además que el Programa tiene varios aspectos por mejorar destacando entre los más importantes los siguientes: capacitación a la Organización Social de Base y beneficiarios, buscar mayor apoyo e inversión del sector privado, optimizar la focalización de los beneficiarios previendo que quienes reciban la ración sean los que realmente la necesitan y se realice una verdadera rotación de la Directiva de la OSB en favor de la transparencia y renovación del PVL con personas nuevas en los cargos directivos y que no se turnen entre las mismas.

De otro lado, el escaso conocimiento de los entrevistados acerca de la gestión del PVL como su objetivo y su debido cumplimiento, revela la necesidad de implementar un flujograma y su debida capacitación en todas las áreas de la MSS con rasgos de gestión participativa, añadiendo así valor al aporte de los servidores que con comprensión de la contribución de su desempeño generará un compromiso genuino con la comunidad.

En ese orden de ideas, se advierte claramente las características de la cultura organizacional del actual gobierno local que promueve escasamente en sus colaboradores una participación efectiva soslayando la trascendencia de su contribución, por lo que las sinergias deberían apuntar a reformular el núcleo filosófico de la gestión municipal incluyendo otros enfoques que mejoren la calidad de vida de los beneficiarios.

En lo que se refiere a la Junta Directiva y Comité de Administración del Vaso de Leche se les consultó acerca de los inconvenientes que advierten con respecto a la entrega de los insumos para preparar la ración, qué cambios proponen si

estuviera a su alcance hacerlos, qué se espera que la MSS realice para mejorar el PVL, si consideran que la directiva a la que pertenecen se encuentra organizada, si obtienen algún beneficio por el cargo que ocupan y si reciben capacitación para un mejor desempeño de sus responsabilidades.

En relación a los inconvenientes para la entrega de los insumos, las entrevistadas de la Junta Directiva mencionaron que los retrasos son esporádicos y que estos se generan en el área de Desarrollo Social, vale decir, en la Subgerencia de Bienestar Social. Según sus comentarios, estos retrasos pueden ser operativos o administrativos. Además, mostraron su descontento respecto al valor que le da la Municipalidad de Santiago de Surco al PVL indicando que si bien cumplen con entregar los insumos a la población beneficiaria; por otro lado, consideran que la actual gestión no les confiere la importancia que representan como Programa.

Acerca de las propuestas de cambio sugeridas por las entrevistadas para que el suministro de insumos por la MSS sea eficaz, se plantearon dos alternativas: la primera alude a una mejora en la gestión de los procesos administrativos para que el pago a los proveedores sea oportuno y de esa manera se eviten retrasos en la entrega de insumos; y la segunda consiste en incrementar el presupuesto y así contar con más beneficiarios. Consideramos que ambas propuestas si bien denotan su preocupación por garantizar la entrega de raciones a los beneficiarios, a su vez demuestran desconocimiento sobre los procedimientos administrativos que conlleva ejecutar el mismo, lo que genera debilidad de gestión en calidad de Directiva. Los siguientes comentarios refrendan lo antes mencionado:

“(...) debería hacer su requerimiento y que eso salga ya porque el dinero no sale de la Municipalidad, solo lo administra, el dinero sale del MEF, y si ellos mandan el dinero oportunamente se debe dar el visto bueno para que el proveedor pueda cobrar y de todos los insumos puntuales, aunque a veces los proveedores entregan los insumos así no les paguen(...).”

Entrevista n.º 2 Junta Directiva PVL

“Que el municipio siempre pague puntual a nuestros proveedores”.

Entrevista n.º 3 Junta Directiva PVL

En relación a su organización interna, consideran que están organizadas en calidad de Directiva de la OSB y que dicha fortaleza se extiende transversalmente hacia los Comités de Base, Comité de Administración, las Preparadoras y la comunidad distrital de beneficiarios; sin embargo, luego de entrevistar a las Coordinadoras y Preparadoras, estas desconocen en alto grado varios de los procesos administrativos, operativos y financieros del Programa. Por otro lado, el 100% de las integrantes de la Directiva declararon no recibir beneficio alguno por la labor social que realizan diariamente en favor de los más necesitados manifestando sensibilidad y espíritu altruista, así como agradecimiento porque el Vaso de Leche fue un soporte nutricional cuando sus hijos estuvieron pequeños y necesitaron de dicho apoyo. Ello se muestra en los siguientes testimonios:

“(...) Ningún beneficio. Me motiva el querer a mi organización porque cuando mis hijos eran pequeños me ayudaron bastante con el Vaso de Leche, cuando mi esposo y yo no teníamos trabajo (...).”

Entrevista n.º 1 Junta Directiva PVL

“Ninguno. Me motiva hacerlo porque me nace, con tal de que mis chicos tengan su ración me quedo tranquila porque hay bastante necesidad en mi Comité”.

Entrevista # n.º 2 Comité de Administración PVL

Respecto a la capacitación relacionada a las responsabilidades que asumen frente al Programa como integrantes de la Organización Social de Base no se realiza desde hace tiempo por la MSS, situación que las frustra según mencionaron las entrevistadas lo cual se reflejará en el análisis de la ejecución del POI.

Por otro lado, el art. 10° del Reglamento establece las competencias de la Organización Distrital, que comprende los Comités de Base y su respectiva Junta Directiva, las mismas que fueron contrastadas con la investigación de campo realizada, según se describe a continuación:

10.1 Son competencias de la Organización Distrital:

- a) Participar como veedores en la supervisión de la preparación del recurso del Programa del Vaso de Leche de acuerdo a los dispositivos y lineamientos del presente Reglamento.*
- b) Participar y apoyar los Programas de capacitación*
- c) Apoyar la adopción de medidas correctivas, que el presente Reglamento señala, en la fase de distribución final de los insumos y/o recursos...*
- d) Nombrar a un representante, que actuará como veedor del Comité Especial designado por la MSS para la adquisición de los insumos alimenticios del PVL*
- e) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones dictadas por la MSS, referidas al PVL*

En ese sentido, se concluye que las miembros de las Organizaciones de Base cumplen con lo establecido en el Reglamento respecto a su rol de veedoras y supervisoras, que a su vez aplican medidas correctivas sobre posibles inconvenientes que se presenten en la distribución final de los insumos supervisando los procesos de adquisición de los insumos alimenticios y haciendo cumplir lo estipulado por la MSS. No obstante, se advierte que no están siendo capacitadas y –al mismo tiempo– por las contrariedades que tienen con la gestión edil, sus reclamos para dar cumplimiento a dicha prerrogativa han descendido.

En cuanto a las Coordinadoras, se les preguntó si conocían cómo se elige al Comité de Administración y a la Junta Directa del Vaso de Leche y cada cuánto tiempo se renuevan estas: el 80% señaló conocer el procedimiento para elegir a la Junta Directiva; así como el periodo de renovación de los miembros del Comité de Administración que es de tres años. No obstante, el 100% no respondió acerca del procedimiento aplicado para la elección del Comité de Administración, lo cual refrenda su desconocimiento acerca de la gestión del PVL.

A los beneficiarios se les consultó acerca de los beneficios y dificultades que perciben del Programa, además de sus impresiones respecto a su Comité de PVL. Sobre los aspectos positivos, la mayoría de entrevistados manifestó que la ración recibida contiene leche nutritiva, buena y saludable para los niños; a su vez, permite ahorrar tiempo ya que se les entrega todo preparado. También indicaron que es una ayuda económica porque pueden añadir otros productos alimenticios al desayuno como mantequilla y otros complementos, entre otros. A continuación se presentan algunos testimonios recogidos durante la encuesta a los beneficiarios.

“Permite dar ayuda, alivia el desayuno y hasta la tarde. Facilita a las mamás porque ya lo entregan listo”.

Encuesta n.º 36 a Beneficiarios PVL

“Ahorras gas, azúcar, leche y solo compras pan con mantequilla”.

Encuesta n.º 64 a Beneficiarios PVL

“Ayuda para alimentarse y ya no toma té si no que se ahorra”.

Encuesta n.º 149 a Beneficiarios PVL

“La leche es sana y buena, saludable para los chicos”.

Encuesta n.º 163 a Beneficiarios VDL

“Más cómodo porque se ahorra, sino un domingo gastas S/ 5.00 soles en desayuno. Ya puedo comprar mantequilla, aceituna”

Encuesta n.º 241 a Beneficiarios PVL

Con relación a las dificultades que se percibe del Programa, mencionaron que a veces la ración entregada no está preparada de acuerdo a sus expectativas, así también, manifestaron reiteradamente que ya no se realizan celebraciones por el Día del Niño, Día de la Madre y Navidad por parte de la Municipalidad. La opinión respecto a su Comité de Base, el 80% se mostró conforme, salvo algunos comentarios respecto a las Coordinadoras y/o Preparadoras que tienen trato preferencial por aquellos beneficiarios que son sus allegados; así también se mostraron incómodos por perder su ración si la recogen poco después de la hora indicada, enfatizando que no hay rotación de las Preparadoras. En este contexto y haciendo el paralelo con el aspecto legal, se advierte que se incumple el art. 39º del Reglamento que dispone su rotación.

Siendo SOAL, el principal y constante proveedor de insumos del PVL de la MSS, se realizó una entrevista en relación a posibles dificultades en la gestión

administrativa, cumplimiento de compromisos entre la MSS y su empresa, y de ser el caso, proponer alguna mejora. El entrevistado manifestó que el PVL está regulado, por tanto, no observa mayores dificultades en la gestión, destacando que la Municipalidad respeta sus compromisos. Sobre la propuesta de mejora, precisó que la composición de la ración debería estar mejor regulada, sin dar libertad de selección del contenido a los beneficiarios opiniones que son dadas a conocer a través del Comité de Administración.

Finalmente, se analizó la normativa, las entrevistas recogidas a lo largo de la investigación y la gestión del Gobierno Central (MIDIS) por lo que se determina que la ejecución del PVL implica la voluntad política de abandonar la inercia que viene ocurriendo con este Programa, puesto que se requiere del compromiso y participación de las Instituciones y las OSB que reviertan la escasa orientación de gestión en redes y relacional provista de un liderazgo de proximidad que diseñe, actúe y evalúe sinergias para reestructurarlo mediante acuerdos interinstitucionales y evaluaciones constantes dirigidas a la gestión en sí misma (Fantova: 2005, 16 -20).

En consecuencia, se concluye que el grado de organización administrativa, operativa y financiera del Programa, según las respuestas brindadas por los distintos grupos entrevistados y hallazgos, es de 62%, considerándose según la escala de valoración de la eficacia de la gestión como “medianamente eficaz”.

b) Factores que influyen en la gestión

Los principales factores hallados en relación a la importancia del VDL para la gestión municipal, Junta Directiva y Comité de Administración son dos:

- a) Político
- b) Social

Para ello, se consultó a los funcionarios y servidores de la MSS, Junta Directiva y Comité de Administración. El 80% de los funcionarios y servidores coincidieron en afirmar que el PVL es importante implícitamente por su carácter político puesto que es una vitrina de imagen de buen gobierno; destacando que el 15% del grupo hizo hincapié en el aspecto social dado que apoya a los más necesitados. Los siguientes testimonios refrendan lo mencionado:

Políticamente es muy importante porque si tú atiendes bien al Vaso de Leche que es la gente que tiene menos recursos, atiendes bien a la gran mayoría en cualquier distrito. El beneficiario es el niño pero cuántos padres tienes en una votación, o sea que estamos hablando de 12,000 personas, más sus familias a las que se les cuenta que el Alcalde los atiende bien y que el Municipio está trabajando.

Entrevista n.º 2 Funcionario MSS

“Es una vitrina con la que se puede mostrar la buena gestión que está haciendo la Alcaldía porque se están cubriendo las necesidades básicas de niños de sectores vulnerables, y se ve que la gestión tiene esa conciencia social de ayuda y servicio a la comunidad, está interesada en cubrir las necesidades de toda la población necesitada es importante y básica (...)”

Entrevista n.º 3 Personal Administrativo MSS

Con relación a la Junta Directiva y Comité de Administración, el 80% de las entrevistadas indicó que el Programa es importante para la Gestión Municipal por su carácter social, básicamente por su apoyo a la nutrición infantil y porque ellas son intermediarias entre el Municipio y la comunidad que representan dado su empoderamiento, por lo que informan directamente al Alcalde sobre problemas sociales como violencia de género, abandono de niños y otros casos particulares según se puede apreciar en el siguiente argumento:

“Es una forma de ayudar a la comunidad, a la parte más vulnerable del distrito, somos ojos y oídos del Alcalde para que él sepa qué lugares tienen problemas y casos sociales, niños abandonados, madres maltratadas, etc. y lo hacemos a través de los programas al tener comunicación con un grupo de madres quienes nos informan de sus problemas (...)”

Entrevista n.º 2 a Directiva PVL (14 años preparando la ración)

El restante 20%, precisó que el PVL carece de importancia debido al factor político, puesto que la actual gestión no respalda su labor, de acuerdo a lo expuesto en el objetivo de la identificación de los actores.

Tomando en cuenta que desde la perspectiva de Gerencia Social, los programas sociales están creados para beneficiar a poblaciones necesitadas; existe una valoración contrapuesta del Programa entre la MSS y OSB, que es entendida particularmente por la visión de cada actor. Por un lado, la MSS tiene una mirada política del Programa al considerar la representatividad de los beneficiarios como

posibles electores en una contienda política o, en todo caso, si se encontraran insatisfechos promoviendo una movilización social lo que proyectaría mala imagen política. En el otro extremo, la OSB es consciente de la ayuda social que genera el PVL en este segmento menos favorecido.

En ese orden de ideas, la Organización del Vaso de Leche a pesar de las numerosas críticas respecto a su gestión, subsiste debido al factor social de empoderamiento de las mujeres que forman parte de dicha Organización, descritos a través de los siguientes factores:

a) Administrativo: el cumplimiento en la entrega de las raciones a tiempo por el Municipio, la comunicación constante y transparencia de información entre ambos actores (Municipio y OSB), la gestión de las lideresas con el Municipio para apoyar a los beneficiarios en casos sociales;

b) Social: descrito como interacción y apoyo entre las mujeres que forman parte del PVL del distrito, la lucha contra la DCI y pobreza urbana, el crecimiento personal de las mujeres reflejado en la promoción de beneficiarias a preparadoras o coordinadoras, entre otras responsabilidades; y

c) Político: el interés de participar activamente en las contiendas políticas de elecciones municipales para beneficiar al Programa, influenciando en los electores que son beneficiarios por lo que el gobierno edil o candidato procura o compromete a mantenerlas conformes con la gestión municipal.

Como resultado del análisis anteriormente mencionado, la escala de valoración sobre los factores que influyen en la gestión del PVL es del 30%.

c) Gestión de la comunicación

La comunicación *per se* es transversal e ineludible a cualquier actividad, pero ello necesita de un orden establecido para que fluya adecuadamente. Para el análisis del presente indicador, se entrevistó a los diferentes actores del Programa con el fin de determinar las herramientas de comunicación utilizadas y cómo se gestionan.

Se consultó a los funcionarios si los canales de comunicación empleados entre las diversas áreas de la MSS son los apropiados. Al respecto, el 100% de los

entrevistados los considera adecuados, siendo los principales medios utilizados: el oficio, memoranda, informes, correos electrónicos, formatos varios; las llamadas telefónicas, reuniones de coordinación y *whatsapp* corporativo en el caso de funcionarios. Los servidores, utilizan dicho aplicativo para comunicarse también, destacando que la MSS no les facilita dichos equipos. De otro lado, ofrece al público sistemas de tecnologías de la información aún básicas para la tramitación documentaria, por lo que siendo el segundo gobierno local de mayor recaudación tributaria, se esperaría que invierta en plataformas virtuales modernas y actualizadas que incluyan mecanismos de transparencia y eficacia en su gestión.

La segunda pregunta del bloque trató sobre los canales de comunicación empleados entre la MSS y la Organización Social de Base y si estos son adecuados. Cabe mencionar que esta pregunta fue dirigida al área usuaria. Para la Gerente, la comunicación debe ser personal, ya que la documentación sólo se archiva. Por otro lado, el Subgerente de Bienestar Social y la Coordinadora del Vaso de Leche, coincidieron en que la documentación formal como los oficios y cartas son necesarios para dejar constancia de las actividades o acuerdos que se realizan, haciendo hincapié que también se comunican a través de llamadas telefónicas y reuniones en persona.

Asimismo, en referencia a la opinión sobre los canales de comunicación empleados por la OSB hacia la MSS, los funcionarios y servidores manifestaron incomodidad referente a las malas prácticas que en repetidas ocasiones utilizan para imponer reuniones sin previo aviso lo que produce tensión entre ambas partes, teniendo que postergar la agenda propia de los funcionarios para atenderlas, ello con el fin de evitar conflictos dado su carácter político e influencia. Estos impases recurrentes se encuentran enmarcados en la ausencia de una gestión integral que incluya sinergia en las relaciones entre ambos actores como parte de la cultura organizacional de la MSS. Por ello, la calificación para este indicador es de 50%.

El segundo bloque entrevistado correspondió a la Junta Directiva y el Comité de Administración. Al respecto, el resultado obtenido es de 70% sobre cómo gestionan la comunicación con la MSS, indicando el empleo de llamadas

telefónicas, cartas, oficios y; en tercera instancia si no se sienten atendidas, se presentan a Cabildo o reuniones presenciales para hablar directamente con el funcionario principal o con el Alcalde mostrando desconfianza en la gestión administrativa del Programa; pese a ello, no realizan acción alguna de auditoría o fiscalización formal que cambie su percepción.

Por otro lado, se calificó con 60% de eficacia, a la gestión de la comunicación entre las integrantes de la OSB que se basa en el contacto personal por la proximidad geográfica y a través de llamadas telefónicas por celular o telefonía fija, mensajes de texto vía celular dado que la mayoría no tiene acceso ni conocimiento de aplicativos tecnológicos como uso de *smartphones*, internet (correos electrónicos) o *whatsapp*. Ello destaca su compromiso hacia el Programa al esforzarse por estar comunicadas y lograr sus objetivos.

“Aparte de esos canales me gustaría que todas tuvieran internet para comunicarnos por correo, whatsapp, cabina. Aparte hace tiempo nos ofrecieron una capacitación en informática pero nunca lo hicieron, insistimos 2-3 veces nada más”.

Entrevista n.º 2 a Junta Directiva PVL

“Por teléfono para llamar a casa o a celular, por facebook si tienen, o esquelas. ¿Y qué otros medios usan aparte de los mencionados?: Cada distrital se encarga de un sector de un grupo de coordinadoras y si están cerca vamos directamente a sus casas para avisarles. ¿Recomendaría algún otro canal de comunicación?: Siempre nos apoyamos entre nosotras, por ejemplo ahorita que estoy mal busco a una de las coordinadoras para que me apoye”.

Entrevista n.º 2 a Comité de Administración PVL

La pregunta referente a la canalización de las inquietudes sobre el Programa formulada al grupo de Coordinadoras, se califica en 40% de eficacia debido a que todas manifestaron tener una jefa, entendida como su líder que les da órdenes y soluciona sus inconvenientes. Con estas declaraciones se valida el liderazgo de tipo literal que existe en la OSB.

El último actor entrevistado fue el Proveedor (SOAL) de insumos para la elaboración de la ración, con relación a los canales utilizados entre su entidad y la MSS y si estos son adecuados. Al respecto, la eficacia de la gestión de comunicación se considera como 100% en vista que si bien se utilizan los

medios formales como las cartas y oficios; el uso de llamadas telefónicas y, sobre todo, correos electrónicos, contribuyen a agilizar y garantizar la comunicación. Asimismo, según lo expuesto por el entrevistado, se debe destacar la buena relación entre ambas entidades como el trato cordial, la eficiencia en la comunicación así como el respeto mutuo enmarcado en el cumplimiento de sus obligaciones:

*“(...) la comunicación es pues por correo electrónico básicamente.
Repregunta: ¿Y cartas?: Y cartas. Repregunta: ¿Llamadas telefónicas?: No. Correos institucionales, telefónico y oficios”.*
Entrevista a Proveedor (SOAL), Funcionario

De ese modo, se obtiene 65% de grado de efectividad en la gestión de comunicación de actores dado que logran transmitir y satisfacer su necesidad, independientemente del tipo de canal empleado. Pese a ello, no se estaría tomando en cuenta el desarrollo de las relaciones interpersonales entre los actores involucrados que permitan expresar sus percepciones más allá de las comunicaciones formales para llegar a acuerdos o puntos de convergencia en beneficio de la gestión relacional, participativa y estructural del PVL (Fantova: 2005, 18).

2. Cumplimiento de metas

Son dos los indicadores empleados para medir la variable de cumplimiento de metas. Por un lado el porcentaje de utilización del presupuesto asignado y por el otro, el porcentaje de cumplimiento de actividades, los que permitirán conocer la eficacia de la gestión en razón de la entrega de la partida presupuestal por el MEF y del Plan Operativo Institucional, respectivamente.

a) Porcentaje de utilización del presupuesto asignado por el MEF

El monto asignado por el Ministerio de Economía y Finanzas está canalizado a través del Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) de la MSS por la suma de S/ 768,756.00 (setecientos sesenta y ocho mil setecientos cincuenta y seis con 00/100 Soles), que es distribuido mensualmente en fracciones de S/ 64,063.00 (sesenta y cuatro mil sesenta y tres con 00/ 100 Soles), lo que hace un total de

doce entregas. Dicha partida que es ejecutada al 100% exclusivamente para la adquisición de los insumos, viene siendo la misma por más de una década. Pese a que los entregables del MEF son realizados de manera eficiente, la Municipalidad, en contraste, no realiza una gestión coordinada para la adquisición de los mismos aunque cumple con realizar las entregas semanales a los Comités de Base, haciendo su labor eficaz en dicho contexto, siendo la calificación de 100%.

b) Porcentaje de cumplimiento de actividades

La MSS se encarga de formular, dar seguimiento y evaluar los objetivos institucionales a través del Plan Operativo Institucional (POI) que mantiene concordancia con el Plan Estratégico Institucional (PEI) y el Plan de Desarrollo Concertado (PCD). En ese sentido, se realiza evaluaciones semestrales del POI con el fin de calcular el porcentaje de cumplimiento de la asignación de los recursos del Gobierno Central y municipal en la ejecución de actividades y proyectos, comprendido en ello, el Vaso de Leche.

Respecto al cumplimiento de las actividades del PVL, se advierte que no se ejecutan al 100%, habiéndose verificado de manera aleatoria en los POI 2014 y 2015 en relación a los resultados obtenidos en el primer semestre de cada año. De lo observado, se aprecia que la distribución de raciones a beneficiarios del PVL y las actividades conmemorativas y de integración social, se cumplen al 100% en ambos períodos; mientras que los talleres de capacitación en temas de salud, seguridad alimentaria, desarrollo personal y nutrición, se cumplen al 85% y 57.50% respectivamente. Evaluación y control nutricional de los beneficiarios del PVL se cumple al 9% y 42.38%; mientras que, en relación a la supervisión y control a los Comités del PVL, hay un cumplimiento al 100% y 88.89% en cada semestre.

Según se aprecia en el cuadro comparativo del I semestre del 2014 y 2015. Sin embargo, lo más resaltante radica en el incumplimiento continuo de los objetivos del Programa plasmados en su Reglamento, como son:

- Evaluación y control nutricional de los beneficiarios: siendo que el cumplimiento de este objetivo es la base de la creación del PVL, el resultado promedio de ambos ejercicios no alcanza en ningún caso el 50% de efectividad, lo que lleva a cuestionar la preocupación genuina de la Municipalidad como institución hacia el Programa, que es alarmante.
- Talleres de capacitación en temas de salud, seguridad alimentaria, desarrollo personal y nutrición: esta actividad también está normada en el Reglamento, por lo que si bien se visualiza en el POI, se observa que cada año va disminuyendo el porcentaje de cumplimiento hasta en un 30%, como se puede apreciar en la tabla de Evaluación del POI. Este punto fue validado con las declaraciones de la Organización Social de Base previamente descritas en los Objetivos 1, 3 y 4 del presente trabajo de investigación.
- Evaluación médica a las manipuladoras de alimentos: Parte de la supervisión que establece el Reglamento consiste en que las preparadoras cumplan con los requisitos de salubridad. Sin embargo; para el año 2014, se observa un 60% de cumplimiento, mientras que para el 2015 no aparece dicha actividad. Por ello, su incumplimiento es preocupante.
- Empadronamiento de beneficiarios del PVL: Como ya se ha mencionado en el Objetivo 3, el empadronamiento no se realiza adecuadamente por lo que la cifra declarada en el POI – I Semestre 2014 de 98.54% de cumplimiento, no es un indicador que refleje eficacia. La siguiente tabla grafica los porcentajes de cumplimiento de actividades realizadas para el primer semestre de los años 2014 y 2015.

EVALUACIÓN POI - I SEMESTRE 2014			
	Actividades programadas	% de Cumplimiento alcanzado	Cumplió
Enero a Junio	Talleres de capacitación en temas de salud, seguridad alimentaria, desarrollo personal y nutrición	85%	NO
	Evaluación y control nutricional de los beneficiarios del PVL	49%	NO
	Realización de la evaluación médica a las manipuladoras de alimentos	61,11%	NO
	Actividades conmemorativas y de integración social	100%	SÍ
	Supervisión y control a los Comités del PVL	100%	SÍ
	Distribución de raciones a beneficiarios del PVL	100%	SÍ
	Empadronamiento de beneficiarios del PVL	98.54%	NO
EVALUACIÓN POI - I SEMESTRE 2015			
	Actividades programadas	% de Cumplimiento alcanzado	Cumplió
Enero a Junio	Talleres de capacitación en temas de salud, seguridad alimentaria, desarrollo personal y nutrición	57,50%	NO
	Evaluación y control nutricional de los beneficiarios del PVL	42,38%	NO
	Supervisión y control a los Comités del PVL	88,89%	NO
	Distribución de raciones a beneficiarios del PVL	100%	SÍ
	Atención de beneficiarios del PVL	100%	SÍ
	Actividades conmemorativas y de integración social	100%	SÍ

Fuente: Portal Web de la MSS - 2016 elaborado para la presente investigación

Tabla 30

Evaluación I Semestre del POI 2014- 2015

En ese sentido, las actividades ejecutadas concernientes al Programa son similares en ambos años, por lo que no existe mayor variación en la planificación como el realizar un estudio de línea de base como punto de partida y su

posterior evaluación, y de acuerdo a ello, formular estrategias que garanticen la aplicación de enfoques de derecho, participación y género.

En presente objetivo se promedió a través del resultado de las dos variables (organización administrativa, operativa y financiera desde la perspectiva de Gerencia Social; y, el cumplimiento de metas) donde se obtuvo como calificación 57%, considerándose según la escala de valoración de eficacia de la gestión como “medianamente eficaz”.



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- ❖ El análisis de la calidad de servicio brindado en el PVL se obtuvo de tres fuentes: a) los beneficiarios, b) la Organización Social de Base y, c) la Municipalidad de Santiago de Surco. Los aspectos positivos de este Programa han sido advertidos a través del uso de utensilios e implementos de forma adecuada, las buenas condiciones de infraestructura y salubridad de los lugares de preparación, concluyendo con una favorable percepción acerca del sabor y palatabilidad de la preparación los cuales respaldan la percepción positiva de los beneficiarios.
- ❖ Los resultados de la encuesta aplicada a los beneficiarios precisan que la población beneficiaria muestra escaso nivel de participación activa puesto que solo se limita a recibir la ayuda social del PVL sin colaborar, sea con su apoyo en la limpieza de los utensilios, ambientes o cumpliendo con preparar los alimentos de manera rotativa. Se advierte pasividad del beneficiario que predominantemente se preocupa por aportar una cuota mínima semanal para los gastos operativos.
- ❖ La Organización Social de Base del Vaso de Leche a través de las Preparadoras y Coordinadoras ejercen dos elementos de la calidad de servicio, a saber: por un lado el referido a la actitud personal de los trabajadores reflejada a través de su cortesía y confiabilidad; y en el otro, la capacidad profesional del trabajador demostrada por su experiencia en el cargo y su favorable disposición personal de servicio a pesar de no recibir capacitación sobre los conceptos técnicos, lo que se destaca, además, por la

ratificación de dichos atributos en la encuesta realizada a los beneficiarios del Programa.

- ❖ La Municipalidad de Santiago de Surco cumple con la entrega diaria de la ración del VDL, en su rol de administrador según lo establece el Reglamento. Sin embargo, es preciso señalar que aún existen grandes brechas referidas a la calidad del servicio brindado puesto que realiza exiguas actividades de capacitación, nula fiscalización de la rotación de beneficiarios para la preparación y diversificación de la ración así como de la cantidad de Kcal entregadas, menos aún se advirtió esfuerzos por fortalecer el Programa entre la OSB y beneficiarios.
- ❖ Respecto al valor nutricional, la MSS no cumple con la obligación de proporcionar la ración completa de 207 kcal, según lo dispone el Centro Nacional de Alimentación y Nutrición, puesto que traslada al beneficiario la responsabilidad de adquirir el pan, que por su valor nutricional representa casi el 50% de la ración total lo que compromete seriamente el objetivo del Programa; hecho poco conocido por las Coordinadoras y Preparadoras al no ser debidamente informadas.
- ❖ Se han identificado a los actores del Programa Vaso de Leche (Ver Ilustración 16), que están articulados por la participación del Gobierno Central, el Gobierno Local, la Organización Social de Base, los proveedores y beneficiarios que se interrelacionan dinamizando la gestión del Programa. Sus funciones se encuentran detalladas a través de normas legales como el Reglamento sobre Organización, Administración y Supervisión del Programa Vaso de Leche, el Reglamento de Organización y Funciones y el Manual de Organización y Funciones de la Municipalidad de Santiago de Surco.
- ❖ El Gobierno Local, vale decir la MSS es el actor principal y eje del Programa Vaso de Leche que articula a todos los actores involucrados; no obstante, como Organización no contempla una cultura organizacional basada en enfoques de derechos y participación considerando la escasa atención en los recursos humanos y logísticos que este asigna para la ejecución del Programa

y donde sus colaboradores se limitan a realizar coordinaciones y capacitaciones de actividades administrativas rutinarias.

- ❖ De acuerdo al análisis realizado con el contraste de información estadística entre el INEI y de las 361 encuestas efectuadas, se concluye que la mayoría de los beneficiarios surcanos (En Lima Metropolitana [90.58%] y Costa Urbana [80.33%]), se encuentran por debajo de la línea de pobreza por lo que la condición económica de estos beneficiarios se ajusta con los requisitos formales para integrar el PVL.
- ❖ La gestión del empadronamiento es deficiente, encontrando como principal dificultad la aplicación de una gestión relacional, según lo argumentado por Fantova, que garantice el registro y depuración de beneficiarios, notándose además, inercia de las instituciones involucradas en dicho proceso a lo largo de las dos últimas décadas, ya sea por falta de voluntad política para mejorar la partida presupuestal o por no implementar nuevas estrategias de focalización como el SISFOH pese a estar estipulado por Ley. Adicionalmente, la OSB se rehúsa a su implementación, sin proponer en todo caso, mecanismos eficientes que garanticen la selección idónea de los beneficiarios o la modernización del Reglamento.
- ❖ En el proceso de selección de beneficiarios realizado por los empadronadores en compañía de las Coordinadoras del PVL, se incumple en realizar la verificación de las características y dimensiones sociodemográficas de los postulantes a beneficiarios, donde éstos se prestan documentos de identidad con la dirección de Santiago de Surco o facilitan recibos acreditando domicilio en el distrito, soslayando la filtración de beneficiarios lo cual pone en riesgo la legitimidad y objetivo del Programa que es brindar ayuda alimentaria a los más necesitados.
- ❖ Otro punto que corrobora la gestión poco eficaz del empadronamiento, es la práctica irregular de la Organización Social de Base en registrar y mantener por largos años a beneficiarios que no califican con los requisitos indispensables para pertenecer al Programa, ya sea por haber mejorado su condición socioeconómica, excedido la edad o condición de lactante o embarazada; y, los llamados casos sociales y/o particulares que no están

contemplados en el Reglamento, los que se tornan como infiltrados para el Programa. De ser confrontada dicha situación por la MSS, podría provocar costos políticos altos que no cualquier gestión municipal estaría dispuesta a desafiar.

- ❖ La totalidad de las instituciones involucradas, al no promover políticas transversales de participación con enfoque de género restan importancia a la gestión operativa y a la calidad de servicio brindado por las mujeres de la OSB que son un capital social importante a nivel nacional y; que a su vez forman una bisagra entre la sociedad civil y el gobierno local, haciéndolas sentir relegadas ante la escasa atención de sus necesidades y requerimientos como Organización y en favor de los beneficiarios. Sin embargo, en el otro extremo, la permanencia enquistada de sus dirigentes no es bien vista por el gobierno central, local y de la población, lo que ha traído como consecuencia la creación de una nueva Organización de Base competidora dentro del distrito que debilita su institucionalidad.
- ❖ Según lo establece el Reglamento, la Subgerencia de Bienestar Social es la responsable de administrar, organizar y ejecutar el Programa Vaso de Leche; sin embargo, de acuerdo a lo investigado, ésta muestra limitado conocimiento en varios de los procedimientos administrativos necesarios para alcanzar una gestión eficaz. Del mismo modo, las otras instancias de la MSS se limitan a actuar de acuerdo a sus funciones, lo cual señala claramente la ausencia de conocimiento de gestión en red y se encuentra desprovista de enfoque de derechos que el Programa necesita referente a su organización administrativa y operativa desde la óptica de los programas de intervención social.
- ❖ La participación del Ministerio de Economía y Finanzas es eficaz en tanto cumple con facilitar los recursos financieros para la adquisición de los insumos; sin embargo, no contempla una partida para capacitación, sensibilización, honorarios de personal, la verificación del cumplimiento de la entrega completa de kcal de cada ración, tampoco trabaja coordinadamente con la Contraloría General de la República y Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social a fin de suplir estas necesidades.

- ❖ Transcurridas tres décadas de existencia del Vaso de Leche, su ejecución se desarrolla por inercia, advirtiendo la escasa orientación de gestión en redes y relacional, pues a la fecha no se logran las sinergias entre los dos poderes del Estado (municipal y nacional) y la sociedad civil, desprovista de un liderazgo de proximidad.
- ❖ La gestión de la comunicación del PVL utiliza instrumentos administrativos internos tradicionales omitiendo la implementación de las TIC's que agreguen valor a las actividades operacionales y de gestión social, desaprovechando la oportunidad de sistematizar virtualmente la tramitación de sus procedimientos referentes al Programa que difundan dicha información en las distintas unidades o departamentos del Municipio; así como a la OSB, pues ambos actores mantienen distanciamiento comunicacional que impide un desarrollo armonioso del Programa.
- ❖ Tomando en cuenta que desde la perspectiva de Gerencia Social, los Programas Sociales están creados para beneficiar a poblaciones necesitadas vinculando a diversos actores tanto gubernamentales como de la comunidad; existe una valoración contrapuesta sobre el Programa entre la MSS y OSB, que es entendida por la visión de cada actor. Llama la atención que la MSS no empatice con dicha perspectiva al exponer una mirada política del Programa considerando la representatividad de los beneficiarios como posibles electores en una contienda política o en todo caso, si se encontraran insatisfechos podrían promover una movilización social lo que proyectaría mala imagen; mientras que, la OSB es consciente de la ayuda social que genera el PVL en este segmento menos favorecido del distrito, siendo una oportunidad para salir de la pobreza o ayudar a combatir la desnutrición infantil.

Luego del desarrollo de los objetivos planteados para la presente investigación, se aplicó la Escala de Valoración de Eficacia para promediar los resultados obtenidos en los Objetivos 1, 3 y 4, considerando que el Objetivo 2 es particularmente descriptivo. De acuerdo a ello, se concluye que la gestión del Programa Vaso de Leche ejecutado en la Municipalidad de Santiago de Surco estrechamente se enmarca en la categoría "medianamente eficaz" con un 53% de una valoración máxima de 74% para dicho rango (Ver Ilustración 3). Este

porcentaje representa la valoración mínima en la categoría, considerando que si bien se aprecian los esfuerzos por llevar adelante el Programa, se deja entrever que se necesita reformular estrategias para recobrar su poder y fortaleza que garantice la cobertura de los más necesitados cumpliendo así el objetivo primigenio de su creación.



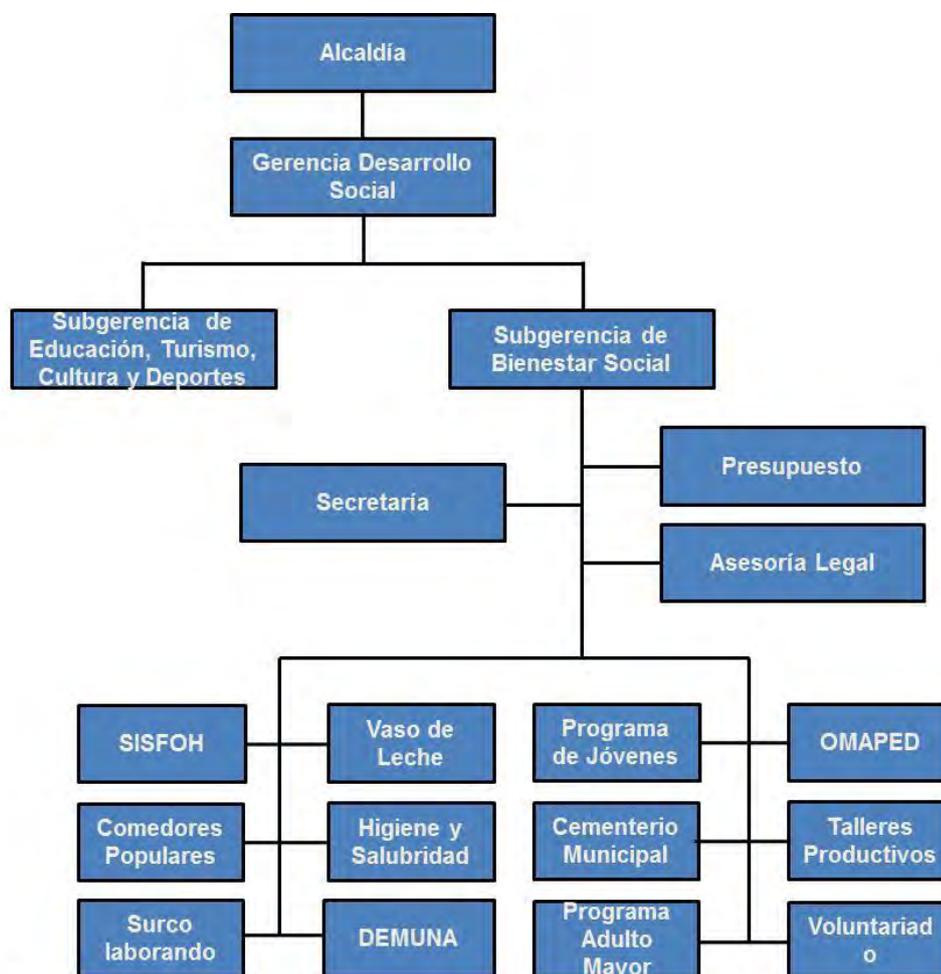
RECOMENDACIONES

- ❖ Una propuesta es la creación de una estrategia de fomento de empleo que se encuentre incluida en el Plan de actividades dentro del POI debidamente presupuestado en el Plan Institucional de Apertura (PIA), protagonizado por la Gerencia de Desarrollo Social, adecuadamente planificado y ejecutado con acciones sostenibles dirigidas a fomentar y desarrollar las habilidades y capacidades de las madres beneficiarias del Programa Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco para que a través de los conocimientos adquiridos se genere empoderamiento personal, facilitando la posibilidad de cambiar sus perspectivas de vida e incrementar sus ingresos, y en consecuencia lograr prescindir de dicho apoyo social. A modo de ejemplo, está la creación de MYPES que agrupen a mujeres para desarrollar actividades como la elaboración de productos alimenticios. Asimismo, se podrían suscribir convenios interinstitucionales a través de la bolsa de trabajo de Surcolaborando u otros aliados para insertarlas laboralmente en oficios remunerados de tiempo parcial.
- ❖ La MSS, a iniciativa del Alcalde como líder de su institución, puede formular una línea de base o estimación del estado del Programa para desarrollar una estrategia de sensibilización a sus trabajadores (gestión endógena orientada a la eficiencia) teniendo claro los objetivos e incluyendo los enfoques de género y participación dirigido a capacitar a la OSB compuesta por la Directiva, coordinadoras y preparadoras, para luego diseñar un plan de trabajo consensuado que busque erradicar la pobreza del distrito. Esto conllevaría a una mejor utilización de los recursos humanos y presupuestales así como la optimización de la gestión del Programa.
- ❖ Actualizar el Reglamento de Organización, Administración y Supervisión del Programa Vaso de Leche en referencia a la aplicación obligatoria del SISFOH en la selección de beneficiarios y no a demanda como se viene realizando, y

de esta manera lograr una depuración eficaz incluyendo a las personas que realmente se encuentran en precaria situación económica. Asimismo, el Reglamento debería incorporar derechos, obligaciones y sanciones acordes a los nuevos contextos socio culturales con la finalidad de delimitar la participación de las Organizaciones Distritales y de los beneficiarios en los distintos procesos del Programa del distrito.

- ❖ Dado que la MSS no está cumpliendo con la entrega completa de la ración, es decir las 207 kcal y que el gobierno edil tiene una política de promoción y distribución de la Moringa – planta rica en nutrientes y cultivada en distintas áreas verdes del distrito – es que se propone implementar el uso de esta planta consultando previamente con el área nutricional y evaluar en qué medida puede ser integrada considerando su aceptación entre los consumidores finales, es decir los niños, embarazadas, lactantes y personas de la tercera edad. Por ello, se recomienda como estrategia antes de su distribución, desarrollar un Plan Piloto no menor de seis meses de duración, con la participación de al menos 5% del total de la población beneficiaria, el que pasaría por una evaluación nutricional de peso y talla en tres controles; el primero al inicio, el segundo en el tercer mes y el último al finalizar el Plan con el fin de establecer la evolución y el porcentaje de efectividad en los participantes.
- ❖ Siendo que el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) es la institución encargada de velar por la eficacia del Programa, se sugiere la creación una Mesa de Trabajo para formular acuerdos interinstitucionales vinculantes considerando la participación de la Contraloría General de la República y la MSS, cuyo fin sería reforzar el uso de sus herramientas como el SISFOH para una adecuada selección de beneficiarios, fiscalización y posterior depuración de infiltrados.
- ❖ A continuación se presenta un Organigrama que grafica la organización de los Programas Sociales a cargo de la Subgerencia de Bienestar Social cuya propuesta busca contribuir con los funcionarios y colaboradores del Municipio, así como la comunidad distrital en relación a la distribución de línea jerárquica de los programas que forman parte de dicho órgano, tomando en cuenta la

labor social que realiza la segunda Municipalidad con mayor recaudación tributaria en el país.



Fuente: Informes Internos SGBS 2015 – MSS elaborado para la presente investigación. Elaboración propia. Año 2016

- ❖ Finalmente, se realiza un aporte, a efectos de comprender mejor el PVL, con la elaboración de dos flujogramas para adquisición de los insumos; así como la compra directa de azúcar, insumo utilizado para la elaboración de la ración cuyo fin es que gerencias y colaboradores involucrados en la gestión conozcan el proceso administrativo integral de la gestión de acuerdo a la norma y necesidades del área usuaria, se comprenda el procedimiento administrativo y se optimice el uso del tiempo empleado así como afianzamiento y mejora del ambiente laboral (Ver Anexo 4).
- ❖ Finalmente, con el análisis realizado en el presente trabajo de investigación, se propone renovar la gestión endógena del PVL, que viene siendo ejecutada

por la MSS, a través de un trabajo dinámico entre los servidores y la Organización Distrital basado en el aprendizaje continuo que contemple la planificación, ejecución y evaluación del Programa, posibilitando de esa manera su autorregulación; todo ello sin restar el esfuerzo que ésta realiza diariamente a través de sus órganos responsables, garantizando la entrega de la ración a los beneficiarios.



BIBLIOGRAFÍA

ACCIÓN CONTRA EL HAMBRE

2016 *Nutrición y Salud*. Consulta: 24 de octubre de 2016.

<https://www.accioncontraelhambre.org/es/que-hacemos/ejes/nutricion-y-salud>

BANCO MUNDIAL, DEPARTAMENTO PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

2010 *Mejorando el proceso de adquisiciones y suministros para fortalecer la eficacia nutricional del Programa Vaso de Leche del Perú*. Lima. 90 pp. Consulta: 26 de febrero de 2016.

http://siteresources.worldbank.org/INTPERUINSPANISH/Resources/Entre-gable_EstudioFinal_VdL.pdf

BOBADILLA, Percy; TARAZONA, David

2008 *Nosotros hacemos los pueblos...el empoderamiento en la minería artesanal*. PUCP - CISEPA. Lima. 278 pp. Consulta: 15 de agosto de 2017.

BOBADILLA, Percy

2005 *La Gerencia Social en el nuevo Siglo: Una aproximación teórica*. Debates en Sociología # 29 – PCUP. Lima. 28 pp. Consulta: 22 de julio de 2016.

BRICEÑO-LEÓN, Roberto; ÁVILA, Olga

2014 De la participación comunitaria a la participación social: un enfoque de Ecosalud. Espacio Abierto cuaderno Venezolano de Sociología. Vol. 23 n.º 2. 28 pp. Consulta: 18 de agosto de 2017.

CARRILO, Montenegro Patricia

2012 La transversalización del enfoque de género en las políticas y la gestión pública, taller de Inducción: "Políticas públicas para la igualdad de género y transversalización del enfoque de género en el sector mujer y poblaciones vulnerables - Lima, 19 de Diciembre 2012, Consulta: 20 de agosto de 2017.

https://www.mimp.gob.pe/files/direcciones/dcteg/teg_dqteg_2013.pdf

CASTILLO, Maza Juan

1999 Reingeniería y Gestión Municipal. Gestión en el Tercer Milenio - UNMSM. Lima, año 2, Número 3, pp. 33. Consulta: 18 de julio 2016.

<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/articloe/viewFile/10043/9087>

CENTRO-INSTITUTO DE ESTUDIOS SOCIOECONÓMICOS Y FOMENTOS DE DESARROLLO

2004 *Planificación Socio Humana*. Lima. pp. 9-21 Consulta: 18 de setiembre de 2017

CHIAVENATO, Idalberto

2009 *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México DF, Mcgraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V., 524pp. Consulta 16 de noviembre de 2016.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA

1985 *Ley N.° 24059*. Ley que crean el Programa del Vaso de Leche en todos los municipios provinciales de la República. Lima, 4 de enero. Consulta: 02 de diciembre de 2016.

<https://apps.contraloria.gob.pe/pvl/files/Ley%2024059%20%20Creaci%C3%B3n%20del%20PVL.pdf>

2001 *Ley N.° 27470*. Ley que establece normas complementarias para la ejecución del programa del Vaso de Leche. Lima, 01 de junio. Consulta: 04 de diciembre de 2016.

<https://www.mef.gob.pe/es/normatividad/por-instrumento/leyes/6565-ley-n-27470-1/file>

2002 *Ley N.º 27712*. Ley que modifica la Ley N° 27470, Ley que establece normas complementarias para la ejecución del Programa del Vaso de Leche. Lima, 1 de mayo de 2002. Consulta: 02 de diciembre de 2016.

<https://apps.contraloria.gob.pe/pvl/files/Ley%2024059%20%20Creaci%C3%B3n%20del%20PVL.pdf>

2003 *Ley N.º 27972*. Ley Orgánica de Municipalidades. Lima, 6 de mayo de 2003. Consulta: 02 de diciembre de 2016. Consulta: 02 de diciembre de 2016.

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/6FB6BC171E0F6830052579140073B7C2/\\$FILE/27972.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/6FB6BC171E0F6830052579140073B7C2/$FILE/27972.pdf)

2012 *Ley N° 29951*. Ley de Presupuesto del Sector Público para el Año Fiscal 2013. Lima, 4 de diciembre de 2012. Consulta: 13 de Julio de 2016.

<http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/ley-de-presupuesto-del-sector-publico-para-el-ano-fiscal-201-ley-n-29951-874014-1/>

CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

2013 Informe Macro sobre la gestión del Programa Vaso de Leche. Lima. 209 pp. Consulta: 20 de setiembre de 2016.

<https://apps.contraloria.gob.pe/pvl/informes.asp>

CONSORCIO DE INVESTIGACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL – CIES

2014 “La pobreza que más duele”. Material del Seminario Anual CIES 2014. Lima, 2014, pp. 18 – 21. Consulta: 1 de diciembre de 2016.

<http://cies.org.pe/sites/default/files/files/articulos/economiaysociedad/03-3-pobreza-que-mas-duele-2-7-15.pdf>

CORZO, Julio

2014 Comentario del 22 de setiembre de 2014 a ¿Qué son las políticas públicas? IEXE, Escuela de Políticas Públicas. Consulta: 10 de noviembre de 2016.

<https://www.iexe.edu.mx/blog/que-son-las-politicas-publicas.html>

CRUZ, Bolaños Jonny Alexander

2016 Asistencialismo Social y Modernidad: Un Proyecto de Coloniedad. Revista Electrónica de Psicología Social "Poésis". 2012, número 24, pp. 1-5. Consulta: 15 de diciembre de 2016.

<http://www.funlam.edu.co/revistas/index.php/poiesis/article/view/521/498>

DEEPAK, Nayarán

2002 "¿Qué es el empoderamiento?". Empoderamiento y Reducción de la Pobreza. Washington. Banco Mundial. pp. 20 -24.

DEFENSORÍA DEL PUEBLO

2016 *¿Qué es el Sistema de Focalización de Hogares – SISFOH?*, Defensoría del Pueblo, Lima. Consulta: 23 de noviembre de 2016.

<http://www.defensoria.gob.pe/blog/que-es-el-sistema-de-focalizacion-de-hogares-sisfoh/>

DEFINICIÓN.DE

s/f *Definición de Pobreza*. Consulta: 23 de noviembre de 2016.

<https://definicion.de/pobreza/>

ESCUELA EUROPEA DE MANAGEMENT

s/f Tipos de Liderazgo empresarial: El líder lateral. 2014. Consulta: 25 de agosto de 2017.

<http://www.escuelamanagement.eu/habilidades-de-liderazgo-2/tipos-de-liderazgo-empresarial-el-lider-lateral>

FANTOVA A., Fernando

2005 Nuevos modelos en gestión social: calidad y excelencia en las organizaciones sociales. Congreso Internacional de Calidad de Vida de Personas con Discapacidad. Editorial CCS. 2005. 21 pp. Consulta: 28 de agosto de 2017.

[file:///C:/Users/Rocio/Downloads/Nuevos%20modelos%20en%20gesti%C3%B3n%20social%20\(2005\)%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Rocio/Downloads/Nuevos%20modelos%20en%20gesti%C3%B3n%20social%20(2005)%20(2).pdf)

FAÚNDEZ Y WEISTEIN

2013 Ampliando la mirada: La integración de los enfoques de género, interculturalidad y derechos humanos, UNDP, ONU Mujeres, UNFPA, UNICEF. Consulta: 18 de agosto de 2017.

<http://www.onu.org.mx/publicaciones/ampliando-la-mirada-la-integracion-de-los-enfoques-de-genero-interculturalidad-y-derechos-humanos/>

GARCÍA, Luis

2014 “La implementación contenciosa de los programas sociales: el empadronamiento del Programa del Vaso de Leche en Villa El Salvador (2002-2010)”. Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Lima, volumen XLI, número 74. Consulta: 13 de octubre de 2016.

<http://revistas.up.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/224>

GESTIÓN

2010 “San Martín de Porres concentra el mayor número de hogares de clase media”. Diario Gestión. Lima, 29 de noviembre de 2010. Consulta: 5 de octubre de 2016.

<http://gestion.pe/noticia/676493/san-martin-porres-concentra-mayor-numero-clase-media>

GIBSON, J.L.; Ivancevich, J.M.; Donnelly, J.H.

1994 *Organizaciones: comportamiento, estructura, procesos (Organizations: Behavior, Structure, Processes)*. Santiago, McGraw – Hill Interamericana 2001. 526 pp. Consulta: 15 de julio de 2016

<https://www.scribd.com/doc/250756355/Las-Organizaciones-Comportamiento-Estructura-Procesos-Gibson-Ivancevich-Donnelly>

HARDEE, Karen, IMELDA Feranil, JILL Boezwinkle, BENJAMIN Clark

2004 El Círculo de la Política: Marco para el Análisis de los Componentes de Planificación Familiar, Salud Reproductiva, Salud Materna, y Políticas de VIH/SIDA. Proyecto Policy, s/l. Agencia de Desarrollo Internacional de los Estados Unidos (USAID). Número 11. pp. 11-38

HEGOA, INSTITUTO DE ESTUDIOS SOBRE DESARROLLO Y COOPERACIÓN

s/f INTERNACIONAL

HEGOA: Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo.

Consulta 08 de diciembre de 2016.

<http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/86>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA – INEI

2016 Microdatos – Base de Datos Condiciones de Vida y Pobreza, período anual 2016. Lima. Consulta: 17 de agosto de 2016.

<http://inei.inei.gob.pe/microdatos/>

2016 Planos Estratificados de Lima Metropolitana a Nivel de Manzana - 2016 – Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI, pp 57. Consulta: 20 de diciembre de 2016.

http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1403/libro.pdf

2016 Informe Técnico: Evolución de la Pobreza Monetaria 2009 – 2015. Lima. Consulta: 3 de noviembre de 2016. pp. 15- 42

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1347/libro.pdf

2015 Encuesta Demográfica y de Salud Familiar 2012 Nacional y Departamental. Lima. Consulta: 1 de noviembre de 2016.

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1356/

2012 Encuesta Demográfica y de Salud Familiar 2012 Nacional y Departamental. Lima. Consulta: 1 de noviembre de 2016.

<http://proyectos.inei.gob.pe/endes/2012/>

2009 Perú: Población Empadronada de Beneficiarios del Programa del Vaso de Leche 2006-2008 – Instituto Nacional de Estadística e Informática. Lima. 89 pp. Consulta: 19 diciembre de 2016.

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0874/libro.pdf

1998 INSTITUTO LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL – ILPES

Guía para la identificación, preparación y evaluación de programas sociales. Santiago de Chile. CEPAL. Consulta: 3 de noviembre de 2016.

http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/30964/S9820118_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y

LAHERA, Eugenio

2004 Política y políticas públicas. Naciones Unidas CEPAL. División de Desarrollo Social. Santiago de Chile, 2004, pp. 32. Consulta: 2 de noviembre de 2016.

http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/6085/S047600_es.pdf;jsessionid=93075E6E34E42C129D58045E1301ECE9?sequence=1

LOLI, Alejandro E. et al

2013 “La satisfacción y la calidad de servicio en organizaciones públicas y privadas de Lima Metropolitana”, Revista IIPSI Facultad de Psicología - UNMSM, Vol. 16 - N.º 1 – 2013, pp 174 – 175. Consulta: 16 de setiembre de 2016.

<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/download/3926/3150>

MERLI, Giorgio

1997 *La gestión eficaz: Cómo convertir los objetivos prioritarios en resultados*. Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid, 221pp. Consulta: 16 de julio de 2016

<https://books.google.com.pe/books?id=fBVXAkHnZvkC&pg=PA121&lpg=PA121&dq=Ryuji+Fukuda+gestion+eficaz&source=bl&ots=ShIVnVcijT&sig=yO3F89Adaw5ARnLxVZAxsiQ0NY4&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwi b7be2lvHUAhUB6SYKHahBBG0Q6AEIKDAA#v=onepage&q=Ryuji%20Fukuda%20gestion%20eficaz&f=false>

MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL – MIDIS

s/f ¿Qué es inclusión social? Lima, 3 de julio de 2014. Consulta: 23 de octubre de 2016.

<http://www.midis.gob.pe/index.php/es/que-es-inclusion-social>

2016 Programa Vaso de Leche. Dirección General de Gestión de Usuarios. Consulta: 7 de noviembre de 2016.

http://www.midis.gob.pe/files/rubpvl/rub_pvl_material.pdf

MINISTERIO DE DESARROLLO E INCLUSIÓN SOCIAL - Viceministerio de

2013 Políticas y Evaluación Social

Reporte Perú: Desnutrición Crónica Infantil. 2013. Lima Consulta: 24 de octubre de 2016.

http://www.midis.gob.pe/images/direcciones/dgpve/reporte_peru.pdf

MINISTERIO DE LA MUJER Y POBLACIONES VULNERABLES

2003 Resolución Ministerial N° 379-2003-MIMDES. Aprueban la Directiva “Criterios Básicos para la Transferencia Efectiva y Gestión de los Programas Sociales del MIMDES, que serán transferidos a las Municipalidades” Lima, 20 de junio de 2003. Consulta: 02 de diciembre de 2016.

http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5x9K8XIUcwIJ:ww2.propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/norma_legal/archivos/379-2003-MIMDES.doc+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe

MONGE, Álvaro, Enrique, VÁSQUEZ y Diego WINKELRIED

2009 ¿Es el gasto público en programas sociales regresivo en el Perú? Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Consorcio de Investigación Económica y Social (CIES). Consulta: 20 de junio de 2016.

https://mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/Gasto_en_programas_sociales.pdf

MOSER, Annalise

2007 Género e indicadores. Informe general para BRIGDE, Development – Gender, IDS – University of Sussex, Reino Unido – PNUD. Consulta: 25 de setiembre de 2017. 49 pp. Consulta: 20 de junio de 2016.

https://mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/Gasto_en_programas_sociales.pdf

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

2004 Ordenanza N° 205-2004-MSS. Reglamento sobre organización, administración y supervisión del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad de Santiago de Surco. Lima, 4 de noviembre de 2004. Consulta: 02 de diciembre de 2016.

<http://www.munisurco.gob.pe/municipio/laGestion/lasNormasEmitidas/ordenanzas/2004/ORD-205-2004-MSS.pdf>

2015 Acuerdo de Concejo 153-2015-ACSS. Celebración de la Cuarta Adenda del Convenio para el complemento de la Ración Diaria de los Insumos Alimenticios del Vaso de Leche. Consulta: 13 de octubre de 2016.

<http://www.munisurco.gob.pe/municipio/laGestion/lasNormasEmitidas/acuerdos/2015/AC%20153-2015-ACSS.pdf>

2015 Acuerdo de Concejo 054-2015-ACSS. Donación del azúcar rubia hasta el 31.12.2015. Consulta: 13 de octubre de 2016.

<http://www.munisurco.gob.pe/municipio/laGestion/lasNormasEmitidas/acuerdos/2015/054-2015-ACSS.pdf>

2015 Resolución N° 1260-2015- RASS. Presupuesto Institucional de Gastos correspondientes al Año Fiscal 2016 – Municipalidad Santiago de Surco. Consulta: 13 de octubre de 2016.

<http://www.munisurco.gob.pe/municipio/laGestion/lasNormasEmitidas/acuerdos/2015/AC%20153-2015-ACSS.pdf>

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS – ONU

2016 Objetivos del desarrollo sostenible. 17 Objetivos para transformar nuestro mundo. Consulta: 28 de noviembre de 2016.

https://mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/Gasto_en_programas_sociales.pdf

2013 Un millón de voces: El Mundo que queremos. Grupo de las Naciones Unidas para el desarrollo - ONU. 172 pp. Consulta: 25 de octubre de 2015.

www.worldwewant2015.org

1986 Declaración sobre el derecho al desarrollo. Resolución 41/128, 04 de diciembre de 1986. Consulta: 19 de agosto de 2017.

<http://www.un.org/es/events/righttodevelopment/declaration.shtml>

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA - FAO

2016 Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) Centroamérica. Consulta: 25 de octubre de 2016.

<http://www.fao.org/in-action/pesa-centroamerica/temas/conceptos-asicos/es/>

PÉREZ, Julián, GARDEY, Ana

2019 Definición de pobreza. Consulta: 26 de octubre de 2016.

<http://definicion.de/pobreza/>

PIZARRO, Roberto

2001 La vulnerabilidad social y sus desafíos: una mirada desde América Latina, Santiago de Chile, Naciones Unidas - CEPAL, pp 11-12. Consulta 30 de noviembre de 2016.

<http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4762/S0102116es.pdf>

POBREZA MUNDIAL.COM

2012 "Pobreza Urbana". Pobrezamundial.com. Consulta: 25 de octubre de 2016.

<http://www.pobrezamundial.com/pobreza-urbana/>

PONS, José

2009 Comentario del 13 de junio a ¿Programas sociales o beneficencia pública? Overblog. Consulta: 3 de noviembre de 2016.

<http://joseernestoponsb.over-blog.es/article-32640787.html>

RADIO PROGRAMAS DEL PERÚ - RPP

2016 “Desnutrición crónica infantil se redujo en casi 50% en Perú”. Radio Programas del Perú. Lima, 26 de mayo. Portada. Consulta: 25 de octubre de 2016.

<http://rpp.pe/politica/gobierno/desnutricion-cronica-infantil-se-redujo-en-casi-50-en-peru-noticia-965932>

ROTH, André-Noél

2002 Políticas Públicas. Formulación, implementación y evaluación. Bogotá, Setiembre 2002, pp. 134. Consulta: 10 de noviembre de 2016.

http://190.242.114.8:8081/jspui/bitstream/11146/519/1/1094Políticas%20publicas_Roth%20Andre%201.pdf

SALLÁN Leyes, José María

2001 *Modelos de estrategia formalizada y eficacia organizativa: el caso de las instituciones de educación superior europeas*. Tesis Doctoral. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya, Departament d'Organització d'Empreses, Ensenyament Superior. Consulta: 16 de julio de 2016.

<https://upcommons.upc.edu/handle/2117/94066>

SUÁREZ, Miguel

2003 Caracterización del Programa Vaso de Leche. Lima. Dirección General de Asuntos Económicos y Sociales del Ministerio de Economía y Finanzas, 138 pp. Consulta: 18 de octubre de 2016.

https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/carac_vaso.pdf

SULLER, Equenda Neil

2008 *Instrumentos de Gestión Municipal*. Centro Cultural de Derechos Humanos y Ambiente. Consulta: 22 de julio de 2016.

<http://ce cudha.blogspot.pe/2008/03/instrumentos-de-gestion-municipal.html>

UNIFEM REGIÓN ANDINA Y PROGRAMA DE VOLUNTARIADO DE LAS NACIONES UNIDAS

2006 Guía Práctica para incorporar el enfoque de género en la planificación participativa. Perú, 2006. 83 pp. Consulta: 4 de agosto de 2017.

VÁSQUEZ, Enrique

2013 Las políticas y programas sociales del gobierno de Ollanta Humala desde la perspectiva de la pobreza multidimensional. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. 131 pp. Consulta: 31 de agosto de 2016.

<http://srvnetappseg.up.edu.pe/siswebciup/Files/DD1307%20-Vasquez.pdf>

ZAPATA, Esperanza

2011 “El Programa del Vaso de Leche en el Perú”. Gestión Pública y Desarrollo. Lima, 2011, pp. 17-19. Consulta: 12 de octubre de 2016.

http://mail.peruserver.com/gestionpublica.org.pe/plantilla/rxv5t4/1029474941/enl4ce/2011/ene/revges_1160.pdf

INDICE DE ABREVIATURAS

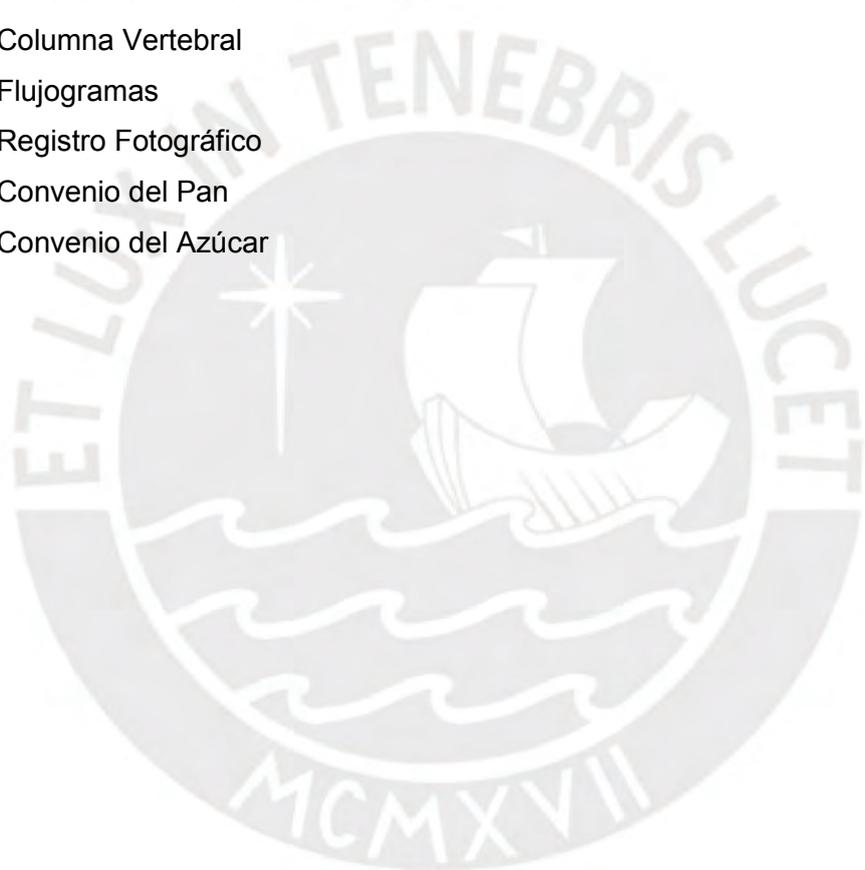
CAS	Contrato Administrativo de Servicios
CGR	Contraloría General de la República
CENAN	Centro Nacional de Alimentación y Nutrición
DCI	Desnutrición Crónica Infantil
DSS	Distrito de Santiago de Surco
GAF	Gerencia de Administración y Finanzas
GDS	Gerencia de Desarrollo Social
GPP	Gerencia de Planeamiento y Presupuesto
INEI	Instituto Nacional de Estadística e Información
INS	Instituto Nacional de Salud
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MIDIS	Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social
MIMP	Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables
MOF	Manual de Organización y Funciones
MSS	Municipalidad de Santiago de Surco
OD	Organización Distrital
ODVL	Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco
OSB	Organización Social de Base
OSVL	Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco
OT	Orden de Terceros
PDC	Plan de Desarrollo Concertado
PEI	Plan Estratégico Institucional

PIA	Presupuesto Institucional de Apertura
POI	Plan Operativo Institucional
ROF	Reglamento de Organización y Funciones
SGBS	Subgerencia de Bienestar Social
SIS	Sistema Integral de Salud
SOAL	Soluciones Alimentarias S.A.C.
UCF	Unidad Central de Focalización
PVL	Programa Vaso de Leche
VDL	Vaso de Leche



ANEXOS

1. Encuesta Beneficiarios
2. Ordenanza N° 205 – 2004 – MSS
3. Columna Vertebral
4. Flujogramas
5. Registro Fotográfico
6. Convenio del Pan
7. Convenio del Azúcar



Anexo 1: Encuesta a Beneficiarios PVL

		ANÁLISIS DESDE LA PERSPECTIVA DE GERENCIA SOCIAL DEL PROGRAMA SOCIAL VASO DE LECHE EN EL DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO EN EL PERÍODO COMPRENDIDO ENTRE 2012 Y 2015				Encuestador	Sector
						Fecha	# Encuesta
Encuesta dirigida a los usuarios inscritos en el programa							
INFORMACIÓN GENERAL							
Sexo	M <input type="radio"/>	F <input type="radio"/>	Edad:	_____	¿Cuál es su estado civil?	¿Cuántos hijos tiene? _____	
Estudios	Ninguno <input type="radio"/>	<input type="radio"/>			Soltero (a) <input type="radio"/>	¿Cuántas personas conforman su hogar? _____	
Primaria	Completa <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Incompleta <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Casado (a) <input type="radio"/>	¿Es Ud. el jefe de familia? _____	
Secundaria	Completa <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Incompleta <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Viudo (a) <input type="radio"/>	¿Cuál es la relación de parentesco con el jefe del hogar? _____	
Técnica	Completa <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Incompleta <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Conviviente <input type="radio"/>		
Superior	Completa <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Incompleta <input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Divorciado (a) <input type="radio"/>		
¿Cuál es la actividad principal del jefe del hogar?			¿Tiene casa?		¿Tiene algún tipo de seguro de salud?		
Dependiente <input type="radio"/> Independiente <input type="radio"/>			Propia <input type="radio"/>		EPS <input type="radio"/> SIS <input type="radio"/>		
Si es independiente, ¿A qué se dedica? _____			Alquilada <input type="radio"/>		SIS <input type="radio"/> Essalud <input type="radio"/>		
			Alojada <input type="radio"/>		Hospital/posta <input type="radio"/> No tiene <input type="radio"/>		
SERVICIOS							
En casa cuenta con:							
Teléfono fijo <input type="radio"/>	Televisor <input type="radio"/>	Cuántos? _____	Cocina <input type="radio"/>	Equipo de sonido <input type="radio"/>			
Internet <input type="radio"/>	Computadora <input type="radio"/>	Cuántas? _____	Refrigeradora <input type="radio"/>	Movilidad <input type="radio"/>			
Cable <input type="radio"/>	Tablet <input type="radio"/>	Lap top <input type="radio"/>	Microondas <input type="radio"/>	¿Cuál? _____			
GASTOS							
Haciendo un cálculo, ¿Podría indicar cuánto gasta al mes en?							
Alimentación S/. _____	Educación (colegio, movilidad) S/. _____	Vestimenta S/. _____					
Energía (luz) S/. _____	Entretenimiento (cine, paseos, fiestas) S/. _____	Tecnología (tablet, celular) S/. _____					
Agua S/. _____	Salud S/. _____	Otros S/. _____					
ACTIVIDADES							
En su tiempo libre, ¿Qué actividades realiza?				¿Qué deporte le gusta practicar?			
Deportes <input type="radio"/>	Viaje <input type="radio"/>	Estar en casa <input type="radio"/>					
Lectura <input type="radio"/>	Paseo <input type="radio"/>	Centro Comercial <input type="radio"/>	¿Tiene alguna mascota?				
Teatro <input type="radio"/>	Cine <input type="radio"/>	Otros <input type="radio"/>	Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/>				
PROGRAMA VASO DE LECHE							
¿Hace cuánto tiempo es beneficiario del VdL?	Es nuevo <input type="radio"/>	Hace tiempo <input type="radio"/>	¿Hace cuánto tiempo?	¿Cómo fue su proceso de registro en el VdL?	Sencillo <input type="radio"/>	Complicado <input type="radio"/>	
¿Cómo recibe la ración alimenticia?	Cruda <input type="radio"/>	Preparada <input type="radio"/>	¿Sabe qué insumo recibe como parte de la ración alimenticia del VdL?	Leche <input type="radio"/>	Pan <input type="radio"/>	Azúcar <input type="radio"/>	
				Hojuela <input type="radio"/>	Cereal/lácteo <input type="radio"/>	Otro <input type="radio"/>	
¿Qué opinión tiene de su Comité del VdL? (Sólo en caso de beneficiario antiguo)							

¿Da alguna cuota mensual para los gastos operativos (gas, canela, clavo, limpieza)?		No <input type="radio"/>	¿Usted apoya con el mantenimiento de los utensilios empleados para la preparación del VdL?		Si <input type="radio"/>	No <input type="radio"/>	
Cuánto? _____				Frecuencia _____ A veces <input type="radio"/>			
¿Considera que el lugar donde preparan la ración es limpio?		-1 <input type="radio"/>	-2 <input type="radio"/>	+/-3 <input type="radio"/>	+4 <input type="radio"/>	+5 <input type="radio"/>	¿Sabe si fumigan el almacén donde se prepara la ración?
						Si <input type="radio"/> No <input type="radio"/> No sé <input type="radio"/>	
¿Acude a un lugar especial para consumir la ración?							
Si <input type="radio"/>		Cuál? _____		No <input type="radio"/>			
¿Cuáles son los beneficios que percibe del programa?				¿Cuáles son las dificultades que percibe del programa?			
_____				_____			
_____				_____			
CALIDAD DEL SERVICIO (La calificación 1 es muy malo y la calificación 5 es muy bueno)							
En su opinión, ¿Las madres que son las preparadoras del VdL están capacitadas para brindar la ración alimenticia con un trato cordial y amable?		-1 <input type="radio"/>	-2 <input type="radio"/>	+/-3 <input type="radio"/>	+4 <input type="radio"/>	+5 <input type="radio"/>	
¿Cómo calificaría la atención que le brinda la responsable de la preparación de la ración alimentaria?		-1 <input type="radio"/>	-2 <input type="radio"/>	+/-3 <input type="radio"/>	+4 <input type="radio"/>	+5 <input type="radio"/>	

Anexo 2: Ordenanza 205 – 2004 – MSS

MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

Aprueban Reglamento sobre Organización, Administración y Supervisión del Programa del Vaso de Leche

ORDENANZA Nº 205-MSS

Santiago de Surco, 4 de noviembre de 2004

EL ALCALDE DE SANTIAGO DE SURCO

POR CUANTO:

El Concejo Municipal de Santiago de Surco, Sesión Extraordinaria de la fecha;

CONSIDERANDO:

Que, mediante Ley Nº 24059 publicada el 6.ENE.1985, se creó el Programa del Vaso de Leche, destinado a la población materno - infantil en sus niveles de niños de 0 a 6 años de edad, madres gestantes y en período de lactancia, con derecho a la provisión diaria por parte del Estado, a través de las municipalidades;

Que, dicho Programa fue creado como una de las acciones asistenciales prioritarias para mejorar la calidad de vida de la población con más alto riesgo nutricional y de los grupos más empobrecidos asentados en las áreas rurales y urbano - marginales;

Que, conforme al artículo 4 de la Ley Nº 26637 es competencia de las Municipalidades Distritales el organizar y determinar los Clubes de Madres o Comités de Vaso de Leche dentro de su jurisdicción;

Que, mediante Ley Nº 27470 publicada el 3.JUN.2001, se establecen normas complementarias para la ejecución del Programa del Vaso de Leche, en los aspectos de organización, utilización de los recursos, ración alimenticia, productos utilizados, beneficiarios, índices de distribución, autorización de recursos, supervisión y control y, responsabilidades;

Que, las Municipalidades son responsables de la ejecución de este programa y en coordinación con la Organización del Vaso de Leche desarrollan acciones para su aplicación, en sus fases de selección de beneficiarios, programación, distribución, supervisión y evaluación, de conformidad al artículo 2, numeral 2.2. del dispositivo legal precitado;

De conformidad con lo establecido en los artículos 9 numeral 8) y 40 de la Ley Orgánica de Municipalidades Nº 27972, con dispensa del trámite de lectura y aprobación del Acta, aprobó por Unanimidad la siguiente:

ORDENANZA QUE APRUEBA EL REGLAMENTO SOBRE ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN DEL PROGRAMA DEL VASO DE LECHE DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

Artículo Único.- Aprobar el Reglamento de Organización, Administración y Supervisión del Programa del Vaso de Leche de la Municipalidad de Santiago de Surco, que consta de 5 Títulos, 11 Capítulos, 71 Artículos y 7 Anexos, conforme al anexo único adjunto que forma parte integrante de la presente ordenanza.

DISPOSICIONES FINALES

Primera.- La presente Ordenanza entrará en vigencia a partir del día siguiente de su publicación en el Diario Oficial El Peruano.

Segunda.- Encargar el cumplimiento de la presente Ordenanza a la Gerencia de Bienestar Social y Desarrollo Humano a través de la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario.

Tercera.- Dejar sin efecto cualquier disposición que se oponga a lo dispuesto en la presente Ordenanza.

POR TANTO:

Mando se registre, publique y cumpla

ENRIQUE MARTINELLI FREUNDT

Tte. Alcalde Encargado de la Alcaldía

REGLAMENTO SOBRE ORGANIZACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y SUPERVISIÓN DE LA PROGRAMAS DEL VASO DE LECHE DE LA MUNICIPALIDAD DE SANTIAGO DE SURCO

GENERALIDADES

DEL CONTENIDO Y ÁMBITO DE APLICACIÓN DEL REGLAMENTO

Artículo 1.- El presente Reglamento es un instrumento legal que norma y regula las acciones para la organización, administración y supervisión del Programa del Vaso de Leche de la Municipalidad de Santiago de Surco, en concordancia con la Ley Orgánica de Municipalidades y demás disposiciones legales vigentes.

Artículo 2.- El presente Reglamento es extensivo a la Gerencia de Bienestar Social y Desarrollo Humano y, a todas las unidades orgánicas que intervienen en la organización, administración de recursos y ejecución del Programa del Vaso de Leche, que tiene a su cargo la Municipalidad; señalados expresamente en el presente Reglamento.

Artículo 3.- El presente Reglamento se emite, teniendo como base normativa:

- a) Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades del 27MAY2003.
- b) Ley N° 24059, Creación del Programa del Vaso de Leche del 06ENE1985.
- c) Ley N° 26637, Normas referidas a la Administración del Programa del Vaso de Leche del 24JUN1996.
- d) Ley N° 25307, Declaran de prioritario interés nacional la labor que realizan las Organizaciones Sociales de Base del 15FEB1991.
- e) Decreto Supremo N° 041-2002-PCM, Reglamento de la Ley N° 25307 del 26MAY2002.
- f) Ley N° 27470, Establece Normas Complementarias para la ejecución del Programa Vaso de Leche del 03JUN2001.
- g) Ley N° 27712, modifica la Ley N° 27470 del 01MAY2002.
- h) Decreto Supremo N° 010-2000-PROMUDEH Aprueba el documento "Lineamiento de Política para las Personas Adultas Mayores" del 03JUL2000.
- i) Decreto Supremo N° 034-2002-PCM, Fusionan diversos programas de apoyo alimentario y nutricional bajo la administración del PRONAA del 14MAY2002.
- j) Resolución Jefatural N° 304-2001-INEI, Norma Técnica sobre la Remisión del resumen del Empadronamiento Distrital de los Beneficiarios del Programa del Vaso de Leche del 07OCT2001.

- k) Resolución Directoral N° 047-2003-EF/76.01 aprueba Directiva N° 003-2004-EF/76.01 para la Aprobación, Ejecución y Control del Proceso Presupuestario de los Gobiernos Locales para el Año Fiscal 2004 del 28DIC2003.
- l) Ley N° 28128, Presupuesto del Sector Público Año 2004 del 19DIC2003.
- m) Ordenanza N° 154-MSS, Crea el Registro de Organizaciones Sociales del 15OCT2003.
- n) Ordenanza N° 184-MSS, que modifica la Ordenanza N° 154-MSS en lo referido a las Direcciones encargadas del Registro y Reconocimiento de las Organizaciones Sociales del 17ABR2004.

TÍTULO I

DE LA FINALIDAD Y OBJETIVOS GENERALES

Artículo 4.- El presente Reglamento tiene como finalidad, regular y normar las fases de selección de beneficiarios calificados, así como la distribución, preparación, supervisión y control de los recursos alimenticios del Vaso de Leche, entregados a los Comités y beneficiarios integrantes del Programa Vaso de Leche.

Artículo 5.- El objetivo del presente reglamento es establecer las disposiciones referentes a la ejecución de los programas y actividades del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad de Santiago de Surco.

TÍTULO II

DE LOS ASPECTOS GENERALES

CAPÍTULO I

DE LA ORGANIZACIÓN

Artículo 6.- El Programa del Vaso de Leche está organizado de la siguiente manera:

- a) Comité de Administración del Programa del Vaso de Leche.
- b) Organización Distrital.
- c) Comité de Base.

Artículo 7.- El Personal Operativo del Programa del Vaso de Leche, es el equipo profesional multidisciplinario perteneciente a la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario, encargado de ejecutar las actividades propias del programa, en sus fases de selección de beneficiarios, programación, distribución, supervisión y evaluación.

Artículo 8.- La Municipalidad de Santiago de Surco es responsable de la ejecución del Programa del Vaso de Leche, a través de la Gerencia de Bienestar Social y Desarrollo Humano y, la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario, en coordinación con las Organizaciones del Vaso de Leche.

Artículo 9.- El Comité de Administración del Programa del Vaso de Leche, es un órgano descentralizado, encargado de dirigir, coordinar, gestionar y controlar las acciones tendientes a la ejecución del programa. Se regirá por su Reglamento de Organización y Funciones y demás disposiciones complementarias, según las normas legales vigentes.

Su conformación se aprueba mediante resolución de Alcaldía con acuerdo del Concejo Municipal y se encuentra integrada por el Alcalde, un funcionario municipal, un representante del Ministerio de Salud, tres representantes de la Organización del Programa del Vaso de Leche, elegidas democráticamente por sus bases, de acuerdo a los estatutos de su organización y por un período máximo de dos años, y adicionalmente por un representante de la Asociación de Productores Agropecuarios de la región o zona. Ejercen sus funciones por un período máximo de dos años, no pudiendo ser elegidos en forma inmediata.

Artículo 10.- La Organización Distrital, es una Organización Social de Base de segundo nivel, que representa a, por lo menos, el veinte por ciento (20%) de los Comités de Base reconocidos por la Municipalidad.

10.1. Son competencias de la Organización Distrital, las siguientes:

- a) Participar como veedores en la supervisión y fiscalización de la preparación del recurso, del Programa del Vaso de Leche, de acuerdo a los dispositivos y lineamientos del presente Reglamento.
- b) Participar y apoyar los Programas de Capacitación.
- c) Apoyar la adopción de medidas correctivas, que el presente Reglamento señala, en la fase de distribución final de los insumos y/o recursos del Programa Vaso de Leche a cada uno de los Beneficiarios, a partir de los Comités de Base.
- d) Nombrar a un representante, que actuará como veedor del Comité Especial designado por la Municipalidad para la adquisición de los insumos alimenticios del Programa del Vaso de Leche.
- e) Cumplir y hacer cumplir las disposiciones dictadas por la Municipalidad, referidas al Programa del Vaso de Leche.

Artículo 11.- Los Comités de Base, son Organizaciones Sociales de Base de primer nivel, autogestionarias formadas por iniciativa de personas de menores recursos económicos para enfrentar sus problemas alimentarios en la perspectiva de alcanzar un desarrollo humano integral.

Artículo 12.- La Organización Distrital y los Comités de Base del Vaso de Leche, acreditan su derecho mediante Resolución de Reconocimiento, expedida por la Municipalidad de Santiago de Surco.

Artículo 13.- Para conformar un Comité de Base se requiere un mínimo de quince (15) beneficiarios, los mismos que deberán estar debidamente calificados y encontrarse domiciliados dentro de la circunscripción territorial del Distrito de Santiago de Surco.

CAPÍTULO II

DE LAS COORDINADORAS

Artículo 14.- Las Coordinadoras Generales de los Comités de Base deberán supervisar la preparación del recurso y mantener actualizado el Registro de Beneficiarios en el Cuaderno de Control y/o Registro, reportando al Programa las variaciones que se producen al interior de cada Comité, en el término de cuarenta y ocho (48) horas de producido el hecho, bajo responsabilidad, según formato impreso en el reverso de la Hoja de Redistribución.

Artículo 15.- Es obligación de la Coordinadora de Control de cada Comité, llevar un registro diario actualizado (Cuaderno de Control) de los Beneficiarios que reciben el producto alimenticio preparado, considerando sólo las raciones que le corresponde al beneficiario o reemplazante calificado de éste, de acuerdo al padrón existente.

Artículo 16.- Las Coordinadoras asumen responsabilidad por causales de negligencia inherentes a las funciones que les competen, sin perjuicio de las acciones penales y/o civiles que corresponda, de ser el caso.

Artículo 17.- La elección de la Junta Directiva de los Comités de Base y de las Organizaciones Distritales, serán conforme a los propios Estatutos y Reglamentos internos. A solicitud de la Organización Social de Base, la elección contará con la presencia de las Representantes de la Organización Distrital y/o de un representante de la Municipalidad de Santiago de Surco en calidad de veedores. El período de duración de los cargos que se asuman serán de acuerdo a lo establecido en el estatuto de cada Comité.

Artículo 18.- En caso de surgir incompetencia o conflictos entre Directivos y beneficiarios, éstos serán resueltos conforme a sus Estatutos.

CAPÍTULO III

DE LAS FALTAS Y SANCIONES

Artículo 19.- Las faltas de las Coordinadoras están referidas a los siguientes hechos:

- a) Por comprobación de beneficiarios que a la fecha de supervisión y control, no se encontraban recibiendo el recurso del Programa Vaso de Leche en forma real y efectiva, pese a estar inscritos en el padrón y cuyo retiro o renuncia no haya sido comunicada al Programa.
- b) Por distribución de los recursos en forma extemporánea e incompleta a los Beneficiarios, por parte de las Coordinadoras de los Comités de Base del Programa Vaso de Leche.
- c) Por hacer un mal uso de los recursos alimenticios del Programa del Vaso de Leche, ocasionando faltantes en el inventario de los mismos.
- d) Por reparto de los recursos alimenticios, en forma distinta a las especificaciones técnicas y sanitarias señaladas por el Programa Vaso de Leche (en crudo).
- e) La adulteración de datos de Beneficiarios en la Ficha de Empadronamiento y/o firmas en el Cuaderno de Control de distribución del recurso preparado.
- f) Por acumulación del producto en el almacén del Comité por términos mayores a la semana de recepción y preparación del recurso alimenticio.
- g) Por inadecuada administración de los recursos alimenticios y/o continuos problemas y quejas de los beneficiarios.
- h) Por falta grave: malversación de los insumos alimenticios; desconocimiento de la autoridad del personal operativo del Programa o de la Organización Distrital; por adulteración en el preparado del recurso; falseamiento de la verdad o calumnia comprobada en la administración de los recursos alimenticios.

Artículo 20.- Las faltas detectadas en las supervisiones efectuadas por el personal operativo del Programa del Vaso de Leche, serán informadas por escrito al Comité de Base con copia a la Organización Distrital y al Comité de Administración. El Comité de Base en Asamblea de Beneficiarios, en un período no mayor a quince (15)

días aplicará la medida correctiva o sanción que corresponda, hecho que será comunicado por escrito al Comité de Administración.

Si quien comete la falta fuera la Coordinadora General del Comité, la convocatoria a la Asamblea de Beneficiarios la realizará la Coordinadora de Control en coordinación con la Organización Distrital.

El miembro del Comité que está en falta, podrá impugnar la medida correctiva en el término de cinco (05) días hábiles de aplicada la sanción ante el Comité de Administración, quien contará con quince (15) días hábiles para emitir un pronunciamiento. De igual manera el Comité de Administración conocerá del hecho si cumplido el plazo referido el Comité de Base, no aplicara la sanción correspondiente.

Artículo 21.- Las sanciones que se aplicarán a los miembros del Comité de Base o a las Coordinadoras que incurran en las faltas descritas en artículo 19, se aplicará como sigue:

- a) Por primera vez: Amonestación escrita
- b) Por reincidencia: Suspensión por un (1) mes
- c) Por falta grave: Destitución del cargo o separación definitiva

En el caso de las faltas leves después de dos suspensiones se aplicará la sanción de destitución del cargo.

Artículo 22.- En caso de afectar la suspensión o separación a más de la mitad de los miembros de la Junta Directiva del Comité de Base, la Organización Distrital designará provisionalmente una Coordinadora de Base, mientras se convoque a Elecciones.

En el caso de la Junta Directiva de los Comités de Base reconocidos y de la Junta Directiva de la Organización Distrital, se procederá de acuerdo a sus Estatutos. De no encontrarse regulados se recurrirá al presente Reglamento y demás normas de derecho común.

Artículo 23.- En caso de darse problemas graves en un comité, por acuerdo de Comité de Administración, como medida de urgencia, se delegará la preparación temporal de los referidos insumos a una madre beneficiaria, con la supervisión de una Representante Distrital, mientras que por decisión de los beneficiarios o sus representantes se convoca a elecciones para elegir una nueva Junta Directiva del indicado Comité.

En el caso de los Comités que no estén registrados en la Organización Distrital, será un representante del Comité de Administración quien supervise la preparación temporal, mientras dure el proceso de elección de la mencionada Junta Directiva.

CAPÍTULO IV

DE LOS BENEFICIARIOS

Artículo 24.- Tienen la condición de Beneficiarios de acuerdo a ley, todas las personas calificadas que han sido inscritas en el respectivo padrón en forma regular y siguiendo los procedimientos establecidos en el presente reglamento.

Artículo 25.- La Municipalidad de Santiago de Surco a través de la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario, previa evaluación socio-económica empadronará a los Beneficiarios, con todos los derechos y deberes que le correspondan. Debiéndose tener en consideración los siguientes:

25.1 Población Beneficiaria

Primera Prioridad:

- a) Niños de 0 a 6 años.
- b) Madres gestantes hasta el parto.
- c) Madres lactantes hasta que el niño cumpla un año de edad, priorizando entre ellos a quienes presenten un estado de desnutrición y/o se encuentren afectados por tuberculosis.

Segunda Prioridad:

- a) Niños de 7 a 13 años.
- b) Los enfermos con Tuberculosis, que no pertenezcan al Programa de Control de Tuberculosis (PCT) u otro programa similar que entregue alimentos, durante el tiempo que se encuentren en tratamiento hasta su recuperación total.
- c) Ancianos.

25.2 Situación Socio-económico

Primera Prioridad:

- a) Asentamientos Humanos, Pueblos Jóvenes, Asentamientos Urbanos-Marginales, Barriadas o áreas Marginales de reciente formación.

Segunda Prioridad:

- a) Urbanizaciones Populares, Cooperativas de Vivienda y otras zonas donde se acredite población en extrema pobreza o en estado de indigencia.

Artículo 26.- En cuanto se refiere a los adultos mayores, la edad mínima para la atención está fijada según lo normado en el Decreto Supremo N° 010-2000-PROMUDEH, que aprueba el documento "Lineamientos de Política para las Personas Adultas Mayores" del 03JUL2000.

Artículo 27.- Los beneficiarios podrán establecer denuncias debidamente sustentadas ante el Comité de Administración del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad de Santiago de Surco o ante la Organización Distrital del Vaso de Leche, contra los miembros del Comité, funcionarios, servidores, terceras personas y demás responsables que administren los recursos del Programa, cuando cometan infracción al presente Reglamento y otras normas legales referidas al Programa.

Artículo 28.- La condición de beneficiarios se pierde:

- a) Por cambio de domicilio.
- b) Por exceder el límite de edad, en caso de los niños.
- c) Por cumplir el límite de gestación, en el caso de madres gestantes; y madres lactantes hasta que el niño cumpla un año de edad.
- d) En el caso de los tebecianos, por culminar el tratamiento, previa alta del médico.

- e) Por retiro voluntario, previa renuncia firmada a la Coordinadora del Comité que deberá informar inmediatamente al Programa Vaso de Leche del distrito.
- f) Por fallecimiento.
- g) Por mejora económica, previa evaluación social.

CAPÍTULO V

DEL PROCESO DE INSCRIPCIÓN

Artículo 29.- El proceso de Empadronamiento y/o Reempadronamiento será llevado a cabo por la Municipalidad de Santiago de Surco, a través de la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario, en coordinación con la Organización Distrital y con la aprobación del Comité de Administración.

Artículo 30.- El proceso de Empadronamiento y/o Reempadronamiento se llevará a cabo dos (2) veces al año, preferentemente con el apoyo de alumnos de Trabajo Social que cursen los últimos años de nivel universitario, con la supervisión del personal operativo del Programa del Vaso de Leche y como veedores, las Representantes Distritales y/o Coordinadoras Generales del Vaso de Leche, debidamente acreditadas.

Artículo 31.- Para el proceso de Empadronamiento y/o Reempadronamiento, se utilizarán los formatos establecidos por el Programa y de acuerdo a los lineamientos proporcionados por el INEI, en los que también se consignarán los datos que el Programa requiera para su atención.

Artículo 32.- El Personal Operativo del Programa Vaso de Leche actualizará permanentemente las Fichas de Empadronamiento, a través de la supervisión y control a los Comités del Vaso de Leche, dando de baja a los beneficiarios que dejaron de cumplir los requisitos establecidos e incorporando en las Fichas de Empadronamiento a los beneficiarios reemplazantes, que cumplan los requisitos indicados, si los hubiera.

Artículo 33.- Para la selección e inscripción de nuevos beneficiarios se atenderá principalmente a los incursos en la primera prioridad, que establezca la normatividad vigente.

Artículo 34.- Las Fichas de Empadronamiento de los menores de edad, serán firmadas por los padres o tutores. Las personas de la tercera edad, serán los firmantes en sus fichas, salvo comprobada incapacidad, para lo cual lo hará el pariente o tutor a cargo.

Artículo 35.- La modificación de cualquier dato en la Ficha de Empadronamiento, una vez incorporado al sistema de cómputo del Programa Vaso de Leche, deberá efectuarse mediante el llenado del formato que se encuentra en el reverso de la Hoja de Redistribución, la cual tiene carácter de "Declaración Jurada", con la correspondiente verificación mediante visita domiciliaria por el Personal Supervisor del Programa Vaso de Leche, para su incorporación a la Ficha de Empadronamiento y al sistema de cómputo del referido Programa.

CAPÍTULO VI

DEL PROCESO DE DISTRIBUCIÓN

Artículo 36.- El personal operativo del Programa llevará a cabo el reparto de los recursos alimenticios de acuerdo al siguiente procedimiento:

a) Las coordinadoras responsables de los Comités del Vaso de Leche, deberán remitir al Programa Vaso de Leche, las Hojas de Redistribución de Recursos Alimenticios, con las que se elaborarán el requerimiento de los recursos alimenticios con cuarenta y ocho (48) horas de anticipación, bajo responsabilidad.

b) La atención de los insumos y/o recursos alimenticios del Programa, será en función al número de beneficiarios consignados en la Hoja de Requerimiento y que consten en el Padrón de Beneficiarios del Programa.

Artículo 37.- El personal operativo del Programa es el encargado de la distribución de los recursos alimenticios a los Comités de Base, debiendo entregar a la Coordinadora de Redistribución del Comité, el Recibo de Entrega de Recursos más la Hoja de Redistribución de Recursos Alimenticios, documentos que deberán ser firmados y devueltos al Programa, quedando una copia con la Coordinadora de Redistribución del Comité. Luego deberá hacer firmar el cargo de la entrega semanal de recursos, con el cual se señala la conformidad de la recepción y entrega de los mismos.

Artículo 38.- Los recursos alimenticios serán recibidos en los Centros de Acopio, y estarán a cargo de la Responsable de Redistribución, quien será designada de entre las Coordinadoras Generales de los Comités de Base que recojan el recurso alimenticio del mismo Centro de Acopio. Excepcionalmente, podrá asumir esta función la Coordinadora de Control del mismo Comité de la Responsable de Redistribución, caso contrario será la Coordinadora de Salud; para el efecto se requiere que las firmas estén registradas y si se presentaran modificaciones, se comunicará en forma inmediata al Programa, elevando el acta de elección con la fotocopia del Documento Nacional de Identidad (D.N.I.) de la Coordinadora electa.

CAPÍTULO VII

DE LA PREPARACIÓN DE LOS RECURSOS ALIMENTICIOS Y CONDICIONES DE HIGIENE

Artículo 39.- La preparación de los insumos deberá ser en forma rotativa entre las madres y/o encargadas de los beneficiarios, de acuerdo al rol establecido al interior de cada Comité.

Artículo 40.- Los utensilios de cocina tales como: ollas, cucharones, batidores, tazas o recipientes de medida, cocina, mandiles, gorros, protectores bucales, así como los cuadernos de control, deberán mantenerse en buen estado higiénico y de conservación. Dichos implementos serán financiados con recursos propios de la Municipalidad, de acuerdo al presupuesto asignado.

Artículo 41.- Los locales y lugares donde se preparan los productos alimenticios deberán estar en condiciones higiénicas adecuadas, a efectos de garantizar la salubridad y la calidad del producto final; pudiendo ser fiscalizados por el Personal Operativo del Programa Vaso de Leche de la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario, la Subgerencia de Sanidad, áreas pertenecientes a la Gerencia de Bienestar Social y Desarrollo Humano y otras instituciones relacionadas con la alimentación y nutrición.

Artículo 42.- La persona responsable de la preparación de los recursos alimenticios deberá presentar los siguientes requisitos de salubridad:

- a) Certificado de Salud otorgado por la Municipalidad o Carné Sanitario.
- b) Adecuada higiene personal (uñas recortadas, cabellos recogidos y manos limpias).
- c) Deberá usar obligatoriamente un mandil o delantal, gorra y protector bucal.
- d) Deberá mantener los utensilios de menaje en condiciones higiénicas.
- e) Deberá prestar las facilidades para fumigar el local donde se prepara el recurso, a fin de garantizar la limpieza y salubridad de los alimentos; siendo esta obligación de la Coordinadora General bajo responsabilidad.

CAPÍTULO VIII

DE LA CAPACITACIÓN

Artículo 43.- La capacitación está orientada a lograr el desarrollo organizacional de las integrantes del Programa Vaso de Leche y lograr los objetivos específicos en el servicio que brinda el Programa Vaso de Leche.

Artículo 44.- El Programa Vaso de Leche realizará capacitaciones dirigidas a los beneficiarios, miembros de las Organizaciones Distritales y Comités de Bases, sobre los siguientes aspectos:

- a) Las normas técnicas administrativas inherentes al Programa Vaso de Leche.
- b) Beneficios nutricionales de los productos alimenticios que distribuye el Programa Vaso de Leche.
- c) Programa de difusión de los beneficios de otros productos sustitutos o complementarios.
- d) Talleres de Desarrollo Personal y Liderazgo, para mejorar las relaciones interpersonales y la calidad del servicio.

Artículo 45.- Todos los integrantes especialmente las Coordinadoras Generales, de Control y de Salud bajo responsabilidad, están en el deber y obligación de participar en los programas de capacitación, organizados por la Municipalidad en forma directa o en convenio con otras instituciones en asuntos y temas inherentes a la naturaleza del Programa Vaso de Leche.

Artículo 46.- Los integrantes del Programa Vaso de Leche que participan en calidad de beneficiarios o coordinadoras, podrán participar en el programa de capacitación, de acuerdo a las normas legales vigentes.

Artículo 47.- Los programas o eventos de capacitación se realizarán a favor de los beneficiarios y la comunidad, toda vez que se cuente con, al menos, la participación de la mitad de los beneficiarios programados por programa o evento.

CAPÍTULO IX

DE LA SUPERVISIÓN

Artículo 48.- La acción de supervisión estará a cargo del personal operativo del Programa Vaso de Leche, los que acreditarán tal condición con el carné de identificación que les otorga la Municipalidad de Santiago de Surco.

Artículo 49.- La acción de supervisión se realizará en forma sorpresiva y de acuerdo a las normas legales vigentes.

Artículo 50.- En las acciones de supervisión podrán participar una representante de la Junta Directiva del Comité Distrital como Veedora, y la Coordinadora General del Comité, quien brindará las facilidades del caso. Para tal efecto se realizarán las coordinaciones pertinentes, pudiendo ser en forma verbal o escrita, de no poder asistir la Representante Distrital, dicha supervisión se llevará a cabo indefectiblemente, dejándose constancia de su no participación en el acta de supervisión.

Artículo 51.- Al momento de llevar a cabo la supervisión se levantará el Acta correspondiente por triplicado, en el lugar de los hechos; debiendo otorgar una copia a la Coordinadora General del Comité supervisado, igualmente se remitirá la segunda copia a la Presidenta del Comité Distrital, quedándose el original en el Programa. El Acta será suscrita por la Supervisora, la Coordinadora del Comité supervisado y la Representante Distrital, presentes en el acto.

Artículo 52.- Es obligación del personal operativo del Programa, entregar el resultado de la supervisión a la Coordinadora General con copia a la Organización Distrital e informe al Comité de Administración.

Artículo 53.- La Coordinadora del Comité supervisado, tendrá un plazo máximo de cinco (5) días hábiles para la absolución de las observaciones realizadas por el personal operativo del Programa, de lo contrario se aplicará lo normado en el artículo 19 del presente Reglamento.

Artículo 54.- Todos los Beneficiarios, las Coordinadoras de Base y las Representantes Distritales están en la obligación de brindar las facilidades e informaciones que el Supervisor solicite.

Artículo 55.- Llevada a cabo la acción de supervisión, en caso de detectarse las faltas señaladas en el artículo 19 del presente Reglamento, se procederá a tomar las medidas correctivas por la vía administrativa; acciones que deberán ser comunicadas a la Coordinadora del Comité supervisado, a la Presidenta del Comité Distrital y al Comité de Administración.

Artículo 56.- En caso de detectarse faltas de suma gravedad por parte de alguno de los miembros del Comité de Base, por el uso y/o destino inadecuado de los recursos del Programa, la sanción será adoptada por el Comité de Administración del Programa Vaso de Leche con conocimiento de la Organización Distrital, quien determinará las responsabilidades que se generen en la vía administrativa sin perjuicio de las acciones judiciales correspondientes.

Artículo 57.- En cada supervisión y control a los Comités del Vaso de Leche, la Supervisora realizará la verificación de Beneficiarios con el Cuaderno de Control del Comité, cruzando información con las Fichas de Empadronamiento del Comité, así mismo, efectuará la visita domiciliaria a los beneficiarios reemplazantes, si los hubiera, para ser incorporados en la Ficha de Empadronamiento.

Artículo 58.- Además del análisis bromatológico que se efectúa de manera mensual a los recursos alimenticios del Programa Vaso de Leche, por parte de la Subgerencia de Sanidad, deberá programarse mensualmente un análisis de laboratorio del contenido calórico proteico de la preparación efectuada por los comités supervisados, cuando éstos lo ameriten y/o de manera aleatoria.

CAPÍTULO X

DE LOS INSUMOS ALIMENTICIOS

Artículo 59.- El personal operativo del Programa Vaso de Leche es el encargado de realizar el requerimiento de insumos alimenticios aprobado por el Comité de Administración, para la provisión anual a los comités del Vaso de Leche.

Artículo 60.- El personal operativo del Programa del Vaso de Leche, realizará una vez al año una feria de proveedores y degustación, a fin de que los beneficiarios de primera prioridad y los niños de 7 a 13 años, determinen el grado de aceptación del insumo alimenticio de su preferencia, a través de la aplicación de una encuesta, cuyos resultados se harán de conocimiento del Comité de Administración.

Artículo 61.- Las representantes de la Organizaciones Distritales del Vaso de Leche alcanzarán sus propuestas de los insumos alimenticios al Comité de Administración del Programa, mediante acta debidamente suscrita por la representante de cada comité del Vaso de Leche. Previamente el comité de base en asamblea que cuente con la participación las madres representantes de los beneficiarios, elige el insumo alimenticio de su preferencia.

Artículo 62.- La fórmula de provisión de recursos alimenticios y costeo, será elaborada por el Comité de Administración del Programa Vaso de Leche y deberá ceñirse a los costos referenciales proporcionados por la Subgerencia de Logística y a los valores nutricionales que establece las normas emitidas por el Instituto Nacional de Salud.

Artículo 63.- La Gerencia de Administración a través de la Subgerencia de Logística, es la encargada de efectuar la adquisición de los insumos alimenticios del Programa Vaso de Leche.

Artículo 64.- En caso de que el personal operativo del Programa hallase recursos alimenticios faltantes o en mal estado, la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario remitirá un memorando a la Subgerencia de Logística, a fin de que solicite al proveedor la reposición de los faltantes, cambiar los insumos en mal estado o el lote en caso de ser necesario.

Artículo 65.- En el contrato de adquisición de los productos alimenticios para el Programa del Vaso de Leche, se deberá establecer que es responsabilidad del proveedor considerar dentro del volumen contratado, una cantidad adicional para realizar los análisis que permitan determinar si el producto es apto para el consumo humano, de conformidad a lo señalado en el Decreto Supremo N° 034-2002-PCM. La cantidad de la muestra debe corresponder a lo establecido en las Normas Técnicas Peruanas.

TÍTULO III

DE LOS ASPECTOS ESPECÍFICOS

CAPÍTULO I

DEL PROCEDIMIENTO DE ABASTECIMIENTO

Artículo 66.- Del Requerimiento:

- a) El Comité de Administración del Programa del Vaso de Leche elabora un Acta de Sesión, en la que establece el requerimiento de insumos alimenticios para el año siguiente.
- b) La Subgerencia de Servicio Social y Comunitario, elaborará un Informe dirigido a la Gerencia de Administración, con copia a la Gerencia de Bienestar Social y Desarrollo Humano y, adjuntando copia del Acta de Sesión del Comité.

Artículo 67.- De la Adquisición:

- a) La Gerencia de Administración, a través de la Subgerencia de Logística, efectuará la adquisición de los insumos alimenticios, en conformidad a las normas legales vigentes.

Artículo 68.- De la Recepción y Control:

- a) Los insumos alimenticios serán entregados en el Almacén Central de la Municipalidad conjuntamente con el certificado de calidad correspondiente.
- b) El Encargado de Almacén comunicará a la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario el ingreso al Almacén Central de los insumos alimenticios solicitados.
- c) El personal operativo del Programa del Vaso de Leche de la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario, conjuntamente con un representante de la Subgerencia de Logística, realizará el muestreo de los insumos alimenticios recibidos, llenando el formato de Acta de Muestreo de Despacho (Anexo I) y la Ficha de Muestreo (Anexo II), verificando la cantidad recibida, los atributos de calidad, como el peso de las bolsas y sacos, sellado de las envolturas, entre otros aspectos que determinará la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario.
- d) Como parte del proceso de verificación de la Municipalidad, se tomarán muestras de los insumos alimenticios por cada entrega que haya sido recibidos en el almacén, los que deberán ser enviados a la Subgerencia de Sanidad para realizar el examen microbiológico respectivo y el examen físico-químico en un laboratorio externo.
- e) De estar conformes los exámenes realizados por la Subgerencia de Sanidad, la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario, firmará el Pedido de Comprobante de Salida (PECOSA) correspondiente.
- f) De no estar conformes los exámenes realizados, notificará los hechos a la Subgerencia de Logística para que ejecute las acciones pertinentes de acuerdo a lo establecido en el contrato de adquisición.
- g) El Comité de Administración podrá supervisar de manera inopinada el Almacén Central, donde se recibe y guarda los recursos alimenticios del programa, con la presencia del personal operativo del Programa.

Artículo 69.- De la Distribución y Control:

- a) La Subgerencia de Servicio Social y Comunitario, elaborará un requerimiento semanal de los insumos alimenticios, los cuales serán dirigidos a la Subgerencia de Logística para la autorización del retiro del recurso a entregar.
- b) Se realiza el llenado correspondiente en los Recibos de Entrega de Recurso (Anexo III) y en las Hojas de Redistribución (Anexo IV) de manera semanal. Sólo el primer documento será firmado por el Subgerente de Servicio Social y Comunitario y, por la Presidenta de la Organización Distrital; los documentos

- serán entregados, el día de reparto, a las Coordinadoras responsables de recepción de los recursos en cada Comité.
- c) Los días de reparto, serán establecidos a partir de las coordinaciones que la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario realice con la Organización Distrital y los Comités de Base del Vaso de Leche. La Subgerencia de Servicio Social y Comunitario, coordinará con las unidades orgánicas que se requiera, a fin de dotar los recursos necesarios, para la eficiente distribución de los insumos alimenticios.
 - d) Los insumos alimenticios, serán entregados a las Coordinadoras responsables de la recepción, quienes firmarán y completarán los datos necesarios en el Recibo de Entrega de Recurso y en la Hoja de Redistribución.
 - e) Las Coordinadoras remitirán los Recibos de Entrega y las Hojas de Redistribución debidamente llenadas, a la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario, con un máximo de tres (3) días calendario luego de la recepción, bajo responsabilidad.
 - f) Los beneficiarios firmarán semanalmente en el cuaderno de control, como conformidad de haber recibido la ración alimenticia durante los siete (7) días de la semana.

TÍTULO IV

DE LAS DISPOSICIONES FINALES

Artículo 70.- La Gerencia de Bienestar Social y Desarrollo Humano, a través de la Subgerencia de Servicio Social y Comunitario, es la encargada de velar por el cumplimiento de lo dispuesto en el presente Reglamento.

Artículo 71.- La Oficina de Control Institucional será la responsable de cautelar el correcto cumplimiento del presente Reglamento.

TÍTULO V

ANEXOS

- Anexo I : Acta de Muestreo de Despacho
- Anexo II : Ficha de Muestreo
- Anexo III : Recibo de Entrega de Recursos
- Anexo IV : Hoja de Redistribución de Recursos Alimenticios
- Anexo V : Doc.PVL01 Relación de Personas Beneficiarias del Programa del Vaso de Leche
- Anexo VI : Doc.PVL02 Resumen de Empadronamiento Local
- Anexo VII : Doc.PVL03 Resumen de Empadronamiento Distrital de los Beneficiarios del Programa del Vaso de Leche

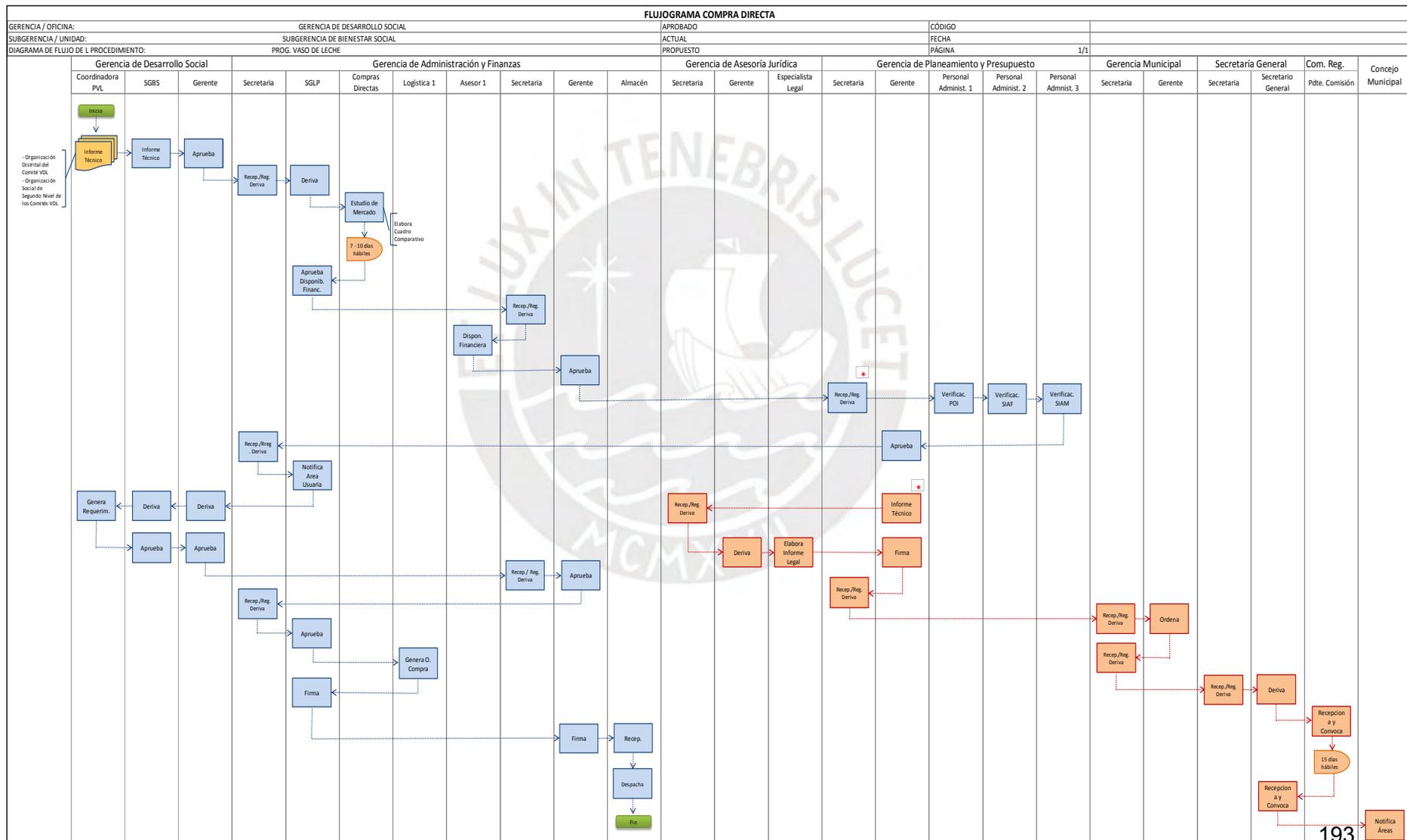
Anexo 3: Columna Vertebral

Objetivos	Variables	Indicadores	Fuentes	Técnicas de Recolección
GENERAL: Analizar la gestión del Programa Vaso de Leche ejecutado en el Distrito de Santiago de Surco con el fin de determinar el grado de eficacia en su estructura administrativa y social				
1. Analizar la gestión de servicio del programa Vaso de Leche: características del servicio brindado relacionado a la calidad de la atención, sabor del producto, condiciones de infraestructura y salubridad, de acuerdo a la percepción de los beneficiarios	1.1. Calidad del servicio	Grado de aplicación de calidad en el servicio	Coordinadoras/ Preparadoras del VDL	Entrevista semi estructurada
		Escala de valoración sobre la calidad del servicio	Beneficiarios	Encuesta
	1.2. Información o ausencia de información acerca de la ración	Grado de conocimiento de las condiciones de entrega de los insumos	Coordinadoras/ Preparadoras del VDL	Entrevista semi estructurada
			Grado de Conocimiento sobre el contenido de la ración	Coordinadoras/ Preparadoras del VDL
		Coordinadora VDL de la MSS	Entrevista semi estructurada	
			Beneficiarios	Encuesta
		Frecuencia de entrega de la ración	Coordinadora VDL de la MSS	Entrevista semi estructurada
			Investigadoras - Trabajo de campo	Observación directa
		Valor Nutricional	Coordinadoras/ Preparadoras del VDL	Entrevista semi estructurada
			Proveedor	Entrevista semi estructurada
	Coordinadora VDL de la MSS		Entrevista semi estructurada	
	1.3. Implementos adecuados o inadecuados	Conocimiento y cumplimiento del uso de los implementos	Preparadoras del VDL	Entrevista
	1.4. Utensilios adecuados/ inadecuados	Conocimiento y cumplimiento del uso de los utensilios	Coordinadoras/ Preparadoras del	Entrevista
		Cuota mensual promedio por gastos operativos	Beneficiarios	Encuesta
	1.5. Percepción acerca del sabor y textura de la ración	Tipo de insumos añadidos	Preparadoras del VDL	Entrevista
		Palatabilidad de la ración	Investigadoras - Lugar de preparación	Degustación
			Beneficiarios	Encuestas - Comentario espontáneo
	1.6. Ambientes adecuados o inadecuados	Condiciones de infraestructura de los ambientes	Investigadoras - Lugar de preparación	Registro Fotográfico
		Fumigación de ambientes	Coordinadoras/ Preparadoras del VDL	Entrevista
			Beneficiarios	Encuesta
Condiciones de salubridad de los ambientes		Coordinadora VDL de la MSS	Entrevista semi estructurada	
		Preparadoras del VDL	Entrevista	
Beneficiarios	Encuesta			

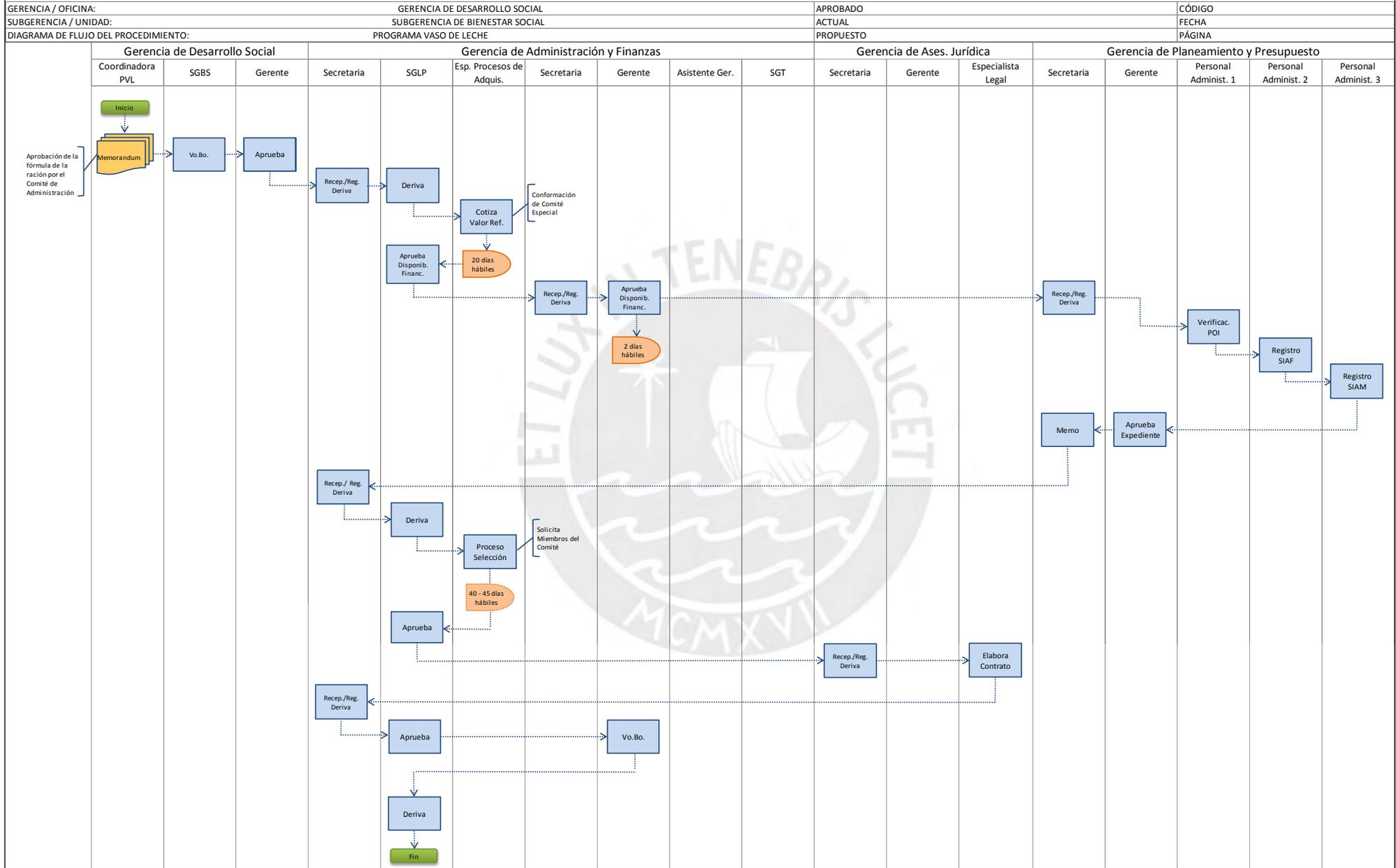
Objetivos	Variables	Indicadores	Fuentes	Técnicas de Recolección
2. Identificar a los actores clave del Programa Vaso Leche para establecer sus vínculos y su nivel de eficacia en el cumplimiento de sus roles	2.1. Identificación, rol y vínculo de los actores que intervienen en el programa VdL	Identificación y rol de los actores	Gobierno Central Funcionarios y personal administrativo de la MSS Proveedores Comité de Administración Coordinadoras/ preparadoras del VdL. Beneficiarios	Revisión de normativa general Encuesta
		Autopercepción del rol	Funcionarios, y servidores de la MSS	Entrevista
		Vínculo entre actores	Investigadoras	Análisis
3. Verificar los mecanismos empleados para la identificación apropiada de los beneficiarios del Programa Vaso de Leche	3.1. Identificación y verificación adecuada o inadecuada de los beneficiarios	Idoneidad de identificación y verificación de beneficiarios	Proceso de empadronamiento	Observación directa
			Funcionarios MSS	Entrevista - Comentario espontáneo
			Junta Directiva VDL	Entrevista - Comentario espontáneo
			Coordinadoras del VDL	Entrevista
			Proveedor	Entrevista
4. Identificar y analizar los factores que facilitan o limitan la gestión administrativa, operativa y financiera en la ejecución del Programa Vaso de Leche desde la perspectiva de Gerencia Social	4.1. Organización administrativa - Operativa y Financiera desde la perspectiva de Gerencia Social	Grado de Organización administrativa - operativa y financiera	Funcionarios/ Personal Administrativo - MSS	Entrevista
			Junta Directiva/ Comité de Administración VDL	Entrevista
			Coordinadoras del VDL	Entrevista
			Beneficiarios	Encuesta
			Proveedor	Entrevista - Comentario espontáneo
			Gobierno Central	
	Factores que influyen en la gestión	Gestión de la Comunicación	Funcionarios/ personal administrativo de la MSS Junta Directiva/ Comité de Administración VDL	Entrevista - Comentario espontáneo
			Funcionarios y personal administrativo de la MSS	Entrevista - Comentario espontáneo
			Junta Directiva/ Comité de Administración VDL	Entrevista - Comentario espontáneo
			Coordinadoras/ preparadoras del VDL	Entrevista - Comentario espontáneo
	4.2. Cumplimiento de metas	Porcentaje de utilización del presupuesto asignado por el MEF Porcentaje de cumplimiento de actividades	Reportes	Revisión documental
			Informes MSS	POI

Fuente: Elaboración propia para la presente investigación. Años: 2015 - 2016

Anexo 4: Flujogramas



FLUJOGRAMA PARA COMPRA DE INSUMOS ALIMENTICIOS



Anexo 5: Registro Fotográfico

Vistas aleatorias de diferentes momentos del proceso de investigación de campo



Entrevista con Ex Coordinadora del Vaso de Leche de la MSS



Vista de una calle donde se distribuye el Vaso de Leche



Infraestructura y salubridad de un Comité del VDL



*Visita a domicilio del empadronador
acompañado de la Coordinadora VDL*



Domicilio de un beneficiario del VDL



Visita del empadronador a domicilio



Acopio de insumos de la ración



Comedor Popular y Comité del VDL



Beneficiarios acudiendo a empadronamiento



Vivienda de beneficiario VDL



Vivienda de Coordinadora VDL



Comité VDL



Infraestructura y salubridad de un Comité del VDL



Urbanización en donde radican beneficiarios VDL



Vivienda de un beneficiario VDL (interior)



Vivienda de Preparadora VDL



Vivienda de beneficiario VDL



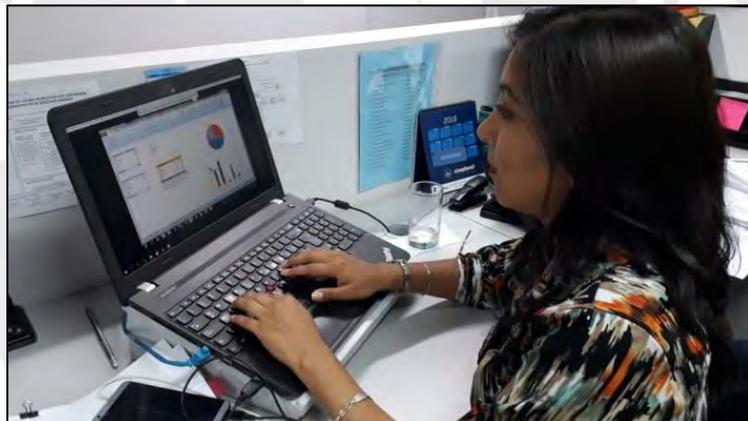
Proceso de empadronamiento



Calle de vivienda de una Coordinadora VDL



Proceso de empadronamiento en un ambiente comunal



Procesamiento de la data obtenida en la investigación de campo

Anexo 6: Convenio del Pan



Municipalidad de Santiago de Surco

ACUERDO DE CONCEJO N° 153 2015-ACSS
Santiago de Surco, 18 DIC. 2015

EL ALCALDE DE SANTIAGO DE SURCO

POR CUANTO

El Concejo Municipal de Santiago de Surco, en Sesión Extraordinaria de la fecha:

VISTO: El Dictamen Conjunto N° 09-2015-CASDPV-CAJ-MSS, de las Comisiones de Asuntos Sociales, Deportes y Participación Vecinal y de Asuntos Jurídicos, la Carta N° 3317-2014-SG-MSS de la Secretaría General, el Memorandum N° 919-2015-GM-MSS de la Gerencia Municipal, el Informe N° 1192-2015-GAJ-MSS de la Gerencia de Asesoría Jurídica, el Memorando N° 1112-2015-GPP-MSS de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, el Memorandum N° 329-2015-GDS-MSS de la Gerencia de Desarrollo Social, el Informe N° 420-2015-SGBS-GDS-MSS de la Subgerencia de Bienestar Social, el DS N° 2309782015 de la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco; el DS N° 2326502015 de la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, entre otros documentos, sobre proyecto de Cuarta Addenda del Convenio para el Complemento de la Ración Diaria de los Insumos Alimenticios del Vaso de Leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco con la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco; y

CONSIDERANDO:

Que, el Artículo 194° de la Constitución Política del Estado, modificada por la Ley de Reforma Constitucional N° 28607 y la Ley N° 30305, en concordancia con el artículo II del Título Preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidades - Ley N° 27972, los gobiernos locales gozan de autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia;

Que, la Ley N° 24059 Crea el Programa del Vaso de Leche en todos los Municipios Provinciales de la República; norma de cumplimiento obligatorio para los Gobiernos Locales;

Que, la Ley N° 27470 - Ley que establece Normas Complementarias para la Ejecución del Programa del Vaso de Leche, establece normas complementarias para la administración del Programa del Vaso de Leche;

Que, el Artículo 84°, inciso 2) numeral 2.11) de la Ley N° 27972 sobre las funciones específicas exclusivas de las Municipalidades Distritales, establece: "Ejecutar el Programa de Vaso de Leche y demás programas de apoyo alimentario con participación de la población y en concordancia con la legislación de la materia", y el Artículo 8° inciso 26) de la acotada norma, señala que son funciones del Concejo Municipal: "Aprobar la celebración de Convenios de cooperación nacional e internacional y convenios interinstitucionales";

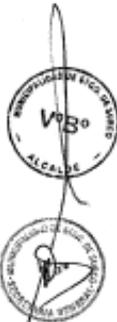
Que, mediante Ordenanza N° 205-MSS se aprobó el Reglamento sobre Organización, Administración y Supervisión del Programa del Vaso de Leche;

Que, con Acuerdo de Concejo N° 38-2012-ACSS del 08.06.2012, se aprobó la celebración en vía de regularización, del convenio para el Complemento de la Ración Diaria de los Insumos Alimenticios del Vaso de Leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco y la Organización Distrital de los Comités de Base del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, estableciéndose en la Cláusula Cuarta del Convenio, que la vigencia del mismo es hasta el 31.12.2012, pudiendo renovarse por acuerdo expreso de las partes;

Que, por Acuerdo de Concejo N° 121-2012-ACSS del 27.12.2012, se aprobó la celebración de la Primera Addenda del Convenio para el Complemento de la Ración Diaria de los Insumos Alimenticios del Vaso de Leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, cuya vigencia aplica desde el 01.01.2013 hasta el 31.12.2013;

Que, con Acuerdo de Concejo N° 101-2013-ACSS del 27.11.2013, se aprobó la celebración de la Segunda Addenda del Convenio para el Complemento de la Ración Diaria de los Insumos Alimenticios del Vaso de Leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, cuya vigencia aplica desde el 01.01.2014 hasta el 31.12.2014;

Jr. Bolognesi 275, Plaza de Armas de Santiago de Surco. T. 411-5550 www.munisurco.gob.pe





Municipalidad de Santiago de Surco

Página N° 02 del Acuerdo de Concejo N° 153 2015-ACSS

Que, con Acuerdo de Concejo N° 120-2014-ACSS del 25.11.2014, se aprobó la celebración de la Tercera Addenda del Convenio para el Complemento de la Ración Diaria de los Insumos Alimenticios del Vaso de Leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, cuya vigencia aplica desde el 01.01.2015 hasta el 31.12.2015;

Que, mediante DS N° 2309782015 del 24.09.2015, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco, solicita la renovación del Convenio vigente para el período 2016, para los 6,264 beneficiarios de la organización, señalando además que la valorización del precio del pan es de S/. 0.167 Céntimos de Nuevo Sol por unidad;

Que, con DS N° 2326502015 del 13.10.2015, la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, manifiesta su voluntad de renovar el Convenio vigente para el período 2016, para los 280 beneficiarios de la organización, informando que la valorización del precio del pan es de S/. 0.167 Céntimos de Nuevo Sol por unidad;

Que, por Informe N° 050-2015-DEHO-SGBS-GDS-MSS del 14.10.2015 de la Coordinadora del Programa Vaso de Leche, opina favorablemente a su renovación por cuanto resulta necesario completar el valor nutricional de la ración diaria, en atención a la Resolución Ministerial N° 711-2012-SA-DM (207 kcal);

Que, con Informe N° 420-2015-SGBS-GDS-MSS del 04.11.2015, la Subgerencia de Bienestar Social señala que resulta viable la suscripción de la Cuarta Addenda del Convenio aprobado mediante Acuerdo de Concejo N° 38-2012-ACSS - Convenio para el Complemento de la Ración Diaria de los Insumos Alimenticios del Vaso de Leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco, y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, para el período 2015, a efectos de cumplir con lo establecido en la Resolución Ministerial N° 711-2002-SA-DM que estipula que el valor nutricional de macro, micronutrientes y energía por ración alimentaria del Programa Vaso de Leche, requiere como mínimo aportar 207 Kcal., cubriendo de este modo las necesidades nutricionales energéticas de la población objetivo;

Que, por Memorando N° 329-2015-GDS-MSS del 03.12.2015, la Gerencia de Desarrollo Social opina por la viabilidad y conveniencia de la suscripción de la Cuarta Addenda del Convenio para el Complemento de la Ración Diaria de los Insumos Alimenticios del Vaso de Leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco, y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, sustentando los beneficios como Municipalidad comprometida con el sector poblacional más vulnerable del distrito, y con la finalidad de mantener vigente las bases del trabajo coordinado y complementario que se viene realizando entre las entidades intervinientes, favoreciendo a 6,728 personas diariamente;

Que, la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, mediante Informe N° 1112-2015-GPP-MSS del 10.12.2015, señala que la propuesta de Cuarta Addenda se encuentra enmarcada dentro de la Línea Estratégica: Distrito Saludable señalado en el Plan de Desarrollo Concertado del distrito de Santiago de Surco al 2021; asimismo, se encuadra dentro del Mapa de Procesos de la Municipalidad de Santiago de Surco, y alienado dentro de las Estrategias y Objetivos trazados por la Gestión Municipal. En tal sentido, opina favorablemente por la aprobación de la propuesta de Cuarta Addenda del Convenio para el Complemento de la Ración Diaria de los Insumos Alimenticios del Vaso de Leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco, y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco;

Que, con Informe N° 1192-2015-GAJ-MSS del 15.12.2015, la Gerencia de Asesoría Jurídica teniendo en cuenta la documentación generada, así como la normativa vigente sobre la materia, opina por considerar procedente la suscripción del proyecto de Cuarta Addenda del Convenio para el Complemento de la Ración Diaria de los Insumos Alimenticios del Vaso de Leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de





Municipalidad de Santiago de Surco

Página N° 03 del Acuerdo de Concejo N° 153 -2015-ACSS

Leche del distrito de Santiago de Surco, y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, debiendo elevarse al Concejo Municipal, para su aprobación correspondiente;

Que, con Memorandum N° 919-2014-GM-MSS del 16.12.2015, la Gerencia Municipal expresa su conformidad por la aprobación de la presente propuesta de Cuarta Addenda;

Estando al Dictamen Conjunto N° 09-2015-CASDPV-CAJ-MSS de las Comisiones de Asuntos Sociales Deportes y Participación Vecinal y de Asuntos Jurídicos, al Informe N° 1192-2015-GAJ-MSS de la Gerencia de Asesoría Jurídica y conforme con el Artículo 9° Inciso 26) de la Ley N° 27972, el Concejo Municipal adoptó por **UNANIMIDAD** y con dispensa del trámite de lectura y aprobación del Acta, el siguiente:

ACUERDO:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR la celebración de la Cuarta Addenda del Convenio para el Complemento de la Ración Diaria de los Insumos Alimenticios del Vaso de Leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco, con la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco, y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, cuya vigencia aplica desde el 01 de Enero de 2016 hasta el 31 de Diciembre de 2016, conforme se señala en la mencionada Addenda, la cual consta de cuatro (04) Cláusulas y cuyo texto se anexa al presente Acuerdo.

ARTÍCULO SEGUNDO.- ENCARGAR a la Gerencia Municipal, a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, a la Gerencia de Desarrollo Social, a la Subgerencia de Bienestar Social, el cumplimiento del presente Acuerdo.

POR TANTO:

Mando se registre, comunique y cumpla.

Municipalidad de Santiago de Surco


BERTHA GUILLÉN GUILLÉN
Secretaría General

Municipalidad de Santiago de Surco


ROBERTO GÓMEZ BACA
ALCALDE

RH03/EGG/ser.

**CUARTA ADDENDA DEL CONVENIO PARA EL COMPLEMENTO DE LA RACIÓN DIARIA DE
LOS INSUMOS ALIMENTICIOS DEL VASO DE LECHE ENTRE LA MUNICIPALIDAD DE
SANTIAGO DE SURCO, LA ORGANIZACIÓN SOCIAL DE SEGUNDO NIVEL DE LOS
COMITÉS DE BASE DEL VASO DE LECHE DEL DISTRITO DE SANTIAGO DE SURCO Y LA
ORGANIZACIÓN DISTRITAL DE LOS COMITÉS DEL VASO DE LECHE DE SANTIAGO DE
SURCO**

Conste por el presente documento la Addenda del Convenio que celebran, de una parte **LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTIAGO DE SURCO**, identificada con R.U.C. N° 20131367423, con domicilio legal en Jr. Bolognesi N° 275, Distrito de Santiago de Surco, debidamente representada por su Alcalde, el señor **ROBERTO HIPOLITO GOMEZ BACA**, identificado con D.N.I. N° 09389655, a quien en adelante se le denominará "**LA MUNICIPALIDAD**" y de otra parte, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco, debidamente representada por su Presidenta, la señora Julia Magda Ramos Medina, identificada con D.N.I. N° 08756332, con domicilio en AA.HH. Rodrigo Franco Mz. A Lt. 2, y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, debidamente representada por su presidenta, la señora Ana María Vega Marreros, identificada con D.N.I. N° 07846653, con domicilio en Mz. "C", Lote 27, Palmas Sol del Distrito de Santiago de Surco; quienes manifiestan su voluntad en los términos y condiciones siguientes:



CLÁUSULA PRIMERA: ANTECEDENTE

Que, con fecha 08 de junio del 2012 mediante Acuerdo de Concejo N° 38-2012-ACSS, se suscribió el Convenio para el complemento de la ración diaria de los insumos alimenticios del Vaso de Leche con la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco, cuyo objeto es la colaboración conjunta a fin que la ración que diariamente se entrega a los beneficiarios del Vaso de Leche cumpla con el valor nutricional y energético previsto en el Resolución Ministerial N° 711-2002-SA/DM, para ello las madres de los beneficiarios a través de la Presidenta de cada una de las Organizaciones Distritales de los Comités de Base del Vaso de Leche, que intervienen en el presente convenio manifiestan su voluntad de aportar el pan como alimento complementario.



Que, con fecha 21 de Diciembre del 2012, mediante Acuerdo de Consejo N° 121-2012-ACSS, se aprobó la suscripción de la primera Addenda del Convenio para el complemento de la ración diaria de los insumos alimenticios del Vaso de leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, cuyo objeto fue ampliar el plazo de su vigencia hasta el 31 de diciembre del 2013, siendo suscrito el 28 de Diciembre del 2012.



Que, con fecha 27 de noviembre del 2013, mediante Acuerdo de Consejo N° 101-2013-ACSS, se aprobó la suscripción de la Segunda Addenda del Convenio para el complemento de la ración diaria de los insumos alimenticios del Vaso de Leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco, y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, cuyo objeto fue ampliar el plazo de su vigencia hasta el 31 de diciembre del 2014, siendo suscrito el 10 de Diciembre del 2013.



[Handwritten signature]

Que, con fecha 25 de noviembre del 2014, mediante Acuerdo de Consejo N° 120-2014-ACSS, se aprobó la suscripción de la Tercera Addenda del Convenio para el complemento de la ración diaria de los insumos alimenticios del Vaso de Leche entre la Municipalidad de Santiago de Surco, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco, y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, cuyo objeto fue ampliar el plazo de su vigencia hasta el 31 de diciembre del 2015, siendo suscrito el 10 de Diciembre del 2014.

CLÁUSULA SEGUNDA: OBJETO DE LA ADDENDA

La suscripción de la presente Addenda tiene por objeto ampliar el plazo del Convenio para el complemento de la ración diaria de los insumos alimenticios del vaso de leche con la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco, suscrito el 08 de junio 2012.



CLÁUSULA TERCERA: DE LA VIGENCIA

La renovación del plazo a que se refiere la cláusula cuarta del Convenio original será a partir del 01 de enero del 2016 hasta el 31 de diciembre de 2016.

CLÁUSULA CUARTA: DE LOS TÉRMINOS Y CONDICIONES

Los términos y condiciones estipulados en el Convenio permanecen inalterables, salvo por aquello explícitamente modificado por la presente addenda.



En señal de conformidad, se suscribe el presente Convenio, extendido en cuatro (04) ejemplares de igual tenor y validez, en Santiago de Surco a los 30 días del mes de Diciembre del 2015.



Dr. Roberto Hipólito Gomez Baca
Alcalde de la Municipalidad de
Santiago de Surco



Julia Magda Ramos Medina
Presidenta de la Organización Social de Segundo
Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche
del Distrito de Santiago de Surco

Arta María Vega Marreros
Presidenta de la Organización Distrital
de los Comités del Vaso de Leche
de Santiago de Surco

Anexo 7: Convenio del Azúcar



Municipalidad de Santiago de Surco

ACUERDO DE CONCEJO N° 054 -2015-ACSS
Santiago de Surco,

21 MAYO 2015

EL ALCALDE DE SANTIAGO DE SURCO

POR CUANTO

El Concejo Municipal de Santiago de Surco, en Sesión Ordinaria de la fecha;

VISTO: El Dictamen Conjunto N° 04-2015-CASDPV-CAJ-MSS, de la Comisión de Asuntos Sociales, Deporte y Participación Vecinal y de Asuntos Jurídicos, la Carta N° 1110-2015-SG-MSS de la Secretaría General, el Memorandum N° 344-2015-GM-MSS de la Gerencia Municipal, el Informe N° 455-2015-GAJ-MSS de la Gerencia de Asesoría Jurídica, el Memorandum N° 315-2015-GPP-MSS de la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, el Memorandum N° 121-2015-GDS-MSS de la Gerencia de Desarrollo Social, el Memorandum N° 467-2015-SGLP-GAF-MSS de la Subgerencia de Logística y Patrimonio, el Informe N° 146-2015-SGBS-GDS-MSS de la Subgerencia de Bienestar Social, DS N° 2119432015 de la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco y, DS N° 2268032014 de la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, entre otros documentos, sobre propuesta de donación de azúcar rubia a favor de la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco y de la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco; y

CONSIDERANDO:

Que, mediante Decreto Supremo N° 041-2002-PCM se aprobó el Reglamento de la Ley N° 25307- Ley que declara de prioritario interés nacional la labor de Clubes de Madres, Comités de Vaso de Leche, Comedores Populares Autogestionarios y otras organizaciones sociales de base, el cual en su Artículo 1°, señala: La presente norma reglamenta la Ley N° 25307, en adelante la Ley, que declara de prioritario interés nacional la labor que desarrollan las Organizaciones Sociales de Base en lo referido al apoyo alimentario que brindan a las familias de menores recursos. Asimismo, en su Artículo 2° señala: De conformidad a lo establecido por la Ley, están comprendidas entre las organizaciones sociales de base las siguientes: a) Comedores Populares Autogestionarios, b) Clubes de madres, c) Comités de Vaso de Leche, y d) Todas aquellas organizaciones cuya finalidad consista en el desarrollo de actividades de apoyo alimentario a la población de menores recursos;

Que, el Artículo 1° de la Ley N° 24059 - Ley que crea el Programa del Vaso de Leche en Todos los Municipios Provinciales de la República, establece "Créase el Programa del Vaso de Leche en todos los municipios provinciales de la República destinados a la población materno - infantil en sus niveles de niños de 0 a 6 años de edad, de madres gestantes y en período de lactancia con derecho a la provisión diaria por parte del Estado, a través de los municipios, sin costo alguno para ellas, de 250 cc. De leche o alimento equivalente";

Que, el inciso 3.1) del Artículo 3° de la Ley N° 27470 - Ley que establece Normas Complementarias para la Ejecución del Programa del Vaso de Leche, señala: "Los montos que transfiere el Ministerio de Economía y Finanzas por concepto del Programa del Vaso de Leche financian únicamente el valor de la ración alimenticia pudiendo cubrir, de acuerdo con la disponibilidad existente, el valor del azúcar. Asimismo, los gastos de operación o funcionamiento son cubiertos por las municipalidades con recursos directamente recaudados y/o con donaciones";

Que, de conformidad con el Artículo 9° numeral 25) de la Ley Orgánica de Municipalidades - Ley N° 27972, es atribución del Concejo Municipal, "aprobar la donación o la cesión en uso de bienes muebles e inmuebles de la municipalidad a favor de entidades públicas o privadas sin fines de lucro (...);"

Que, con DS N° 2268032014 del 04.09.2014, la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, solicita donación de azúcar a favor de 289 beneficiarios del Programa del Vaso de Leche, para el período 2015, por lo que, adjuntan copia fedatada del acta correspondiente;

Que, mediante DS N° 2119432015 del 14.04.2015, la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del distrito de Santiago de Surco, solicita la donación de azúcar rubia a favor de sus beneficiarios, para el presente año, por lo que, adjuntan copia fedatada del acta correspondiente;

Que, por Informe N° 146-2015-SGBS-GDS-MSS del 16.04.2015, la Subgerencia de Bienestar Social, señala que el consumo de azúcar tiene un papel fundamental, ya que las necesidades nutricionales de los niños, madres gestantes y lactantes son muy grandes en esta etapa de la vida; asimismo, agrega que el azúcar aporta energía necesaria para iniciar la actividad física diaria y considerando que en el desayuno el nivel de glucosa en el cuerpo es más bajo, el desayuno debe ser una de las comidas con mayor cantidad de



Municipalidad de Santiago de Surco

Página N° 02 del Acuerdo de Concejo N°

054 -2015-ACSS

nutrientes y energía, siendo que un gramo de azúcar aporta 4kcal. Adicionalmente señala que, en las supervisiones inopinadas realizadas a los Comités del Vaso de Leche, se verifica la preparación de los insumos a base de hojuela de cereal enriquecido y leche evaporada, en la que se de incluir el azúcar rubia doméstica, para cumplir con los valores nutricionales mínimos de la ración diaria que es de 207 Kcal., siendo a través de esta inspecciones, que se comprobará la correcta utilización del insumo de azúcar rubia doméstica. En tal sentido, opina favorablemente por la donación de azúcar rubia doméstica a favor de las Organizaciones del Vaso de Leche de Santiago de Surco. Por otro lado, con Memorandum N° 282-2015-SGBS-GDS-MSS de fecha 20.04.2015, dicha Subgerencia solicita a la Subgerencia de Logística y Patrimonio, el estudio de mercado actualizado para la adquisición de azúcar rubia;

Que, mediante Memorandum N° 487-2015-SGLP-GAF-MSS del 04.05.2015, la Subgerencia de Logística y Patrimonio, señala que, mediante correo electrónico ha solicitado a diversas empresas del mercado, el valor referencial del suministro de azúcar rubia doméstica, siendo que el monto certificado para el presente año fiscal, es de S/. 32,026.00 Nuevos Soles;

Que, con Memorandum N° 121-2015-GDS-MSS del 07.05.2015, la Gerencia de Desarrollo Social considera viable la donación solicitada por la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco y la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco;

Que, mediante Memorandum N° 315-2015-GPP-MSS del 07.05.2015, la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, señala que, mediante Disponibilidad Financiera N° 1156-2015, se brinda la disponibilidad financiera, por el importe de S/. 32,026.00 Nuevos Soles, correspondiente al presente año, para dicha adquisición. En tal sentido, realizó la modificación presupuestaria, por el importe total de S/. 32,026.00 Nuevos Soles, en el rubro de financiamiento 08 "Impuestos Municipales", específica del gasto 2.3.1.01.01.01 "Alimento para Personas", y tarea 224 "Atención de Beneficiarios del Vaso de Leche";

Que, con Informe N° 455-2015-GAJ-MSS del 12.05.2015, la Gerencia de Asesoría Jurídica, teniendo en cuenta la normativa vigente y lo informado por las áreas orgánicas correspondientes, considera procedente la donación de azúcar rubia a favor de las Organizaciones del Vaso de Leche solicitantes, hasta por la suma de S/. 32,026.00 Nuevos Soles para el año 2015, debiendo elevarse al Concejo Municipal para que proceda de conformidad con el inciso 25) del Artículo 9° de la Ley Orgánica de Municipalidades - Ley N° 27972;

Que, con Memorandum N° 344-2015-GM-MSS del 14.05.2015, la Gerencia Municipal, encuentra conforme la donación de azúcar rubia doméstica solicitada por Organizaciones del Vaso de Leche solicitantes;

Estando al Dictamen Conjunto N° 04-2015-CASDPV-CAJ-MSS, de la Comisión de Asuntos Sociales, Deporte y Participación Vecinal y de Asuntos Jurídicos, al Informe N° 455-2015-GAJ-MSS de la Gerencia de Asesoría Jurídica, y de conformidad con lo dispuesto en el inciso 20) del Artículo 9° de la Ley Orgánica de Municipalidades - Ley N° 27972, el Concejo Municipal adoptó por UNANIMIDAD con dispensa del trámite de lectura y aprobación del Acta, el siguiente:

ACUERDO:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR hasta el 31.12.2015, la donación de azúcar rubia a favor de la Organización Social de Segundo Nivel de los Comités de Base del Vaso de Leche del Distrito de Santiago de Surco y de la Organización Distrital de los Comités del Vaso de Leche de Santiago de Surco, donación que se hará efectiva a partir de la suscripción del Contrato resultante del proceso de selección que corresponda, en la cual se fijará el valor referencial (hasta por la suma de S/. 32,026.00 Nuevos Soles) bajo responsabilidad de la administración municipal.

ARTÍCULO SEGUNDO.- ENCARGAR a la Gerencia Municipal, a la Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, a la Gerencia de Administración y Finanzas, a la Gerencia de Desarrollo Social, a la Subgerencia de Bienestar Social y a la Subgerencia de Logística y Patrimonio, el cumplimiento del presente Acuerdo.

POR TANTO

Mando se registre, comunique y cumpla.

Municipalidad de Santiago de Surco

Municipalidad de Santiago de Surco

PEDRO CARLOS MONTO VALENZUELA SECRETARIO GENERAL

ROBERTO GOMEZ BACA ALCALDE