



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**Análisis administrativo del programa vaso de leche en la
municipalidad distrital de Reque, provincia de Chiclayo**

Para obtener el título profesional de
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Autores

Bach. Delgado Rodríguez, Claudia Araceli

Bach. Salazar Flores, Ana Lizeth

Asesor

Dr. Adm. Alarcón Villanueva Guido

Lambayeque – Perú

2026



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**Análisis administrativo del programa vaso de leche en la
municipalidad distrital de Reque, provincia de Chiclayo**

Delgado Rodríguez Claudia Araceli

Bachiller 1

Salazar Flores Ana Lizeth

Bachiller 2

Dr. Adm. Alarcón Villanueva Guido

Asesor

Presentada para optar por el título profesional de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Aprobado por el jurado:

Dr. Campos Contreras Luis Fernando
Presidente

Dr. Samamé Castillo Juan Carlos
Guiseppe Pier Angelo Martino
Secretario

Dr. Paz Villanueva José Francisco
Vocal

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
LAMBAYEQUE



000085



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS DMINISTRATIVAS Y CONTABLES
UNIDAD DE INVESTIGACION



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 11:00 horas del día 06 de octubre del 2026, se dio inicio a la Sustentación de Tesis en forma PRESENCIAL con la participación de los miembros del jurado nombrado con Resolución No. 0438-2026-UNPRG-FACEAC-D/JAM de fecha 4 de mayo de 2026, conformado por:

DR. LUIS FERNANDO CAMPOS CONTRERAS

Presidente

DR. JUAN CARLOS GUISEPPE PIER ANGELO MARTINO

Secretario

SAMAME CASTILLO

M.Sc. JOSE FRANCISCO PAZ VILLANUEVA

Vocal

DR. GUIDO ALARCON VILLANUEVA

Asesor

Para evaluar el informe de tesis de los tesisistas SALAZAR FLORES, ANA LIZETH y DELGADO RODRIGUEZ, CLAUDIA ARACELI; quienes desean obtener su título profesional de LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACION, con la tesis titulada "ANÁLISIS ADMINISTRATIVO DEL PROGRAMA VASO DE LECHE EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE REQUE, PROVINCIA DE CHICLAYO."; El Sr. Presidente, después de transmitir el saludo a todos los participantes de la Sustentación ordenó la lectura de la Resolución decanal N°1033-2026-UNPRG-FACEAC-D/JAM de fecha 17 de setiembre de 2026 que autoriza la Sustentación presencial del informe de tesis correspondiente, luego de lo cual autorizó a los candidatos a efectuar la sustentación otorgándole 25 minutos de tiempo.

Culminada la exposición del sustentante, el presidente dispuso la intervención de los señores miembros del jurado, empezando con el señor(a) vocal, luego señor(a) secretario hasta culminar con el (la)señor(a) presidente, en ese orden los jurados plantearon preguntas y observaciones, las cuales fueron absueltas por el/los sustentantes en forma satisfactoria. El señor presidente invita al asesor para que exponga lo que considere conveniente respecto de la exposición de la tesis.

Culminadas las preguntas y respuestas, el (la)Sr.(a) presidente, dispuso que los asistentes incluido el asesor y el o los tesisistas abandonen temporalmente la sala, a fin de que el jurado delibere con plena libertad y pueda calificar la sustentación de la tesis.

Los jurados califican de acuerdo a la rúbrica de evaluación de la facultad. Culminada la deliberación y calificación el(la) Sr.(a) presidente autorizó que ingresen a la sala de sustentaciones al tesisista o los tesisistas, su asesor y público en general, y autorizó la lectura del acta por parte del señor(a) secretario(a). El señor(a) secretario(a) dio lectura al acta señalando que el tesisista o los tesisistas: SALAZAR FLORES, ANA LIZETH y DELGADO RODRIGUEZ, CLAUDIA ARACELI; han obtenido 16 puntos equivalentes a Bueno quedando expedito para obtener el título profesional de LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACION.

Comunicado el resultado, el señor presidente da por concluido el acto académico a las 12:15 horas del mismo día y en señal de conformidad firman los señores miembros de jurado y asesor.
ESCALA: 20=Excelente; 19-18=Muy Bueno; 16-17= Bueno; 14-15 regular, menos de 14= Desaprobado.

DR. LUIS FERNANDO CAMPOS CONTRERAS
PRESIDENTE

M.Sc. JOSE FRANCISCO PAZ VILLANUEVA
VOCAL

DR. JUAN CARLOS GUISEPPE PIER ANGELO MARTINO SAMAME CASTILLO
SECRETARIO

DR. GUIDO ALARCON VILLANUEVA
ASESOR

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Dr. Adm. Alarcón Villanueva Guido, usuario revisor del documento titulado:

Análisis administrativo del programa vaso de leche en la municipalidad distrital de Reque, provincia de Chiclayo.

Cuyos autores son, **Delgado Rodríguez Claudia Araceli** identificada con documento de identidad 74368775, y **Salazar Flores Ana Lizeth** identificada con documento de identidad 60414917; declaro que la evaluación realizada por el programa informático, reporta un porcentaje de similitud de 15% y cumple con los parámetros establecidos respecto a la escritura con inteligencia artificial generativa, verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo digital a efectos de trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, 12 de agosto del 2026



Dr. Adm. Alarcón Villanueva Guido
DNI: 16426097
ASESOR

Se adjunta:

- Resumen del reporte automatizado de similitudes y escritura con IA.
- Recibo digital.

REPORTE AUTOMATIZADO DE SIMILITUD

Análisis administrativo del programa vaso de leche en la municipalidad distrital de Reque, provincia de Chiclayo

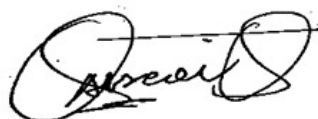
ORIGINALITY REPORT

15% SIMILARITY INDEX	16% INTERNET SOURCES	10% PUBLICATIONS	7% STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	----------------------------	-----------------------------

PRIMARY SOURCES

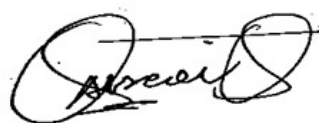
1	hdl.handle.net Internet Source	4%
2	repositorio.unprg.edu.pe Internet Source	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Internet Source	1%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Student Paper	1%
5	repositorio.unap.edu.pe Internet Source	1%
6	cdn.www.gob.pe Internet Source	<1%
7	repositorio.unc.edu.pe Internet Source	<1%
8	repositorio.uss.edu.pe Internet Source	<1%
9	www.munidesanmarcos.gob.pe Internet Source	<1%
10	repositorio.unsch.edu.pe Internet Source	<1%
11	Submitted to Universidad Nacional de Cajamarca Student Paper	<1%
12	idoc.pub Internet Source	<1%
13	www.scribd.com Internet Source	<1%
14	www.osce.gob.pe Internet Source	<1%

ciencialatina.org



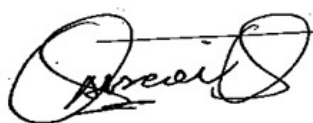
Dr. Adm. Alarcón Villanueva Guido
DNI: 16426097
ASESOR

15	Internet Source	<1 %
16	repositorio.upeu.edu.pe Internet Source	<1 %
17	revista.ister.edu.ec Internet Source	<1 %
18	theibfr.com Internet Source	<1 %
19	es.slideshare.net Internet Source	<1 %
20	repositorio.escuelamilitar.edu.pe Internet Source	<1 %
21	Submitted to Universidad Nacional Autonoma de Chota Student Paper	<1 %
22	Submitted to Universidad Católica de Santa María Student Paper	<1 %
23	rclimatol.eu Internet Source	<1 %
24	Muñoz León, Iris Rocío. "Limitantes de la Conducción del Programa de Vaso de Leche y la Gestión Oportuna en la Provisión de Asistencia Alimentaria en el Marco de la Declaración de los Derechos del Niño. Estudio de Caso en el Distrito de Matara de la Provincia de Cajamarca", Pontificia Universidad Catolica del Peru (Peru), 2023 Publication	<1 %
25	epsir.net Internet Source	<1 %
26	Submitted to Universidad Nacional de Moquegua Student Paper	<1 %
27	repositorio.uancv.edu.pe Internet Source	<1 %
28	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Student Paper	<1 %
29	archive.org Internet Source	<1 %
30	docs.coalicionfloresta.org Internet Source	<1 %



Dr. Adm. Alarcón Villanueva Guido
DNI: 16426097
ASESOR

31	munireque.gob.pe Internet Source	<1 %
32	repositorio.udh.edu.pe Internet Source	<1 %
33	"En búsqueda de un desarrollo integral: 20 ensayos en torno al Perú del Bicentenario", Universidad del Pacifico, 2021 Publication	<1 %
34	dspace.unitru.edu.pe Internet Source	<1 %
35	xdoc.mx Internet Source	<1 %
36	Ynga Morales, Flor De Maria Lizzett. "Necesaria reforma pensionaria, camino a un sistema multipilar de pensiones", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2020 Publication	<1 %
37	es.scribd.com Internet Source	<1 %
38	repositorio.uiix.edu.mx Internet Source	<1 %
39	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Student Paper	<1 %
40	repositorio.unsaac.edu.pe Internet Source	<1 %
41	repositorio.usmp.edu.pe Internet Source	<1 %
42	www.grafiati.com Internet Source	<1 %
43	qdoc.tips Internet Source	<1 %
44	Submitted to Foundation University, Islamabad Student Paper	<1 %
45	Mamani Luna, Sara Doris. "Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en los trabajadores de salud de la Microred Simón Bolívar. Puno - 2023", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publication	<1 %

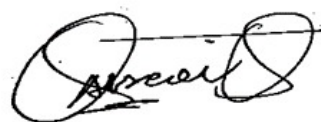


Dr. Adm. Alarcón Villanueva Guido
DNI: 16426097
ASESOR

46	Moreno Urquiza, Alicia Maria. "El control interno y su incidencia en la gestión de logística de las municipalidades del Perú: Caso Municipalidad Provincial del Santa-Chimbote, 2017", Universidad Católica los Ángeles de Chimbote (Peru) Publication	<1 %
47	Submitted to Universidad de Ciencias y Humanidades Student Paper	<1 %
48	revistas.unimilitar.edu.co Internet Source	<1 %
49	transparencia.unitru.edu.pe Internet Source	<1 %

Exclude quotes On
Exclude bibliography On

Exclude matches < 15 words



Dr. Adm. Alarcón Villanueva Guido
DNI: 16426097
ASESOR

RECIBO DIGITAL



Digital Receipt

This receipt acknowledges that Turnitin received your paper. Below you will find the receipt information regarding your submission.

The first page of your submissions is displayed below.

Submission author: Delgado Rodríguez, Claudia Araceli Salazar Flores, Ana Lizeth
 Assignment title: Quick Submit
 Submission title: Análisis administrativo del programa vaso de leche en la muni...
 File name: is_An_lisis_administrativo_del_PVL_Salazar-Delgado_12.08_1.d...
 File size: 5.61M
 Page count: 92
 Word count: 21,526
 Character count: 122,451
 Submission date: 12-Aug-2026 03:43PM (UTC-0500)
 Submission ID: 3011675417



Copyright 2026 Turnitin. All rights reserved.

Dr. Adm. Alarcón Villanueva Guido
 DNI: 16426097
 ASESOR

Dedicatoria

Dedico esta investigación a Dios, quien siempre estuvo presente dándome fortaleza y sabiduría a lo largo de esta carrera profesional. A mis padres, María Bertha y Ramón, por brindarme ese apoyo y amor incondicional a pesar de las dificultades y motivarme día a día a seguir adelante A mis cuatro hermanos mayores, Luis, Janet, Carlos y Jesús, por siempre estar cuando más los necesitaba. A toda mi familia en general por ser una parte importante y por contribuir de una u otra manera a poder lograr una meta más en mi vida profesional.

Delgado Rodríguez Claudia Araceli

La presente investigación la dedico a Dios, por brindarme sabiduría, fortaleza y paciencia para superar cada dificultad y recordarme que sus planes son perfectos. A mis padres, Santos y Rosa, a mis hermanos, Neila, Eydi y Kleylor, por su amor, apoyo incondicional y motivación constante. Finalmente, me la dedico a mí, por mi esfuerzo y perseverancia para alcanzar una meta más en mi vida profesional.

Salazar Flores Ana Lizeth

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por habernos concedido salud para seguir desarrollándonos personal y profesionalmente, a nuestros padres y hermanos por brindarnos su amor y apoyo incondicional, a nuestro asesor el Dr. Guido Alarcón Villanueva por su valioso tiempo compartiéndonos su experiencia profesional en nuestra investigación. Agradecemos también a las autoridades de la municipalidad de Reque por otorgarnos la autorización y brindarnos la información necesaria para llevar a cabo nuestra investigación.

Delgado Rodríguez Claudia Araceli

Salazar Flores Ana Lizeth

ÍNDICE GENERAL

INFORMACIÓN GENERAL	16
RESUMEN.....	17
ABSTRACT	18
INTRODUCCIÓN.....	19
1. CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO	22
1.1. Antecedentes	22
1.2. Bases teóricas	29
1.2.1. Los Programas Sociales	29
1.2.2. Programa Vaso de Leche	34
1.2.3. Proceso Administrativo.....	36
1.2.4. Áreas Funcionales de la Administración	49
1.3. Operacionalización o categorización de variables	51
2. CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO	55
2.1. Tipo de investigación:	55
2.2. Diseño de contrastación de hipótesis o procedimiento a seguir en la investigación	55
2.3. Población y muestra:	55
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	57
2.5. Equipos y materiales.....	58
2.6. Aspectos éticos de la investigación	61
3. CAPÍTULO III. RESULTADOS	62

3.1. Gestión Administrativa del Programa Vaso de Leche	62
O.E.1. Nivel de la planificación del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo.....	62
O.E.2. Nivel de la organización del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo.....	65
O.E.3. Nivel de la dirección del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo.....	68
O.E.4. Nivel del control del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo.	72
O.G. Estado de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche (PVL) en la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo.....	76
4. CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	79
CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES.....	84
Referencias.....	85
ANEXOS	91

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Operacionalización de variables</i>	53
Tabla 2. <i>Resultado de confiabilidad del instrumento</i>	58
Tabla 3. <i>Baremo general de la variable</i>	60
Tabla 4. <i>Baremo por dimensiones de la variable</i>	60
Tabla 5. <i>Nivel de la planificación del PVL</i>	65
Tabla 6. <i>Nivel de la organización del PVL</i>	68
Tabla 7. <i>Nivel de dirección del PVL</i>	71
Tabla 8. <i>Nivel del control del PVL</i>	75
Tabla 9. <i>Estado de la gestión administrativa del PVL</i>	77
Tabla 10. <i>Matriz de consistencia General</i>	91
Tabla 11. <i>Resumen metodológico</i>	92

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Intervalos de confiabilidad</i>	58
Figura 2. <i>Nivel de la planificación del PVL</i>	63
Figura 3. <i>Nivel de la organización del PVL</i>	66
Figura 4. <i>Nivel de dirección del PVL</i>	69
Figura 5. <i>Nivel del control del PVL</i>	73
Figura 6. <i>Estado de la gestión administrativa del PVL</i>	76

INFORMACIÓN GENERAL

Título:

Análisis administrativo del programa vaso de leche en la municipalidad distrital de Reque,
provincia de Chiclayo

Autores:

Delgado Rodríguez Claudia Araceli

Salazar Flores Ana Lizeth

Asesor de especialidad y metodológico:

Dr. Adm. Guido Alarcón Villanueva

Línea de investigación:

Ciencias sociales y humanidades

Lugar donde se desarrollará la investigación:

Municipalidad distrital de Reque

Duración estimada de la tesis:

Fecha de inicio: 01/06/2026

Fecha de término: 30/09/2026

RESUMEN

La presente investigación se realizó para conocer el estado de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche (PVL) en la municipalidad distrital de Reque, Chiclayo. Para analizarlo se consideraron cuatro dimensiones: planificación, organización, dirección y control. Estas fueron revisadas teniendo en cuenta el trabajo que realizan las áreas de logística, recursos humanos y finanzas.

La metodología tuvo un enfoque mixto, de nivel descriptivo y naturaleza no experimental, conformada por dos muestras. La primera correspondió a la investigación cualitativa en la cual se aplicó las entrevistas semiestructuradas realizadas al Comité de Administración del programa. En ellas participaron el alcalde, la gerenta de Desarrollo Social y Económico, el representante de la Asociación de Productores Agropecuarios y la representante del MINSA. La segunda correspondió a la investigación cuantitativa la cual estuvo formada por 97 beneficiarios del Programa Vaso de Leche, a quienes se les aplicó un cuestionario.

Con ambos instrumentos se pudo entender mejor cómo se llevan a cabo las actividades administrativas del programa. Se corroboró que la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche en la municipalidad distrital de Reque presenta un desarrollo parcial en sus procesos internos, aunque es percibida favorablemente por los beneficiarios, quienes la calificaron en un 85.6% en un nivel alto. Al comparar las cuatro dimensiones, se encontró que la dirección es la de mayor relevancia para los beneficiarios, reflejado en la valoración positiva del trato y la comunicación brindada por el personal responsable del programa, por encima de otros aspectos como la planificación, la organización y el control.

Palabras clave: Programa Vaso de Leche, gestión administrativa, planificación, organización, dirección, control.

ABSTRACT

The present study was conducted to determine the state of administrative management of the Programa Vaso de Leche (PVL) in the district municipality of Reque, Chiclayo. To analyze it, four dimensions were considered: planning, organization, direction, and control. These were reviewed based on the work carried out by the logistics, human resources, and finance areas.

The methodology followed a mixed approach, descriptive in level and non-experimental in nature, made up of two samples. The first corresponded to the qualitative research, in which semi-structured interviews were applied to the program's Administration Committee. Participants included the mayor, the manager of Social and Economic Development, the representative of the Association of Agricultural Producers, and the representative of MINSA. The second corresponded to the quantitative research, made up of 97 beneficiaries of the Programa Vaso de Leche, to whom a questionnaire was applied.

Both instruments provided a better understanding of how the program's administrative activities are carried out. It was confirmed that the administrative management of the Programa Vaso de Leche in the district municipality of Reque shows partial development in its internal processes, although it is perceived favorably by beneficiaries, 85.6% of whom rated it at a high level. When comparing the four dimensions, direction was found to be the most relevant for beneficiaries, reflected in the positive assessment of the treatment and communication provided by the staff responsible for the program, above other aspects such as planning, organization, and control.

Keywords: Programa Vaso de Leche, administrative management, planning, organization, direction, control.

INTRODUCCIÓN

La ayuda o protección social puede transformar significativamente la vida de las personas más vulnerables y de condición social pobre, proporcionando asistencia a una inmensa cantidad de individuos en tiempos de emergencia, potenciando las capacidades y el talento de futuras generaciones y empoderando a los individuos que generalmente suelen ser marginados, especialmente a las mujeres. Sin embargo, el Banco Mundial (2024), nos dice que a pesar de lo ocurrido en la pandemia de COVID-19, donde se observó el mayor incremento de transferencias sociales registrado hasta la fecha, más del 50% de los habitantes del planeta, (4,100 millones de personas) aún permanece sin protección, y muchos países carecen de los sistemas adecuados para atender la crisis de manera eficaz y rápida.

En este contexto, la limitada cobertura de la protección social, contribuye a la persistencia del hambre a nivel mundial. En el 2024 presentó una leve mejoría, debido a que el porcentaje de personas en condición de desnutrición bajó a 8,2%, cifra menor a la reportada en 2023 (8,5%) y 2022 (8,7%); aun así, este porcentaje continúa siendo superior al registrado en el 2015. Además, se estima que para el año 2030 más de 600 millones de personas en todo el mundo podrían seguir enfrentando esta problemática (Naciones Unidas, 2023).

En una nota de prensa publicada por la Universidad del Pacífico (2023) Parodi, catedrático titular del Departamento Académico de Economía, mencionó que, en el Perú, más del 70% de la reducción de la pobreza se puede explicar por el crecimiento económico, así como también entre el 25% y 30%, se da por los programas sociales directos, así mismo se hace la pregunta de cuál fue el impacto de los programas sociales durante el tiempo que sucedió la pandemia. Asimismo, Diego Winkelried, profesor principal y jefe del departamento académico de finanzas de la misma universidad, mencionó que, como muchos países en desarrollo, las políticas redistributivas y sociales del gobierno peruano no son completamente eficaces. “El gobierno no siempre ha estado a la altura de su responsabilidad de servir a los

más pobres, y no sorprende que los esfuerzos recientes no hayan sido muy efectivos”, además, explica que las personas que se encuentran en situación de pobreza tienen menos acceso a servicios públicos en comparación con la población no pobre. Por lo tanto, destacó que el crecimiento económico demorará en beneficiarlos, es por ello que es necesario que haya una reforma que permita prestar efectivamente estos servicios, que normalmente son responsabilidad del Estado. Los profesores consultados coincidieron en que en muchos casos los programas sociales no benefician a quienes más los necesitan, ya sea porque no existen buenas bases de datos para identificar a estos grupos o por las filtraciones.

En Perú se implementó el Programa Vaso de Leche (PVL), creado mediante la Ley N°24509 el 4 de enero de 1985, y regulado por normas adicionales establecidas en las leyes N°27470 del 3 de junio de 2001, N°27712 del 30 de abril de 2002 y la Ley N°31554 del 10 de agosto del 2022. Sin embargo, tener un marco legal no ha sido suficiente, ya que distintos autores (Neira, 2020; Ninamango, 2024; Valer et al., 2021) coinciden en señalar los mismos problemas de fondo: poco presupuesto, deficiencias en la parte administrativa, padrones de beneficiarios desactualizados y una coordinación débil entre el gobierno central y las municipalidades, que son quienes finalmente ejecutan el presupuesto sin que exista realmente un organismo que supervise si el programa está cumpliendo su objetivo.

En el distrito de Reque, este escenario se repite de forma casi sistemática. Los problemas estructurales, la mala focalización, la gestión deficiente y, sobre todo, la falta de una fiscalización real, no son casos aislados, sino síntomas de una crisis que se ve en todo el país. Mientras estos casos persistan, el PVL seguirá fallando su objetivo básico de mejorar la calidad de vida de los sectores que, en teoría, debería proteger.

Para determinar el cómo, lo analizaremos a través del proceso administrativo en las tres áreas funcionales: logística, recursos humanos y finanzas. Es decir, cómo se está planificando, organizando, dirigiendo y controlando el programa, en las áreas de logística, recursos humanos

y finanzas, las cuales serán tomadas como unidades de análisis, debido a que intervienen directamente en la implementación del PVL.

En este contexto, la tesis aborda los siguientes problemas: ¿Cuál es el estado de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche (PVL) en la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo? Para responder a esta interrogante, se analizó el nivel de planificación, organización, dirección y control del programa en las tres áreas mencionadas.

El objetivo general de este estudio es determinar el estado de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche (PVL) en la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo. Los objetivos específicos buscan determinar el nivel de cada una de estas cuatro fases del proceso administrativo.

La justificación de esta tesis se puede entender desde tres ángulos distintos: teórico, porque permite poner en diálogo las teorías clásicas y modernas de la administración con lo que realmente sucede en la ejecución de un programa social a nivel municipal; práctico, ya que se espera que los resultados sirvan como una especie de diagnóstico que la municipalidad pueda usar para mejorar el uso de sus recursos y reducir los cuellos de botella en la cadena de suministro; y social, porque esta investigación no busca quedarse solo en números o procesos administrativos sino determinar el nivel de gestión con el que se vienen ejecutando el programa, y sus resultados sirvan como punto de partida para que la municipalidad pueda tomar decisiones orientadas a que la ayuda alimentaria llegue de forma ágil, transparente y efectiva a quienes más lo necesitan.

El presente informe está estructurado en 4 capítulos: en el capítulo I, se presenta los antecedentes y bases teóricas; en el capítulo II, se describe el tipo y diseño de investigación, población, muestra, técnica e instrumentos de recolección; en el capítulo III, se presentan los resultados, el capítulo IV, contiene la discusión de resultados; y, por último, se exponen las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

1. CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1. Antecedentes

Internacionales

Según Abay et al. (2023) en su artículo “COVID-19 y seguridad alimentaria en Etiopía: ¿Protegen los programas de protección social?”, evalúa la capacidad del principal programa de protección social de Etiopía, el Programa de red de seguridad productiva (PSNP), en la reducción de los efectos negativos generados por la pandemia de COVID-19 sobre la seguridad alimentaria y nutricional de los hogares, así como la situación de las madres y los niños. Para ello, se recurrió a información proveniente de encuestas presenciales realizadas antes de la pandemia y de una encuesta telefónica aplicada posteriormente. A través de un enfoque de diferencias en diferencias con efectos fijos a nivel de hogar, se identificó que, tras el inicio de la pandemia, la inseguridad alimentaria en los hogares se incrementó en 11,7 puntos porcentuales, mientras que la brecha alimentaria se amplió en 0,47 meses después del inicio de la pandemia. No obstante, la participación en el PSNP logró contrarrestar casi por completo estos enfoques desfavorables, ya que en los hogares beneficiarios la probabilidad de experimentar inseguridad alimentaria solo aumentó en 2,4 puntos porcentuales, y la brecha alimentaria apenas se elevó en 0,13 meses. Asimismo, se observó que el efecto protector del programa fue más significativo en los hogares con mayores niveles de pobreza y en aquellos ubicados en áreas alejadas. Los resultados mostraron consistencia frente a las distintas formas de definir la participación en el PSNP, al uso de diversos estimadores y a los métodos empleados para abordar la falta de aleatoriedad en la tenencia de teléfonos móviles. De igual manera, se evidenció que los hogares adscritos al PSNP presentaron una menor probabilidad de reducir sus gastos en salud y educación en 7,7 puntos porcentuales, así como una menor probabilidad de disminuir sus gastos en insumos agrícolas en 13 puntos porcentuales.

Ahmad et al. (2020), en su artículo “Efecto del programa de intervención familiar REDUCE sobre el comportamiento alimentario y la ingesta dietética de los niños: ensayo de campo controlado aleatorizado”, cuyo objetivo fue dar a conocer el impacto de la intervención REDUCE sobre los hábitos alimentarios y el consumo dietético de los niños, evaluados en distintos momentos: al inicio, al finalizar la capacitación, y a los tres y seis meses posteriores a su implementación. La finalidad de dicho programa era reducir la obesidad infantil. Los autores realizaron un ensayo de campo controlado y aleatorizado de dos grupos, integrado por padres e hijos entre 7 y 10 años, de una comunidad urbana ubicada en un estado de Malasia, que presentaban sobrepeso. La intervención se llevó a cabo a través de sesiones presenciales y redes sociales. Para evaluar los hábitos alimentarios de los niños, se empleó el cuestionario de conducta alimentaria infantil (CEBQ), mientras que el consumo de verduras y refrigerios no saludables fue medido mediante un informe parental de alimentos durante tres días, sin pesaje. Los resultados de este ensayo clínico aleatorizado (ECA) evidenciaron diferencias promedio reducidas, aunque estadísticamente significativas, entre el grupo experimental y el grupo de control en variables como el disfrute de la comida, el consumo de frutas y verduras, y la ingesta de refrigerios poco saludables. No obstante, pese a dichas diferencias, estas no alcanzaron una relevancia clínica significativa.

Ariza y Rojas (2020), en su artículo científico ¿Mejora el Programa de Alimentación Escolar (PAE) el desempeño académico de los estudiantes de Ibagué?, cuyo objetivo fue analizar la incidencia del PAE en el rendimiento escolar de estudiantes de grado once en instituciones públicas de dicho municipio. Para ello, se emplearon datos provenientes del Sistema Integrado de Matrícula (SIMAT) y de las pruebas Saber 11 del ICFES. En el aspecto metodológico, la investigación utilizó un enfoque econométrico de evaluación de impacto, aplicando la técnica de emparejamiento por puntaje de propensión (Propensity Score Matching - PSM) con el fin de estimar el efecto causal del programa. Los resultados evidenciaron que el

Programa de Alimentación Escolar no generó efectos significativos en los logros académicos de la población evaluada. Asimismo, se identificó que factores relacionados con la asignación de los operadores y las deficiencias en la gestión del programa influyeron negativamente en su efectividad.

Pérez y Luján (2023), en su artículo “Calidad de servicio de un programa alimentario para asegurar la alimentación escolar en la zona Guayaquil, 2023”, cuyo objetivo fue elaborar una guía de buenas prácticas para la gestión del servicio alimentario en instituciones educativas públicas de la Región 8 de Ecuador (Durán, Guayaquil, Daule y Samborondón). Dicho estudio contó con la participación de 234 docentes responsables de la gestión del programa en sus respectivas instituciones educativas. Los hallazgos evidenciaron que la calidad del servicio fue evaluada como un nivel bajo-medio (86,8%), identificándose deficiencias en dimensiones clave como la capacidad de respuesta, el aseguramiento y la empatía institucional. De igual manera, el aseguramiento alimentario también presentó una concentración en niveles valorativos bajo-medio (82%), con debilidades marcadas en aspectos relacionados con la difusión y supervisión del programa. A partir de estos resultados, se formuló un modelo macro junto con seis modelos específicos, de estos últimos, tres presentaron indicadores críticos, sirviendo de base para una propuesta de optimización centrada en la gestión de inventarios y almacenamiento de insumos. En conclusión, el estudio resalta la importancia de los programas alimentarios escolares como mecanismos fundamentales para garantizar la alimentación de los estudiantes y contribuir a la mejora de su calidad de vida.

Locke et al. (2025), en su artículo “Impactos de los programas mundiales de alimentación escolar en la salud y el bienestar de los niños: una revisión exploratoria”, cuyo objetivo fue analizar la literatura mundial sobre los Programas de Alimentación Escolar (PAE), para identificar sus efectos en la salud y el bienestar infantil, así como examinar las diferencias entre programas de carácter universal y selectivo. El diseño metodológico se estructuró bajo

las directrices PRISMA, con un protocolo registrado formalmente en el Open Science Framework. La búsqueda de información se realizó en bases de datos como Medline, Pubmed, Web of Science y Google Scholar, restringiendo la búsqueda al periodo entre diciembre del 2023 y julio del 2025. En cuanto a los criterios de selección, se consideraron investigaciones que evaluaron el impacto de los PAE en la salud física, emocional y social de menores de 5 a 16 años, admitiéndose únicamente estudios publicados en inglés dentro de los años 2009 – 2025. La información fue recopilada mediante una plantilla estructurada y revisada por diversos autores. Como resultado, se incluyeron 44 estudios provenientes de 13 países. Los hallazgos evidenciaron que los PAE de carácter universal fueron eficaces en la mejora de la salud infantil, al favorecer un peso saludable, mejorar el comportamiento y reforzar el apoyo social. En términos generales, tanto los PAE universales como focalizados generan efectos positivos en la salud de los niños y aportan a la reducción de las desigualdades en la salud.

Nacionales

Ninamango (2024), en su artículo científico “Gestión administrativa del programa del vaso de leche y la satisfacción de los beneficiarios en el distrito de Matahuasi, 2023”, cuyo objetivo fue determinar de qué manera la gestión administrativa de dicho programa se vincula con el nivel de satisfacción de los usuarios. Metodológicamente, la investigación se desarrolló bajo el método científico básico y empleó la técnica de la encuesta, aplicada a una muestra de 130 beneficiarios. Los resultados evidenciaron que la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche incide de manera significativa en la satisfacción de los beneficiarios, obteniéndose un Rho de Spearman de 0,316 y un nivel de significancia de 0,000. Del mismo modo, se comprobó que las dimensiones de planificación, organización, dirección y control mantienen un vínculo estadísticamente significativo con la satisfacción de los beneficiarios del programa.

Valdivia (2022), en su investigación denominada “Gestión del programa del vaso de leche en la satisfacción de los beneficiarios de la municipalidad del distrito de Rupa, provincia de Leoncio Prado”, cuyo objetivo fue determinar la correlación entre la dirección del PVL y la satisfacción de los beneficiarios, para ello, se aplicó una encuesta a 131 usuarios. Los resultados evidenciaron una correlación positiva considerable ($r = 0,764$) entre ambas variables. En el desglose por dimensiones, se identificaron vínculos significativos en la planificación ($r = 0,645$), al igual que la organización ($r = 0,604$) y la ejecución ($r = 0,648$), mientras que la dimensión control mostró una correlación moderada ($r = 0,451$), sugiriendo que la eficacia operativa impacta directamente en la percepción del usuario.

Lastres (2025), en su investigación “Gestión administrativa de vaso de leche y la satisfacción de beneficiarios de la Municipalidad Distrital de Hualmey, 2023”, cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre la gestión administrativa del PVL y el nivel de satisfacción de sus beneficiarios. El estudio utilizó una muestra censal de 80, a quienes se les aplicó un cuestionario estructurado de 26 ítems. En el análisis de los resultados se obtuvo un coeficiente de $r = 0,756$, lo que permitió concluir que existe una relación positiva significativa entre los procesos administrativos del PVL y el nivel de satisfacción de la población usuaria en la Municipalidad de Hualmay durante el año 2023.

Chanta y Puescas (2023), en su tesis titulada “Gestión del programa vaso de leche y la calidad del servicio, provincia de Piura, 2023”, cuyo objetivo fue identificar la relación entre la gestión del programa Vaso de Leche y la calidad del servicio, integrando la participación de 351 beneficiarios a través de la aplicación de dos encuestas. El diagnóstico descriptivo fue crítico, revelando que el 59.3% de los usuarios la califica la gestión del PVL como inadecuada, y el 37,3% lo percibe como regular. Por otro lado, en la variable dependiente calidad de servicio, el 61,5% la percibió en un nivel inadecuado y el 35,0% en un nivel regular. Estadísticamente se obtuvo un Rho de Spearman de 0,958, evidenciando una correlación muy

alta y directa; esto confirma que cualquier deficiencia en la estructura administrativa del programa se traduce de forma casi inmediata en una degradación de la calidad percibida por el beneficiario.

Chavez (2021), en su tesis denominada “La gestión administrativa y su relación con la eficiencia, eficacia y calidad del programa de vaso de leche en el distrito de Uchiza, provincia de Tocache, región San Martín, periodo 2019”, cuyo objetivo fue determinar la relación entre la gestión administrativa y la evaluación del Programa Vaso de Leche. El estudio recolectó datos de 144 beneficiarios adscritos a 94 comités locales para determinar el desempeño operativo de la intervención. Los resultados evidenciaron que la calidad alcanzó un promedio de 37,25%, la eficacia un 51,5% y la eficiencia un 90,9%; obteniéndose un resultado global de 59,9%, cifra inferior al mínimo esperado del 75%. Estos hallazgos indican una gestión administrativa deficiente del programa. Asimismo, se determinó la inexistencia de una relación estadística entre la gestión administrativa y evaluación del programa, evidenciando su independencia. Esta situación se atribuye, principalmente, al enfoque adoptado por los gobiernos locales, quienes tienden a asumir el programa únicamente como un mecanismo de ejecución presupuestal, descuidando su propósito social y su verdadera esencia.

Locales

Sialer (2024), en su tesis titulada “Gestión administrativa y su incidencia en la adquisición de insumos alimenticios del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Provincial de Lambayeque 2021”, llevada a cabo en Chiclayo, tuvo como finalidad analizar el proceso administrativo sobre la adquisición de insumos del programa, el cual se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo, empleando un diseño de tipo descriptivo. Los hallazgos revelaron deficiencias en los procesos administrativos, principalmente en la normativa de contrataciones, se comprobó que una correcta gestión administrativa permite mejorar el abastecimiento de insumos y a mejorar el funcionamiento del programa.

Calderón (2024), en su investigación sobre la “Gestión administrativa del Programa Vaso de Leche y los factores socioeconómicos en los beneficiarios de la Municipalidad Distrital de Chiclayo”, tuvo como objetivo analizar el vínculo existente entre la gestión administrativa y las condiciones socioeconómicas de la población atendida. Este estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental. Los resultados mostraron que existe una asociación positiva y considerable (0.785) entre ambas variables. En ese sentido se determinó que una administración eficiente del programa influye de manera significativa en el bienestar de la población usuaria del programa.

Collantes y Núñez (2025), en su tesis titulada “Gestión del Programa Vaso de Leche en una municipalidad provincial de Chiclayo, 2025”. Se Planteó analizar el nivel de gestión del programa desde el punto de vista de sus beneficiarios. En esta investigación, se aplicó un enfoque cuantitativo, descriptivo y un diseño no experimental, con una muestra de las familias beneficiarias. Los resultados mostraron que una gran parte de beneficiarios perciben una buena gestión el 55.9%, una gestión regular el 33.9% y una gestión deficiente el 10.3%; sin embargo, se identificaron algunas debilidades en cómo se selecciona a los beneficiarios, la supervisión del programa, la evaluación y control. En ese contexto, se concluyó que a pesar de que la gestión es favorable, se requiere aun mejoras en transparencia, control interno y actualización de padrones.

Castañeda (2025), en su tesis titulada “Gestión presupuestal y efectividad del programa vaso de Leche en un distrito en la región de Lambayeque, 2025”. Tuvo como propósito analizar la relación entre la gestión presupuestal y efectividad del programa. La investigación se llevó a cabo bajo un enfoque cuantitativo y un diseño correlacional. Los resultados mostraron que una adecuada gestión de los recursos presupuestales favorece la efectividad del programa social. En ese sentido, se concluyó que la planificación y el control de los recursos resultan fundamentales para el cumplimiento de las metas del programa Vaso de Leche.

Velásquez (2023), en el trabajo de investigación denominado “Gestión del programa Vaso de Leche en la municipalidad de Lambayeque, 2019-2020”, tuvo como propósito analizar los factores que limitan la gestión del programa. La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, es por ello que los resultados mostraron que el 71.43% de los encuestados percibe una gestión administrativa inadecuada, además de las deficiencias en la programación de los recursos. En ese sentido, se concluyó que en la administración del programa influye directamente en la calidad del servicio percibida por la población usuaria.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Los Programas Sociales

1.2.1.1. Enfoque de los programas sociales en el Perú

Para generar efectos sostenibles y socialmente relevantes, los proyectos y programas sociales deben formularse a partir de un conocimiento profundo del contexto y de las necesidades diferenciadas de los grupos poblacionales a los que se dirigen. En ese marco, la incorporación temprana de los enfoques de género, interculturalidad e interseccionalidad en la fase de diagnóstico resulta clave, ya que permite identificar brechas estructurales y orientar intervenciones más inclusivas y eficaces (Ramos, 2024).

- **Enfoque de género**

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2023), en su informe “Brechas de género, 2023: Avances hacia la Igualdad de mujeres y hombres”, menciona que, aunque las mujeres constituyan más de la mitad de la población a nivel mundial y a nivel nacional, todavía se puede ver que existen ciertas diferencias entre hombres y mujeres, sobre todo en el acceso de oportunidades, en la participación económica y también en temas sociales. Por lo tanto, se entiende como enfoque de género a un instrumento el cual se encargará de examinar y comprender los factores que las pueden originar, lo cual es fundamental ya que esto

ayudara a comprender como viven las mujeres en las diferentes etapas y contextos que se pueden presentar. En el caso de los programas sociales y otros proyectos, su incorporación permite identificar necesidades particulares y a diseñar intervenciones que están orientadas a reducir las desigualdades existentes entre hombre y mujeres. Así como también se requiere dar mayor énfasis o atención a las mujeres que se encuentran en situaciones nada favorables, como las que viven en sectores rurales, las cuales no cuentan con servicios básicos, recursos económicos y oportunidades que otras personas reciben, es por ello que se necesita crear estrategias que promuevan transformaciones reales y fortalecer la igualdad de género para que a sí puedan tener mejores oportunidades y puedan ejercer la totalidad de sus derechos.

- **Enfoque intercultural**

El Perú es un país que posee una gran diversidad cultural, ya que en su territorio existen diferentes pueblos los cuales poseen distintas costumbres, tradiciones y diferentes formas de ver la realidad. Por eso es importante tener en cuenta el aspecto intercultural al momento de elaborar y poner en marcha los diferentes programas sociales o proyectos que se puedan realizar, por lo cual será necesario conocer la realidad de cada comunidad o sector y entender la forma de vivir de cada una siempre actuando con respeto hacia sus diferencias. De esta forma, las acciones que se realicen podrán adaptarse de una mejor manera a lo que la población realmente necesita y así poder lograr resultados más positivos.

- **Enfoque de Interseccionalidad**

La interseccionalidad es una manera de entender mejor las diferencias que existen en la sociedad. Parte de cosas como la edad, el nivel económico, el origen étnico y el género no influyen por separado, sino que se integran entre sí. Esto hace que cada persona tenga una realidad distinta y, en muchos casos, enfrente más dificultades que otras. En el Perú es necesario que los programas sociales tomen en cuenta este enfoque, porque así se puede identificar mejor las distintas desigualdades que existen. Esto es importante sobre todo para

entender cómo afectan a las mujeres, ya que muchas de ellas se encuentran en condiciones más vulnerables.

1.2.1.2. Tipos de Programas sociales

Para ordenar los programas sociales, se puede usar el enfoque de los “Tipos ideales” propuestos por Max Weber en su obra *Economía y Sociedad* (1922). Este enfoque consiste en crear modelos teóricos que resaltan algunas características de los fenómenos sociales para poder analizarlos y compararlos de una forma más sencilla. Sin embargo, estos modelos no buscan copiar la realidad tal cual es, sino que sirven como referencia para poder entenderla. En el campo de las políticas públicas, esta herramienta ayuda a diferenciar los programas sociales según lo que buscan lograr y la forma en que intervienen. A partir de ello, varios estudios sobre política social los agrupan en tres tipos principales: los que están orientados a la protección, los que buscan desarrollar capacidades y los que promueven el desarrollo. Esta clasificación es utilizada en informes institucionales (Defensoría del Pueblo, 2020; MIDIS, 2022).

- **Los programas protectores:** Los programas de tipo protector están pensados para ayudar a las personas cuando pasan por momentos complicados. Más que nada, buscan dar una ayuda rápida frente a necesidades que requiere más urgencia, sobre todo cuando no hay suficientes recursos para cubrir los gastos necesarios. Por lo general, este tipo de programas entrega apoyos directos para que las personas puedan salir de esa situación difícil en la que se encuentran, como por ejemplo cuando hay falta de ingresos o estén en condiciones de pobreza. Así como también forma parte de los sistemas de protección social, que lo que buscan es asegurar que la gente tenga al menos condiciones mínimas para vivir, frente a problemas económicos, sociales o incluso de alimentación (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2021).
- **Los programas habilitadores o de Promoción de Capacidades:** Los programas de carácter habilitador están orientados al fortalecimiento de las capacidades de las

personas y a la creación de oportunidades que les permitan acceder a recursos, servicios y fuentes de empleo, con el objetivo de mejorar su calidad de vida en el mediano y largo plazo. A diferencia de las intervenciones centradas únicamente en la atención de emergencias, este tipo de programas promueve el ejercicio de derechos, el desarrollo de competencias y el incremento de la autonomía de individuos y hogares que se encuentran en contextos de pobreza o vulnerabilidad. En el ámbito nacional, estas iniciativas incluyen acciones vinculadas al desarrollo humano, la alimentación, la educación y la mejora de las condiciones de vida (Defensoría del Pueblo, 2020).

- **Programas Promotores:** En varios estudios sobre el Perú y América Latina se habla de los programas promotores como otro tipo de intervención social. Estos no solo buscan ayudar de forma inmediata, sino que apuntan a que las personas en situación vulnerable puedan salir adelante por sus propios medios. Por eso se debe enfocan en cosas como el acceso al trabajo, el apoyo a los pequeños negocios, la formalización y el impulso de actividades productivas. La idea es que la gente tenga más oportunidades y no dependa solo de ayudas temporales (Aramburú y Rodríguez, 2020).

Últimamente también se menciona bastante el enfoque de protección social adaptativa. Éste combina la ayuda rápida con acciones que preparan a la población para enfrentar mejor los problemas como desastres, crisis económicas o emergencias de salud. En ese sentido, se busca que los programas sean más flexibles y puedan adaptarse según las emergencias que se presenten (Banco Mundial, 2021).

Por otro lado, el enfoque de los “tipos ideales” de Max Weber sigue siendo útil para entender estos programas. Sirve más que nada como una forma de ordenarlos y compararlos (protectores, habilitadores y promotores), pero en la práctica no todo es tan exacto, porque muchos programas mezclan características de varios tipos. Por eso,

esta clasificación se usa más como una guía que como algo rígido (Weber, 2012; MIDIS, 2022).

Por otro lado, el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS) señala que la clasificación de los programas sociales en el Perú se realiza en función de su naturaleza y del tipo de beneficios que brindan a la población. Esta categorización, recogida en documentos técnicos recientes y en informes de análisis de política social, tiene como finalidad identificar las prestaciones otorgadas a los beneficiarios y los objetivos que persiguen dichas intervenciones.

a) Según su naturaleza: universal o focalizada

- **Programa universal:** Este tipo de intervención no diferencia entre grupos de beneficiarios, ya que se brinda bajo un enfoque universal. En el caso peruano, ejemplos representativos son la educación en los niveles inicial, primaria y secundaria, así como los servicios básicos de salud, los cuales se prestan en todo el territorio nacional mediante una amplia red que supera los 42,000 establecimientos educativos y alrededor de 7 000 centros de atención en salud.
- **Programa focalizado:** Este enfoque se orienta a la atención de grupos determinados de la población, zonas geográficas específicas o problemáticas particulares, mediante la aplicación de criterios de focalización tanto territorial como individual. Entre los programas más representativos de esta modalidad se encuentran el Seguro Integral de Salud, el Programa Vaso de Leche, JUNTOS, Cuna más, entre otros.

b) Según los beneficios: individuales o colectivos

- **Beneficios individuales:** Se trata de prestaciones que se entregan directamente a las personas beneficiarias. Dentro de esta categoría se encuentran

intervenciones vinculadas a los sectores de educación y salud, así como programas sociales específicos como JUNTOS y el Programa Vaso de Leche.

- **Beneficios colectivos:** Este tipo de intervenciones comprende servicios o inversiones cuyo impacto beneficia a una comunidad o a una región en su conjunto. Entre los casos más representativos se encuentran los proyectos ejecutados por FONCODES, PROVIAS Descentralizado y los programas de Electrificación Rural, orientados principalmente al desarrollo de infraestructura básica, como la construcción de puentes y vías de transporte.

1.2.2. Programa Vaso de Leche

El Programa Vaso de Leche (PVL) es una intervención social creada a partir de la Ley N°24059 y reforzada posteriormente por la Ley N°27470 y la Ley N°31554 del 10 de agosto del 2022, cuyo propósito principal es garantizar la entrega diaria de alimentos a poblaciones en situación de vulnerabilidad. Esta iniciativa está orientada a reducir los niveles de inseguridad alimentaria que afectan a dichos sectores. Mediante la participación activa de la comunidad, el programa contribuye al mejoramiento del estado nutricional de sus beneficiarios y, en consecuencia, al fortalecimiento de su bienestar y calidad de vida, especialmente de aquellas personas que, por limitaciones económicas, no logran cubrir adecuadamente sus necesidades básicas (Barboza et al., 2025).

a) Público objetivo

Según lo dispuesto en el artículo 6 de la Ley N°27470, el programa prioriza como beneficiarios, en primer lugar, a los niños de 0 a 6 años, así como a las madres gestantes y a las madres en etapa de lactancia. En un segundo nivel de atención se incluyen los niños de 7 a 13 años, las personas adultas mayores y aquellas diagnosticadas con tuberculosis. Asimismo, para acceder al beneficio, los integrantes de estos grupos deben

encontrarse clasificados en condición de pobreza o pobreza extrema conforme a los criterios del Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH).

b) Actores institucionales en el PVL

- *Municipalidades*: Los gobiernos locales, tanto a nivel provincial como distrital, tienen la responsabilidad de implementar el Programa Vaso de Leche, tarea que desarrollan de manera articulada con las organizaciones sociales de base y los comités del propio programa.
- *Contraloría General de la República (CGR)*: Conforme a lo señalado en el artículo 9 de la Ley N°27470, cumple la función de supervisar y controlar el uso de los recursos destinados al Programa Vaso de Leche. Para ello, dispone de un sistema de seguimiento mediante el cual se informa trimestralmente sobre la ejecución y el destino del presupuesto asignado.
- *El Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS)*: En virtud de lo dispuesto en el Decreto Legislativo N°1451, el MIDIS establece, a través de Resoluciones Ministeriales, los criterios y porcentajes para la distribución de los recursos que financian el Programa Vaso de Leche en las municipalidades distritales desde el año 2020.
- *Ministerio de Economía y Finanzas (MEF)*: Este sector es el encargado de asignar el presupuesto correspondiente a cada municipalidad para el desarrollo del Programa Vaso de Leche.

c) Financiamiento del PVL

El financiamiento del Programa Vaso de Leche viene a partir de recursos establecidos de la Ley N°27470, denominada Ley de disposiciones complementarias para la ejecución del programa. Entre las principales fuentes de financiamiento se encuentran:

- Los recursos del Tesoro Público, administrados a través del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).
- Los aportes económicos provenientes de las propias municipalidades.
- Los rendimientos obtenidos a partir de los fondos depositados en cuentas de ahorro.
- Los aportes donados por organismos de cooperación internacional.

El Ministerio de Economía y Finanzas transfiere mensualmente los fondos asignados a los gobiernos locales, tanto provinciales como distritales. Dichas transferencias se efectúan conforme a los cronogramas de asignación presupuestal establecidos por la Dirección Nacional de Presupuesto Público y se encuentran contempladas en la normativa anual de presupuesto público, bajo el concepto específico del programa Vaso de Leche.

Cabe señalar que el presupuesto asignado al Programa Vaso de Leche (PVL) de la Municipalidad Distrital de Reque para el ejercicio fiscal 2026 asciende a S/ 117 134, según la información registrada en el portal Consulta Amigable del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2026)

1.2.3. Proceso Administrativo

El proceso administrativo puede entenderse como un sistema integral y permanente de funciones de gestión a través del cual los responsables de una organización planifican, estructuran, conducen y supervisan el uso de sus recursos con el propósito de alcanzar los objetivos institucionales de forma eficiente, eficaz y sostenible. Este proceso tiene que ver con las decisiones que se toman para poder organizar bien dentro de una institución. No solo se trata de planear, sino también de cómo se usan los recursos, como el personal, el dinero y los materiales, sobre todo en situaciones donde todo cambia y no siempre es fácil manejarlo (Viana, 2023; Ore y Viana, 2023).

El proceso administrativo ya no se ve como pasos rígidos sino como algo que está conectado entre sí. Primero se piensa que se quiere lograr, luego se ordena lo que se tiene, después se trabaja con las personas para cumplir las tareas y al final se revisa si se logró o no los resultados obtenidos, para corregirlos si hace falta (Orozco, 2023; Koontz et al., 2017).

En el sector público esto es importante porque ayuda a que los recursos no se desperdicien y a que las cosas se hagan de manera más clara. También permite que se cumpla mejor los objetivos, sobre todo en programas sociales, donde se busca ayudar a la población. Aquí también entran temas como usar bien los recursos, ser justos y rendir cuentas (Barboza et al., 2025).

Al final el proceso administrativo sirve para que las organizaciones funcionen mejor, se adapten a los cambios y logren lo que se proponen, sin perder de vista lo que se habían planificado desde el inicio (Koontz et al., 2017; Viana, 2023).

Planificación

La planificación o planeación constituye una función administrativa de carácter dinámico y ordenado que comprende la definición anticipada de objetivos, metas y líneas de acción, así como la elección de las alternativas más adecuadas para orientar el uso de los recursos disponibles hacia el cumplimiento de los resultados previstos, dentro de un entorno organizacional sujeto a cambios constantes. Este proceso no se limita a una acción puntual, sino que se desarrolla de manera continua, permitiendo anticipar escenarios, identificar riesgos y realizar ajustes estratégicos en función de las condiciones internas y externas de la organización (García y Gutiérrez, 2023).

En el marco del programa Vaso de Leche, la planeación se encuentra asociada a la adecuada implementación, la cual se lleva a cabo mediante la participación de representantes de las organizaciones sociales de base y del comité responsable de su gestión administrativa. Entre las principales actividades de esta etapa se encuentran la identificación y registro de los

beneficiarios, así como la programación anual de la compra de productos o insumos necesarios para su ejecución.

- ***La Fase de Selección de Beneficiarios.*** De acuerdo con el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS, 2016, p. 3), el Programa Vaso de Leche fue creado con el propósito de brindar atención principalmente niños y madres, conforme a lo dispuesto en la Ley N°27470. Dicha norma establece los criterios para la identificación y selección de los beneficiarios, los cuales se organizan en dos niveles de prioridad. En el primer nivel se consideran los niños menores de 6 años, las mujeres gestantes y las madres en periodo de lactancia, brindando especial cuidado a los casos que presentan desnutrición o tuberculosis.

Una vez cubierta esta población prioritaria, el programa extiende su atención a un segundo grupo conformado por menores de 7 - 13 años, personas adultas mayores y otros individuos afectados por tuberculosis. Asimismo, la normativa señala que la etapa de empadronamiento y selección de usuarios debe ser realizado por el gobierno local en coordinación con el Comité de Administración del Programa, utilizando para ello el Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH), mecanismo oficial destinado a garantizar una adecuada identificación de la población en situación de vulnerabilidad.

- **Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH).** El Sistema de Focalización de Hogares (SISFOH) es un sistema que sirve para poder conocer la situación económica de las familias y poder seleccionarlas en los grupos ya sea pobreza extrema, pobreza o no pobres, lo cual ayudara a decidir de manera justa quien puede recibir la ayuda de los programas sociales. El Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, por medio de la Dirección de Operaciones de Focalización, se encargan de realizar esta clasificación en todo el país. Para el programa Vaso de Leche, el SISFOH es muy importante, porque permite identificar bien a las

familias que cumplen con los criterios de pobreza, solo las familias que se encuentran en pobreza o pobreza extrema pueden recibir ayuda por parte del estado. Por el contrario, los individuos clasificados como no pobres quedan excluidos de esta intervención social, conforme a los lineamientos de focalización vigentes.

- ***La fase de Programación.*** Está conformado por los siguientes pasos:
 - **Formulación del Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) de la entidad, así como su respectiva aprobación.** En esta etapa se realiza el Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) y se aprueba, para este proceso se aplican las disposiciones contenidas en la Quinta Disposición Complementaria Transitoria del Decreto Supremo N.º 344-2018-EF. El PAC sirve para saber con anticipación que bienes, servicios u obras va a necesitar la entidad durante el año. El área que usa los recursos indica que es lo que va a requerir y da una descripción de lo que necesita. La oficina de planeamiento y presupuesto revisa el plan y hace ajustes para que todo tenga sentido y sea posible de cumplir. El PAC también ayuda a organizar todas las compras y contrataciones del año. Además, permite que los proveedores sepan con tiempo lo que la entidad necesita y puedan presentar sus ofertas adecuadas y así asegurarse que los recursos se usen correctamente y se cumplan los objetivos de la institución.
 - **Estudio de mercado y definición del valor referencial de los productos.** El Comité de Administración o la unidad de Logística municipal debe realizar un estudio del mercado con el fin de establecer los valores referenciales de los bienes que serán adquiridos. Para ello, es necesario recabar información a través de diversas cotizaciones solicitadas a distintos proveedores, lo que permite

conocer las alternativas disponibles, los precios vigentes y la oferta existente en el mercado. Este procedimiento facilita la determinación adecuada de los volúmenes, características, descripciones y especificaciones técnicas, así como el cálculo de un costo promedio que incluya los tributos aplicables asumidos por los proveedores.

Corresponde a los gobiernos locales, tanto provinciales como distritales, definir el tipo de alimentos con los que se atenderá el Programa Vaso de Leche. En ese sentido, el artículo 2 de la Ley N°27470, modificado por la Ley N°27712, establece que los beneficiarios del programa tienen la facultad de participar en la elección de los insumos que serán adquiridos para su ejecución, pudiendo optarse por leche en cualquiera de sus presentaciones u otros productos alimenticios. Por ello, la decisión respecto a los bienes a comprar debe adoptarse en una asamblea que cuente con la participación de las madres representantes de los beneficiarios.

Durante el proceso de selección de los proveedores, se deben considerar, como mínimo, criterios tales como el valor nutricional de los alimentos, las condiciones de procesamiento, la proporción de insumos de origen nacional, la trayectoria y experiencia de la empresa proveedora, así como las preferencias y opiniones de los beneficiarios respecto a los productos que consumirán.

1.2.3.1.Organización

La organización constituye uno de los componentes esenciales de la gestión administrativa, ya que implica la disposición ordenada de los recursos y la definición de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de una empresa o institución. A través de este proceso se asignan funciones, se establecen responsabilidades y se coordinan los esfuerzos del personal con el fin de lograr resultados eficientes.

De acuerdo con Vinueza y Allauca (2024), la organización es una función administrativa orientada a estructurar de manera sistemática las actividades y los recursos disponibles, permitiendo una adecuada distribución de responsabilidades y una coordinación eficaz del trabajo, con el propósito de cumplir los objetivos institucionales.

En la actualidad, el concepto de organización se emplea desde dos perspectivas. La primera hace referencia a la entidad o institución en sí misma; mientras que la segunda se relaciona con el proceso de organizar, mediante el cual se distribuyen las tareas y funciones entre los miembros que conforman la organización para lograr las metas propuestas. En este contexto, la Ley N°27470, mediante la cual se dispone la ejecución del Programa Vaso de Leche, en donde se estableció que dicho programa se estructura de la siguiente manera:

- Comité responsable de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche.
- Organizaciones de base del PVL.
- Comité Especial de Adquisición de productos e insumos del programa.

a) Comité responsable de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche.

Integrado por diversos representantes que garantizan una gestión participativa y técnica. Entre sus miembros se encuentra el alcalde o un funcionario municipal designado, excluyéndose a los regidores, debido a que su función principal es el control de las acciones municipales, quien puede ejercer la dirección del programa. Asimismo, forma parte del comité un integrante en representación del Ministerio de Salud, generalmente que sea profesional especializado en nutrición. A ello se suman tres delegados de las organizaciones del Programa Vaso de Leche, designados mediante elección democrática por sus bases conforme a su estatuto, y un delegado de la Asociación de Productores Agropecuarios de la región o zona, cuya representatividad debe ser debidamente reconocida por el Ministerio de Agricultura.

Los integrantes del Comité de Administración del Programa Vaso de Leche desempeñan sus funciones por un periodo máximo de dos años continuos, sin posibilidad de

reelección inmediata. Además, este comité debe contar con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF), el cual debe ser aprobado y refrendado por el Concejo Municipal para su reconocimiento oficial.

Entre las principales funciones del Comité de Administración del Programa Vaso de Leche se encuentran las siguientes:

- a) Coordinar la identificación y empadronamiento de los beneficiarios para determinar adecuadamente la población objetivo.
- b) Supervisar la cantidad de raciones a distribuir, el valor nutricional de los alimentos y el cronograma de entrega de los productos.
- c) Generar informes semestrales para el INEI.
- d) Definir de manera precisa las características técnicas de los productos alimenticios, considerando los requisitos mínimos establecidos y previamente seleccionados por los beneficiarios del programa, conforme a lo dispuesto en el artículo 4, numeral 4.1, de la Ley N°27712.
- e) Asegurar que se respeten estrictamente los valores nutricionales de la ración diaria.
- f) Seleccionar los productos alimentarios considerando criterios como: origen natural de los alimentos, uso de al menos un 90 % de insumos de producción nacional, determinación del valor nutricional mínimo por parte del Instituto Nacional de Salud, y la inclusión de productos que presenten alto valor nutritivo, consistencia equilibrada y bajo costo.

b) Organizaciones de base del PVL.

Para obtener el reconocimiento oficial como Comités del Programa Vaso de Leche, es indispensable cumplir con una serie de requisitos administrativos previamente establecidos. En primer lugar, se debe presentar una solicitud formal dirigida al alcalde del distrito, con atención específica al Programa Vaso de Leche. Asimismo, se requiere la entrega de un padrón

actualizado de beneficiarios, el cual debe incluir como mínimo a cincuenta personas. Finalmente, es obligatorio adjuntar un croquis que permita identificar claramente la ubicación del comité.

El procedimiento de reconocimiento se desarrolla en varias etapas. Inicialmente, se procede a la evaluación de la documentación presentada por los solicitantes. Posteriormente, se realizan visitas de verificación en campo con el objetivo de constatar la existencia real del comité y su funcionamiento. Con base en los resultados de la inspección, la municipalidad determina la aprobación de su incorporación a la programación oficial del año siguiente. Una vez validados y aprobados los documentos, los comités deben proceder a la elección de su junta directiva por un período de dos años. Dicho proceso se lleva a cabo en una asamblea extraordinaria que debe contar con la participación de la totalidad de los miembros o beneficiarios del comité. La reelección de la directiva es posible, siempre que sea acordada de manera democrática en dicha asamblea. La junta directiva tiene como principal responsabilidad dirigir el programa de Vaso de Leche y velar por los intereses de sus socias y beneficiarios frente a las autoridades.

El Comité del Programa Vaso de Leche tiene una estructura clara y está formado por el presidente, vicepresidente, secretaria encargada de las actas y archivo, fiscal, responsable del almacén y un vocal. Cada miembro tiene tareas específicas que ayudan a que el comité funcione correctamente.

Entre sus funciones más importantes esta cuidar los productos alimenticios repartirlos a tiempo entre los beneficiarios. Si algún comité no cumple con las reglas del programa. Se aplica sanciones según la gravedad de la falta. Estas sanciones pueden clasificarse en tres niveles:

- La amonestación, que se aplica cuando no se realiza la distribución del producto.

- La reorganización, que procede ante denuncias formuladas por los beneficiarios o la comunidad.
- El cierre definitivo del comité, que se ejecuta cuando se detecta malversación o comercialización indebida de los productos, constituyendo una infracción a la ley vigente.

c) El Comité Especial

Es la instancia técnica encargada de desarrollar los procedimientos vinculados a la selección y adquisición de los productos destinados a la ejecución del Programa Social Vaso de Leche. Los miembros de este comité, son nombrados directamente por el titular de la entidad municipal o por un delegado facultado mediante el acto administrativo correspondiente.

Entre las principales funciones que desempeña el Comité Especial se encuentra la planificación, organización y ejecución de los procesos de contratación. Estas actividades comprenden la elaboración de las bases del proceso, la absolución de consultas y observaciones formuladas por los participantes, la recepción de propuestas, la evaluación y calificación de los postores, así como la adjudicación final mediante el otorgamiento de la buena pro, en función a la normativa vigente. La conformación del Comité Especial debe garantizar imparcialidad y eficiencia en la toma de decisiones, por lo que está integrado por un número mínimo de tres (03) miembros y un máximo de cinco (05), quienes asumen la responsabilidad de velar por la transparencia y correcta ejecución del proceso de adquisición.

- **Preparación de las bases administrativas que regirán el proceso de adquisición de insumos alimenticios.**

El Comité Especial es el encargado de preparar las bases para comprar los insumos que se utilizarán en el Programa Vaso de Leche. Para ello, debe considerar cuántos productos se necesitan y cuáles son sus características, asegurándose de que cumplan con los requisitos mínimos que solicitan los beneficiarios.

Además, el comité debe definir el precio de referencia de los productos, tomando en cuenta el presupuesto disponible y el tipo de proceso de selección que se va a utilizar. Esto permite que la compra se realice de manera ordenada y dentro de los recursos asignados.

También es responsabilidad del Comité Especial establecer cómo se evaluarán las propuestas presentadas por los proveedores. Para ello, se fijan criterios claros tanto para la evaluación técnica como económica, así como la forma en que se asignarán los puntajes. De esta manera, se garantiza un proceso justo, transparente y adecuado para elegir la mejor propuesta.

1.2.3.2.Dirección

La dirección consiste en poner en práctica lo que fue establecido durante la planificación. A través de esta función se ejecutan las acciones requeridas para alcanzar las metas que se definieron con anticipación, guiando y coordinando el trabajo de las personas involucradas.

- ***Fase de distribución.***

La Subgerencia de Programas Sociales de la Municipalidad de Reque es la encargada de distribuir las raciones diarias de alimentos (leche evaporada y mezcla de hojuelas de quinua y avena) a los distintos comités del Programa Vaso de Leche.

Para cumplir con la entrega de los alimentos a los beneficiarios, la municipalidad debe desarrollar una serie de actividades organizadas. En la práctica, los productos no se entregan directamente a los usuarios finales, sino a los representantes de los comités del Programa Vaso de Leche. Actualmente, la distribución se realiza en un local provisional de la municipalidad, desde donde los directivos de cada comité trasladan los productos hasta sus respectivos locales para efectuar la distribución final a los usuarios.

La municipalidad elabora un plan mensual para la distribución de los alimentos, en la cual se considera la disponibilidad de los productos, las facilidades para su transporte y la ubicación de los comités. Aunque la normativa estipula una distribución mensual programada para el primer día de cada mes, se han detectado demoras recurrentes. En la práctica, el suministro se ha postergado hasta ser trimestral, lo que compromete seriamente la continuidad y el impacto positivo del programa.

La entrega de los productos se formaliza a través del Pedido de Comprobante de Salida del Almacén (PECOSA) y el Acta de Recepción de Alimentos del Comité. Ambos registros son firmados por la presidenta del comité correspondiente, quien actúa como titular y representante legal en la recepción de los alimentos.

1.2.3.3.Control

De acuerdo con Martins et al. (2024), el control de gestión es un proceso permanente que se desarrolla de forma articulada con la planificación estratégica. Su finalidad es apoyar a los responsables en la evaluación de los resultados obtenidos y en la toma de decisiones oportunas, permitiendo realizar ajustes a las estrategias conforme se presentan cambios en el entorno, y no limitarse únicamente a la verificación posterior de los resultados.

- ***Fase de Supervisión y Control.***

De acuerdo con lo establecido en la Ley N°27470, en su artículo 9, la Contraloría General de la República es la entidad responsable de fiscalizar el uso de los recursos destinados al Programa Vaso de Leche, en los ámbitos provincial y distrital. En consecuencia, recae sobre las municipalidades la responsabilidad de custodiar los archivos originales que sustenten la ejecución presupuestaria, el origen de los insumos y los gastos realizados.

Asimismo, las municipalidades deben presentar la correspondiente rendición de cuentas ante el Órgano Rector del Sistema Nacional de Control, cumpliendo con los plazos y

lineamientos establecidos en las directivas emitidas por dicha entidad pública, a fin de garantizar la transparencia y el correcto uso de los recursos asignados al programa.

- *Formato PVL:* Es obligatorio mantener un registro mensual que documente detalladamente los movimientos financieros (ingresos y egresos), la procedencia de los alimentos y la relación de proveedores del periodo. Este reporte debe generarse de manera puntual cada vez que se perciban fondos del Tesoro Público.

En dicho registro se debe consignar el monto total de los compromisos asumidos en el mes, considerando tanto los pagos efectuados como aquellos que se encuentran pendientes de cancelación y que se financian con recursos del programa. Asimismo, el formato debe incluir información detallada sobre los gastos realizados, tales como el tipo de alimentos adquiridos, los datos de los proveedores correspondientes, las cantidades y valores de los productos comprados o recibidos en calidad de donación, los gastos operativos vinculados al funcionamiento del programa y las fuentes de financiamiento utilizadas.

- *Formato Ración:* Este formato sirve para controlar la entrega mensual de alimentos. Permite registrar qué productos se distribuyeron, los días de servicio, el número de personas beneficiadas y la acreditación de calidad que respalda la compra de los insumos.

El Formato Ración se presenta en dos modalidades. El Tipo “A” se emplea cuando el monto mensual asignado al municipio supera una Unidad Impositiva Tributaria (UIT), mientras que el Tipo “B” se utiliza cuando dicho monto es menor a una UIT. Es importante señalar que el Formato Tipo “A” requiere el registro de información certificada, a diferencia del Tipo “B”, en el cual no es obligatorio consignar dicha certificación. Ambos formatos son registrados por el personal municipal a través del aplicativo informático denominado “Sistema del Programa Vaso de Leche”. Tras la

aprobación del titular del pliego, estos documentos se imprimen y firman para su presentación ante la Contraloría. Este trámite es de periodicidad trimestral y debe concretarse en un plazo máximo de 15 días tras finalizar el trimestre, adjuntando la documentación mensual correspondiente (tres formatos de cada tipo por periodo).

- *Órgano de Control Institucional – OCI.* De acuerdo con la ley N°27785, Ley Orgánica del sistema Nacional de Control Institucional (OCI) forma parte del Sistema Nacional de Control y tiene como finalidad ejecutar el control gubernamental en las entidades públicas. Así mismo, según la Directiva N°020-2020-CG/NORM, que regula los servicios de control gubernamental, las acciones de control gubernamental, las acciones de control simultaneo, el control posterior y otros servicios relacionados, los cuales se ejecutan de acuerdo a la normativa emitida por la contraloría de la República. En ese sentido, el jefe del OCI y su equipo son responsables de llevar a cabo estas acciones en cumplimiento del Plan Anual de Control.

Las modalidades de control que realiza el OCI se determinan según la naturaleza y el nivel de especialización de cada entidad. En ese marco, el jefe del Órgano de Control Institucional y el personal a su cargo son responsables de ejecutar el control concurrente, el control posterior y demás acciones de control previstas en el Plan Anual de Control, siguiendo siempre las directrices de la Contraloría General de la República.

- *Auditoría:* Las auditorías se ejecutan por disposición de la Contraloría General de la República, que establece el marco normativo y los procedimientos técnicos a seguir. Estas acciones de control tienen como finalidad evaluar las operaciones financieras, administrativas y económicas de una entidad sujeta a supervisión. Una auditoría consiste en verificar que dichas operaciones se hayan llevado a cabo conforme a la normativa legal, reglamentaria y a los procedimientos internos establecidos. Para ello, se revisa la documentación que sustenta las operaciones desde las dimensiones legal,

técnica, financiera y contable, con el propósito de determinar si los métodos utilizados y los mecanismos de control aplicados cumplen con las disposiciones vigentes.

1.2.4. Áreas Funcionales de la Administración

Administrar el público no se trata solo de que las áreas funcionales trabajen de forma aislada; la clave está en como esa coordinación ayuda a alcanzar esos objetivos de la institución. En el Programa Vaso de Leche, al ser una política de seguridad alimentaria dirigido a personas vulnerables, no basta con “gestionar”, se necesita que la planificación, organización, dirección y control funciones como un solo bloque. De hecho, como bien sostiene Calderón, (2024), si no existe una articulación real entre la gestión pública y la estrategia organizacional, los recursos se pierden en el camino.

1.2.4.1. Área de Logística

En los programas de asistencia alimentaria, la logística es mucho más que un soporte administrativo, es el eje que determina si el recurso llega a tiempo o se queda en el camino. No hablamos solo de distribuir productos, sino de una gestión técnica y operativa, que en el caso del Programa Vaso de Leche (PVL), implica una responsabilidad directa de la municipalidad sobre el control de inventarios y la integridad de los insumos. Cuando la logística falla en la municipalidad, no falla un proceso, falla la seguridad alimentaria de la población.

La evidencia en el contexto peruano es clara. En experiencias como la de la municipalidad de Ambato, se ha confirmado que el éxito del programa depende críticamente de un abastecimiento oportuno, si la cadena de logística se rompe, las metas sociales se vuelven inalcanzables (Chaucas, 2022).

Por otro lado, Sánchez (2024), subrayan que una logística bien articulada que incluya desde el diseño de rutas hasta la fiscalización de los comités locales cambia por completo la percepción del usuario. Al final, una gestión estratégica que formalice la compra y el almacenamiento no solo reduce las mermas o pérdidas de alimentos, sino que optimiza el gasto

público. El objetivo es simple pero ambicioso: lograr una distribución equitativa donde cada recurso invertido se traduzca en seguridad alimentaria para los más vulnerables.

1.2.4.2. Área de recursos humanos (RRHH)

La gestión de los recursos humanos parte del reconocimiento de que las personas representan el elemento central en el funcionamiento de cualquier organización. Como bien señala Chiavenato (2021), gestionar el talento es un proceso que debe cubrir desde el reclutamiento hasta una evaluación real del desempeño, es decir, no se trata solo de llenar puestos, sino de asegurar ese compromiso ético y técnico para que cualquier servicio del Estado funcione con calidad. Si el personal falla en su preparación o en su ética, la prestación simplemente se desmorona.

En el caso específico del Programa Vaso de Leche, esta red de trabajo tiene una particularidad que Calderón (2024) identifica con claridad: el capital no se limita al personal municipal, sino que éste incluye a las directivas de los comités locales, quienes actúan como el nexo real con la población beneficiaria.

La literatura académica coincide en que, si estos comités no reciben un fortalecimiento organizacional adecuado, la transparencia se debilita y surgen los conflictos internos. Por eso, capacitar a estos actores sociales está lejos de ser un gasto, es en realidad, la inversión estratégica más importante para blindar el programa. Solo así se garantiza que el PVL no solo sea operativo, sino que mantenga su credibilidad y, sobre todo, su legitimidad ante la población de Reque.

1.2.4.3. Área de Finanzas

En la administración moderna, el área financiera ha dejado de ser una simple oficina de pagos para convertirse en un motor estratégico. No se trata solo de mover dinero, el reto real es asegurar que cada sol asignado se traduzca en un beneficio social que sostenga las políticas del estado (OECD, 2022). A diferencia del sector privado, donde prima el lucrar, en los

programas sociales el peso recae en la eficiencia operativa y en que el gasto sea, por encima de todo, transparente y equitativo.

La CEPAL (2022), es clara al decir que los programas sociales no sobreviven solo con presupuesto, necesitan sistemas que amarren la programación con resultados que se puedan verificar. Bajo esta óptica, las finanzas dejan de ser una tarea contable para transformarse en una herramienta de gobernanza que blindo la legitimidad de la institución. De hecho, la evidencia sugiere que las fallas financieras limitan el impacto de los programas mucho más que la falta de fondos. Como sostiene la OECD (2023), una gestión eficiente es la que logra vincular el presupuesto con los objetivos estratégicos, permitiendo decidir con base en resultados.

En el Programa Vaso de Leche, el área financiera es el tejido que conecta todo el proceso, es lo que da viabilidad a la planificación, organiza la distribución y permite que el control financiero sea real y no un simple trámite de oficina. El enfoque de gestión por resultados pone al área financiera en un papel crítico: evaluar el funcionamiento del programa a través de indicadores financieros y sociales (FAO y CEPAL, 2024). Este enfoque favorece la mejora en la toma de decisiones estratégicas y a optimizar el gasto social, especialmente en escenarios de limitaciones presupuestarias.

1.3. Operacionalización o categorización de variables

Variable: Gestión Administrativa del programa Vaso de Leche

Definición conceptual

El Programa del Vaso de Leche (PVL), es un programa social creado con el objetivo de suministrar una ración nutricional diaria a sectores poblacionales que presentan índices de vulnerabilidad socioeconómica. Su finalidad es mitigar la inseguridad alimentaria que afecta a este grupo.

Consta de 4 dimensiones las cuales se aplicarán de forma individual.

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control

Siendo las unidades de análisis las siguientes áreas de la municipalidad de Reque:

- Logística
- Recursos humanos
- Finanzas

Definición operacional

Tabla 1.

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones o características	Indicadores	Escala de medición
Gestión administrativa del Programa Vaso de Leche	Planificación	- Programación de compras (PAC) y plan de abastecimiento de insumos.	Nominal (entrevista)
		- Planificación de necesidades de personal y cronograma de capacitaciones.	
		- Formulación del presupuesto anual del PVL.	
		- Cumplimiento del cronograma de entrega.	
	Organización	- Comunicación de cambios o imprevistos en las fechas de entrega.	Ordinal tipo Likert (cuestionario)
		- Programación de charlas nutricionales.	
		- Cobertura mensual de abastecimiento.	
		- Estructura de almacenamiento y rutas de distribución del producto.	
		- Asignación de funciones según ROF/MOF.	
		- Procedimientos para devengado y girado de recursos del programa.	
	Dirección	- Condiciones del local de entrega.	Ordinal tipo Likert (cuestionario)
		- Identificación del personal responsable de la entrega.	
		- Eficiencia en los horarios de atención.	
		- Fluidez del proceso de entrega.	
	Dirección	- Liderazgo en la gestión y negociación con proveedores.	Nominal (entrevista)
		- Comunicación interna, motivación y supervisión del desempeño del personal.	
		- Toma de decisiones sobre la disposición de fondos y transferencias.	

Control	- Calidad en el trato al beneficiario.	Ordinal tipo Likert (cuestionario)
	- Capacidad de respuesta a reclamos.	
	- Claridad en las instrucciones para la preparación de insumos.	
	- Canales de comunicación con los beneficiarios.	
	- Control de inventarios físicos de insumos y calidad de la leche/alimentos.	Nominal (entrevista)
	- Control de asistencia, puntualidad y cumplimiento de metas del personal.	
	- Auditoría de gastos y rendición de cuentas ante el MEF y Contraloría.	
	- Control de calidad de los productos.	Ordinal tipo Likert (cuestionario)
	- Focalización de los beneficiarios.	
	- Exactitud en las raciones entregadas.	
	- Transparencia y rendición de cuentas social.	

Nota: Elaboración propia.

2. CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Tipo de investigación:

La investigación realizada es de tipo aplicada porque se presentó a la municipalidad distrital de Reque como soporte para la gestión del Programa Vaso de Leche.

Por su enfoque es una Investigación Mixta: ya que en esta investigación se utilizó la investigación cuantitativa mediante encuesta y cualitativa mediante entrevista.

De nivel descriptivo porque se describió el estado de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche a través de sus dimensiones.

2.2. Diseño de contrastación de hipótesis o procedimiento a seguir en la investigación

La investigación es de diseño no experimental, ya que no se manipularon los datos, y es de corte transversal, dado que la recolección de datos se llevó a cabo en un momento específico, aplicando los instrumentos de recolección a una muestra por conveniencia (entrevista) y a una muestra determinada utilizando la fórmula finita (encuesta).

2.3. Población y muestra:

Población:

La población en estudio estuvo conformada por 07 personas, miembros del Comité de Administración del Programa Vaso de Leche (Presidente, Gerente de Desarrollo Social y Económico, Representante de la Asociación de Productores Agropecuarios, Representante del Ministerio de Salud, 3 representantes de los comités).

Y la otra población estuvo conformada por 130 beneficiarios del Programa Vaso de Leche del distrito de Reque, en donde la investigación se llevo a cabo en el distrito de Reque.

Muestra:

Siendo el enfoque de la investigación mixta, se seleccionó 2 muestras representativas:

La primera muestra para el enfoque cualitativo estuvo conformada por 04 miembros del Comité de Administración del Programa Vaso de Leche de la municipalidad distrital de Reque. No se incluyó a los otros 03 representantes de los sectores porque sus funciones son de apoyo social y comunitario, y no se alinean directamente con los procesos técnicos, operativos y presupuestales de las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la municipalidad.

En el enfoque cualitativo, la primera muestra es de tipo no probabilístico, ya que el objetivo no es necesariamente generalizar los resultados. Este tipo de muestreo dirigido es particularmente valioso porque permite seleccionar los casos (individuos, objetos, contextos, situaciones) que son de interés para el investigador y que aportan una gran profundidad para el proceso de recolección y análisis de los datos (Hernández et al., 2014).

En el muestreo no probabilístico por conveniencia, las unidades no se seleccionan de forma aleatoria. En lugar de ello, son escogidas intencionalmente por quienes llevan a cabo el muestreo. Los investigadores eligen las unidades en función de los objetivos y características del estudio, sin seguir un método estadístico para su selección (Hernández et al., 2014).

La segunda muestra para el enfoque cuantitativo estuvo conformada por 97 beneficiarios del Programa Vaso de Leche del distrito de Reque, determinada mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 \times N \times p \times q}{e^2(N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

Dónde:

Nivel de confianzas: 95% —————> Z=1.96

N = población, es de 130.

p = probabilidad que el evento ocurra, siempre será de 50%

q = probabilidad de que el evento no ocurra, siempre será de 50%

e = error estimado, máximo de 5%

n = muestra

$$n = \frac{(1.96)^2 \times 130 \times 0.50 \times 0.50}{(0.05)^2 \times (130 - 1) + (1.96)^2 \times 0.50 \times 0.50}$$

$$n = \frac{124.852}{1.2829}$$

$$n = 97$$

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Fuentes:

- **Primarias:** Entrevista y encuesta.
- **Secundarias:** Libros, artículos científicos, tesis, páginas en internet, base de datos, etc.

Técnica de recolección de datos:

La técnica utilizada para la recolección de información consistió en la realización de una entrevista y la aplicación de una encuesta, con el propósito de obtener datos de la muestra seleccionada.

Instrumento de recolección de datos:

Se elaboraron dos instrumentos:

Una guía de entrevista con 12 preguntas, aplicada a 4 personas, miembros del Comité de Administración del Programa Vaso de Leche de la municipalidad distrital de Reque.

Un cuestionario de 16 preguntas, aplicado a 97 beneficiarios del Programa Vaso de Leche del distrito de Reque.

Ambos instrumentos se basaron de acuerdo a la variable de estudio: Gestión administrativa del Programa Vaso de Leche la cual consta de 4 dimensiones: Planificación, Organización, Dirección y Control, con sus respectivos indicadores.

Para la confiabilidad del cuestionario se utilizó el coeficiente del alfa de Cronbach, a continuación, se detallan los rangos establecidos:

Figura 1.*Intervalos de confiabilidad*

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0 ; 0,5[	Inaceptable
[0,5 ; 0,6[	Pobre
[0,6 ; 0,7[	Débil
[0,7 ; 0,8[	Aceptable
[0,8 ; 0,9[	Bueno
[0,9 ; 1]	Excelente

Nota: Tomado de “Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje (PLE)” (Chaves y Rodríguez, 2018).

Después de verificar los ítems mediante el programa SPSS, se muestra que el coeficiente de alfa de Cronbach es 0,828, lo cual señala que el instrumento tiene “Buena” confiabilidad.

Tabla 2.*Resultado de confiabilidad del instrumento*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,828	16

Nota: Datos obtenidos de IBM SPSS Statistics 31.

2.5. Equipos y materiales**Procesamiento de datos:**

Para la recolección de la información cualitativa se utilizó una guía de entrevista dirigida a los integrantes del Comité de Administración del Programa Vaso de Leche de la municipalidad distrital de Reque. Como instrumentos de apoyo se emplearon una laptop, un cuaderno de notas destinado a registrar aspectos relevantes, precisiones y aportes adicionales de los participantes, un teléfono celular utilizado para conservar evidencias del desarrollo de las entrevistas y realizar las grabaciones, previa autorización y consentimiento de cada entrevistado.

Las entrevistas al alcalde, en su condición de presidente del Comité de Administración del PVL, y a la gerenta de Desarrollo Social y Económico se realizaron de manera virtual el 30

de julio de 2026. Asimismo, la entrevista al representante de la Asociación de Productores Agropecuarios se desarrolló virtualmente el 31 de julio de 2026. En esa misma fecha se aplicó la entrevista al representante del Ministerio de Salud. Concluida la etapa de recolección, las grabaciones fueron transcritas de manera ordenada en documentos de Word, respetando el contenido expresado por los entrevistados. Posteriormente, las transcripciones se organizaron según las cuatro dimensiones de la gestión administrativa consideradas en la investigación: planificación, organización, dirección y control. También se identificó cada entrevista de acuerdo con el cargo o representación del participante: alcalde, gerenta de Desarrollo Social y Económico, representante de la Asociación de Productores Agropecuarios y representante del MINSA.

Finalmente, las cuatro entrevistas fueron incorporadas al software **ATLAS.ti 26**, en el cual se efectuó la codificación de los fragmentos más relevantes. Los códigos se agruparon de acuerdo con las dimensiones y con las áreas de logística, recursos humanos y finanzas. Como parte del proceso analítico, se elaboraron la tabla código-documento, los memos interpretativos y las redes semánticas correspondientes a planificación, organización, dirección y control. Estos productos permitieron comparar las perspectivas de los participantes, identificar coincidencias y diferencias, y sustentar el análisis del estado de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche en la municipalidad distrital de Reque.

Los cuestionarios se aplicaron en una reunión realizada el 22 de Julio del 2026 por la Gerencia de desarrollo social donde se invitó a los integrantes de los comités bases de los sectores del distrito de Reque. Los datos cuantitativos, obtenidos de la aplicación del cuestionario a los 97 beneficiarios se procesaron mediante la herramienta SPSS.

Además, para determinar el nivel de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche, tanto de manera general como en cada una de sus dimensiones, se elaboró un baremo a

partir del puntaje obtenido en el cuestionario aplicado, considerando una escala de valoración de 5 niveles (1 = Nunca, 2 = Rara vez, 3 = A veces, 4 = A menudo, 5 = Muy a menudo).

Tabla 3.

Baremo general de la variable

Nivel	Rango de puntaje
Bajo	[16 -37]
Medio	[38 – 59]
Alto	[60 – 80]

Nota: Elaboración propia en base al cuestionario aplicado.

Tabla 4.

Baremo por dimensiones de la variable

Nivel	Rango de puntaje
Bajo	[4 – 9]
Medio	[10 – 15]
Alto	[16 – 20]

Nota: Aplica por igual a las cuatro dimensiones, ya que cada una está compuesta por 4 ítems. Elaboración propia en base al cuestionario aplicado.

Adicionalmente, para el análisis cualitativo derivado de las entrevistas al comité de administración, se estableció una escala de valoración independiente del baremo cuantitativo aplicado al cuestionario. Esta escala clasifica cada dimensión del proceso administrativo (planificación, organización, dirección y control) en tres niveles: **desarrollado**, cuando los procesos evidencian organización, articulación entre las áreas involucradas y conocimiento por parte de los actores; **parcialmente desarrollado**, cuando existen procedimientos y responsables identificados, aunque con diferencias en su aplicación, participación o nivel de conocimiento entre los integrantes; **poco desarrollado**, cuando predominan la ausencia de procedimientos definidos, la limitada coordinación institucional y el desconocimiento de los procesos por parte de los participantes.

Cabe precisar que esta escala cualitativa y el baremo cuantitativo no son equivalentes ni directamente comparables entre sí, dado que evalúan aspectos distintos del programa; mientras que el baremo cuantitativo recoge la percepción de los beneficiarios respecto al servicio recibido, la escala cualitativa valora el grado de institucionalización y articulación de los procesos de gestión desde la perspectiva de quienes los ejecutan.

2.6. Aspectos éticos de la investigación

La presente investigación se rige por principios éticos universales que aseguran la protección de los participantes y la veracidad de los hallazgos, los criterios aplicados son:

- **Principio de autonomía:** Todos los participantes (beneficiarios, representantes de comités y funcionarios) fueron informados sobre el objetivo de la investigación, la naturaleza voluntaria de su participación y su derecho a retirarse en cualquier momento sin que esto afecte su relación con el Programa Vaso de Leche.
- **Confidencialidad y Anonimato:** Se garantiza el anonimato de la identidad de los 97 beneficiarios y los 04 miembros del Comité Administrativo del PVL. Los datos obtenidos a través de los cuestionarios y el software ATLAS.ti y SPSS se manejarán de forma agregada, asegurando que las respuestas individuales no puedan ser rastreadas hasta su emisor.
- **Principio de beneficencia:** La investigación busca generar un impacto positivo en la gestión del programa en el distrito de Reque. No se realizaron preguntas que vulneren la dignidad o integridad de los participantes, orientando los instrumentos estrictamente a la mejora del proceso administrativo.
- **Integridad y rigor científico:** El manejo de las fuentes secundarias va más allá del cumplimiento de las normas APA, no se trata solo de citar, sino de un respeto a la propiedad intelectual y al manejo transparente de la información. En esa misma línea, la información en el presente estudio, se presenta tal cual se recolectó.

3. CAPÍTULO III. RESULTADOS

Los resultados se han estructurado en función a los objetivos específicos, para luego aterrizar en el objetivo general. Los datos cuantitativos se interpretan con base en el baremo de valoración establecido en el capítulo II, el cual clasifica el nivel tanto general como de cada dimensión en Bajo, Medio o Alto, según el puntaje obtenido en el cuestionario aplicado a los beneficiarios; y los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas al Comité de Administración se interpretan a partir de la escala de desarrollado, parcialmente desarrollado y poco desarrollado, también definida en el capítulo II.

3.1. Gestión Administrativa del Programa Vaso de Leche

O.E.1. Nivel de la planificación del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo.

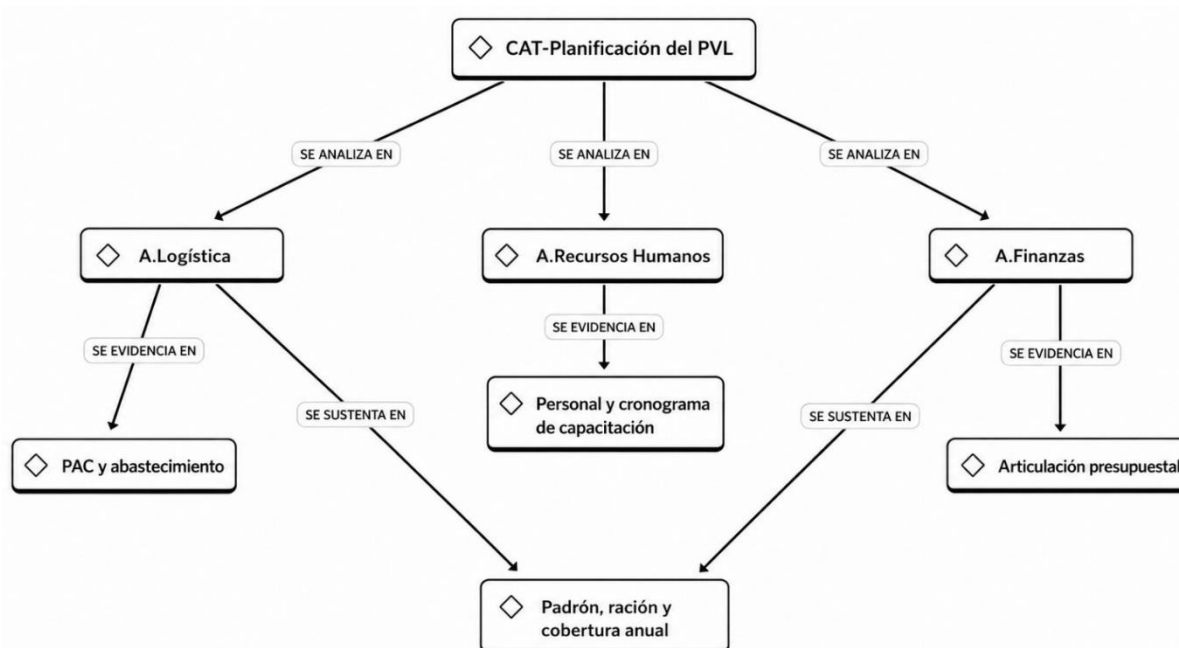
Para el análisis de la dimensión planificación se examinaron los segmentos de las entrevistas asociados a los códigos PAC y abastecimiento; padrón, ración y cobertura anual; personal y cronograma de capacitación; y articulación presupuestal. La revisión conjunta de estas categorías permitió identificar cómo se desarrolla la planificación del Programa Vaso de Leche en los ámbitos logístico, de recursos humanos y financiero.

La valoración de esta dimensión se efectuó mediante criterios cualitativos relacionados con la existencia y formalización de procedimientos, el nivel de coordinación entre las áreas involucradas, la continuidad de las acciones programadas y el grado de conocimiento y participación de los miembros del Comité. Bajo estos criterios, se consideró un nivel desarrollado cuando los procesos evidenciaron organización, articulación y conocimiento por parte de los actores; parcialmente desarrollado cuando se identificaron procedimientos y responsables, aunque con diferencias en su aplicación, participación o nivel de conocimiento; y poco desarrollado cuando predominaron la falta de procedimientos definidos, la limitada coordinación y el desconocimiento de los procesos por parte de los participantes.

En la Figura 2 se presenta la red semántica correspondiente a la planificación del PVL, estructurada a partir de las áreas de logística, recursos humanos y finanzas. Esta representación sintetiza los hallazgos obtenidos mediante las entrevistas semiestructuradas y su posterior procesamiento y análisis en el software ATLAS.ti 26.

Figura 2.

Nivel de la planificación del PVL



Nota. Figura obtenida del ATLAS.ti 26.

La Figura 2 sintetiza el análisis de la planificación del Programa Vaso de Leche a partir de tres ámbitos: logística, recursos humanos y finanzas. En el componente logístico, la evidencia se concentra en la programación del PAC, el abastecimiento y el uso del padrón, la ración y la cobertura anual como referentes para determinar las necesidades del programa. En recursos humanos, el análisis se orienta a la disponibilidad de personal y a la programación de actividades de capacitación. Por su parte, en el ámbito financiero, la planificación se expresa mediante la coordinación presupuestaria y su relación con el padrón de beneficiarios, la composición de la ración y el periodo anual de atención. Estos últimos elementos resultan relevantes porque influyen tanto en la cantidad de productos que deben adquirirse como en los recursos económicos necesarios para garantizar la prestación del servicio.

El contraste de las cuatro entrevistas permite establecer que la planificación del PVL presenta un nivel parcialmente desarrollado. Esta valoración responde a que, en el componente logístico, se identifican mecanismos definidos para organizar las adquisiciones y prever el abastecimiento, entre ellos la programación del PAC, la elaboración de requerimientos, el empleo del padrón de beneficiarios, la validación de la ración y la estimación de las cantidades requeridas para cubrir el periodo anual. En el aspecto financiero también se reconoce la participación coordinada de las áreas de Presupuesto, Desarrollo Social y Logística en la formulación y articulación de los recursos destinados al programa.

Sin embargo, estas condiciones no se presentan con la misma solidez en todos los ámbitos. En recursos humanos, la determinación del personal y la programación de capacitaciones recaen principalmente en las áreas municipales competentes y no constituyen una función permanente del Comité de Administración. Asimismo, los representantes de la asociación agropecuaria y del MINSA evidencian un conocimiento limitado sobre determinados procedimientos presupuestarios y sobre la forma en que se estructura el cronograma de capacitación. En consecuencia, aunque existen mecanismos de planificación y responsabilidades institucionales definidas, el nivel de conocimiento y participación no es homogéneo entre los integrantes involucrados.

En conjunto, los hallazgos muestran que el PVL cuenta con una base de planificación operativa, particularmente más estructurada en logística y en la coordinación presupuestaria. No obstante, se requiere fortalecer la planificación de los recursos humanos, establecer mecanismos más permanentes de capacitación y ampliar el acceso de los integrantes del Comité a la información relacionada con la programación financiera. El fortalecimiento de estos aspectos permitiría avanzar hacia una planificación más integrada y articulada entre logística, recursos humanos y finanzas.

Por su parte, el análisis cuantitativo muestra los siguientes resultados:

Tabla 5.*Nivel de la planificación del PVL*

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	2.1	2.1
	Medio	20	20.6	22.7
	Alto	75	77.3	100.0
	Total	97	100.0	

Nota: Datos obtenidos de IBM SPSS Statistics 31, cuestionario aplicado en julio 2026.

En la tabla 5, se observa que, de los 97 beneficiarios encuestados, 75 (77.3%) perciben la planificación del programa como alta, 20 (20.6%) como media y solo 2 personas (2.1%) la percibieron como baja. Los ítems de esta dimensión evaluaron aspectos como el cumplimiento de las fechas de entrega, el aviso previo ante cambios en el reparto de los insumos y las capacitaciones nutricionales y si la cantidad de insumos entregada alcanza para todo el mes. El predominio del nivel alto sugiere que, desde la percepción de los beneficiarios, la programación de la entrega de insumos y las actividades del programa se cumplen de manera oportuna.

Se observa una diferencia entre la valoración cualitativa de esta dimensión, calificada como parcialmente desarrollada a partir de las entrevistas al comité, y la percepción mayoritariamente alta reportada por los beneficiarios en el cuestionario. Esto se explica, puesto que ambas fuentes evalúan momentos distintos del proceso, el cuestionario capta el resultado final que viene a ser la entrega de los insumos, mientras que las entrevistas exponen las brechas de coordinación y conocimiento que anteceden a dicho resultado, especialmente en la planificación del componente de recursos humanos.

O.E.2. Nivel de la organización del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo.

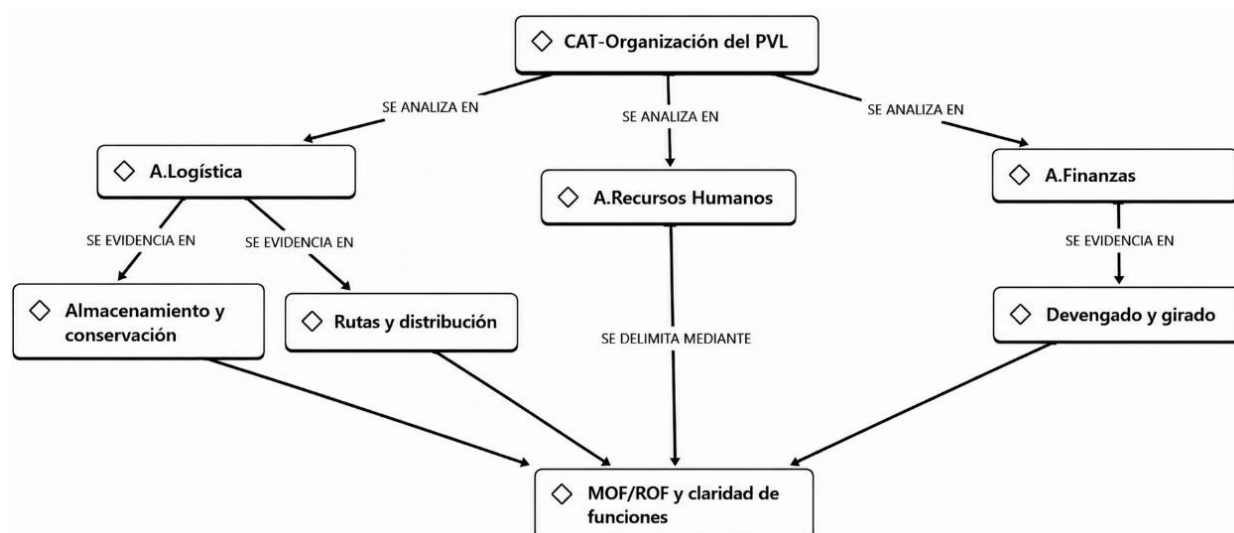
El nivel de organización se valoró mediante criterios cualitativos vinculados con la forma en que se distribuyen y ejecutan las responsabilidades dentro del Programa Vaso de

Leche y no a partir de la frecuencia de las codificaciones obtenidas en ATLAS.ti. Para ello, se consideraron la existencia de funciones formalmente definidas, la claridad con la que se identifican los responsables, la coordinación entre las áreas involucradas, la continuidad de los procedimientos y el grado de conocimiento que poseen los integrantes del Comité sobre dichos procesos.

Para saber en qué nivel se encontraba esta dimensión, se tomaron en cuenta tres opciones. Se consideró desarrollado cuando las funciones estaban claras, cada persona sabía qué debía hacer y las actividades se realizaban de forma coordinada. Se consideró parcialmente desarrollado cuando sí había responsables y una forma de trabajo establecida, pero no todos la conocían o la aplicaban de la misma manera. Finalmente, se consideró poco desarrollado cuando no estaban claras las responsabilidades, había poca coordinación entre las áreas y varios participantes no conocían bien los procedimientos.

Figura 3.

Nivel de la organización del PVL



Nota. Figura obtenida del ATLAS.ti 26.

La Figura 3 muestra cómo está organizada la gestión del Programa Vaso de Leche en tres áreas: logística, recursos humanos y finanzas. En logística se consideran principalmente el almacenamiento de los productos, su conservación y la forma en que se realiza la distribución

hacia los comités de base. En recursos humanos se revisan las funciones y responsabilidades que aparecen en el MOF/ROF. En el área financiera se toman en cuenta los procedimientos de devengado y girado. El MOF/ROF también se relaciona con las tres áreas, porque sirve para señalar qué función le corresponde a cada una dentro del programa.

Al comparar las cuatro entrevistas se encontró que la organización del PVL está parcialmente desarrollada. Esto se debe a que sí existen responsables y funciones definidas. Logística tiene a su cargo varias tareas relacionadas con el almacenamiento y la distribución; el MINSA participa revisando algunos aspectos técnicos de los alimentos; y el área de Administración y Finanzas se encarga de los procedimientos relacionados con el devengado y girado.

Sin embargo, en la práctica todavía aparecen algunas dificultades. La supervisión que realiza el Comité no es continua y algunos integrantes indicaron que no conocen bien el contenido del MOF/ROF ni ciertos procedimientos administrativos. También se mencionó que, cuando surge un problema, a veces demora identificar qué área debe hacerse cargo de atenderlo. En el caso de los representantes externos, su participación se da principalmente cuando comunican una observación, trasladan algún reclamo o brindan una opinión técnica, mientras que la ejecución de varias actividades queda en manos de las áreas de la municipalidad.

Por lo encontrado en las entrevistas, puede decirse que el programa cuenta con una organización que permite distribuir las tareas entre Logística, Desarrollo Social, Administración y Finanzas, MINSA y el Comité de Administración. Aun así, hace falta una mejor coordinación entre estas áreas y que las funciones sean conocidas con mayor claridad por todos los participantes. También sería importante que las observaciones tengan una vía de atención más clara y que el seguimiento de actividades como el almacenamiento, la distribución y los procedimientos administrativos se realice con mayor continuidad.

El resultado cuantitativo muestra lo siguiente:

Tabla 6.*Nivel de la organización del PVL*

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	2	2.1	2.1
	Medio	16	16.5	18.6
	Alto	79	81.4	100.0
	Total	97	100.0	

Nota: Datos obtenidos de IBM SPSS Statistics 31, cuestionario aplicado en julio 2026.

En la tabla 6, el 81.4% de los beneficiarios encuestados perciben un nivel alto de organización, frente a un 16.5% que la perciben como media y un 2.1% como baja. Aquí se evaluaron aspectos como si el lugar de entrega de los insumos es el adecuado, si identifican al responsable de la entrega, si los horarios evitan demoras y si el proceso de reparto es fluido. Los resultados indican que la mayoría de beneficiarios perciben una adecuada organización logística en el punto de entrega.

De manera similar a lo identificado en la dimensión planificación, la calificación cualitativa de parcialmente desarrollada contrasta con el nivel alto percibido por los beneficiarios respecto a la organización del punto de entrega. Esto sugiere que, aunque persisten limitaciones en la difusión de funciones y en la articulación entre áreas, estas no necesariamente se traducen en una experiencia negativa para el beneficiario en el momento de la entrega.

O.E.3. Nivel de la dirección del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo.

Para establecer el nivel de dirección del Programa Vaso de Leche (PVL) se examinaron las citas obtenidas de las entrevistas y organizadas en ATLAS.ti 26 bajo los códigos negociación con proveedores, comunicación con comités, capacitación y motivación, e imprevistos y decisiones presupuestarias. La información fue contrastada entre los cuatro

participantes considerados en el estudio: el alcalde, la gerenta de Desarrollo Social y Económico, el representante de la Asociación de Productores Agropecuarios y la representante del MINSA.

La valoración de esta dimensión se realizó mediante tres categorías cualitativas: desarrollado, parcialmente desarrollado y poco desarrollado. Se consideró un nivel desarrollado cuando se identificaron mecanismos de conducción claramente definidos, conocidos por los actores y aplicados de manera continua. El nivel parcialmente desarrollado correspondió a situaciones en las que existían responsables, procedimientos y acciones de coordinación, aunque su ejecución no era uniforme, se realizaba de forma eventual o carecía de una institucionalización sostenida. Finalmente, se consideró poco desarrollado cuando se evidenciaron limitaciones importantes en los mecanismos de conducción, escasa coordinación entre los actores y poca claridad en la toma de decisiones.

La cantidad de citas asociadas a cada código fue utilizada únicamente como un elemento descriptivo del análisis y no como criterio directo para establecer el nivel de dirección del programa. La valoración final se sustentó principalmente en el contenido de las entrevistas, las coincidencias y diferencias entre los participantes y la forma en que se desarrollan los procesos de conducción en los ámbitos logístico, de recursos humanos y financiero.

Figura 4.

Nivel de dirección del PVL



Nota. Figura obtenida del ATLAS.ti 26.

La Figura 4 muestra que la dirección del Programa Vaso de Leche se desarrolla en tres áreas: logística, recursos humanos y finanzas. En logística se consideran los temas relacionados con los proveedores y la comunicación con los comités. En recursos humanos se revisan las acciones de comunicación, capacitación y motivación. En el área financiera se toman en cuenta las decisiones que se adoptan cuando surgen problemas o se necesita realizar algún ajuste en el presupuesto. Esto permite observar que la conducción del programa no depende solamente del Comité de Administración, ya que también participan Logística, Desarrollo Social, Recursos Humanos, Gerencia Municipal y Presupuesto.

Al revisar las cuatro entrevistas se encontró que la dirección del PVL presenta un nivel parcialmente desarrollado. El programa sí cuenta con responsables para varias de sus actividades y existen formas de coordinación cuando se presentan retrasos con proveedores, cambios en las entregas o necesidades económicas. También se realizan reuniones y algunas capacitaciones. Sin embargo, estas acciones no se llevan a cabo de la misma manera ni con la misma frecuencia en todos los casos.

Un aspecto positivo es que las responsabilidades están repartidas entre las áreas. Logística se ocupa principalmente de los asuntos con los proveedores. Desarrollo Social apoya en la coordinación de las actividades y mantiene comunicación con los comités. Por otro lado, cuando se deben tomar decisiones relacionadas con el presupuesto, intervienen la Gerencia Municipal y el área de Presupuesto. A pesar de ello, algunos entrevistados señalaron que la información sobre retrasos no siempre llega a tiempo a los comités de base. Asimismo, las capacitaciones y actividades de motivación se realizan solo en determinadas ocasiones y no como parte de una programación permanente.

También se observó que el Comité de Administración no participa directamente en todas las decisiones del programa. Su intervención es más limitada cuando se trata de negociar

con proveedores o realizar cambios relacionados con los recursos económicos, debido a que estas funciones corresponden a otras áreas de la municipalidad.

Por lo encontrado, se considera que la dirección del PVL está parcialmente desarrollada. Existen responsables y acciones que permiten conducir el programa, pero todavía se necesita mejorar la comunicación con los comités, realizar capacitaciones con mayor continuidad y fortalecer la coordinación entre quienes participan en las decisiones. De esta manera, el seguimiento de las actividades podría ser más ordenado y compartido entre las áreas involucradas.

Por su parte, el análisis cuantitativo muestra lo siguiente:

Tabla 7.

Nivel de la dirección del PVL

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	17	17.5	17.5
	Alto	80	82.5	100.0
	Total	97	100.0	

Nota: Datos obtenidos de IBM SPSS Statistics 31, cuestionario aplicado en julio 2026.

En la tabla 7, se observa que el 82.5% de los beneficiarios encuestados perciben un nivel alto de dirección y el 17.5% un nivel medio, sin registrarse casos en el nivel bajo. Esta dimensión evaluó el trato del personal, la rapidez para resolver dudas o reclamos, la claridad en las indicaciones sobre la preparación de los insumos y la comunicación entre los encargados y los vecinos. El resultado apunta a que el trato directo que perciben los beneficiarios por parte del personal del programa es, en general, bien valorado.

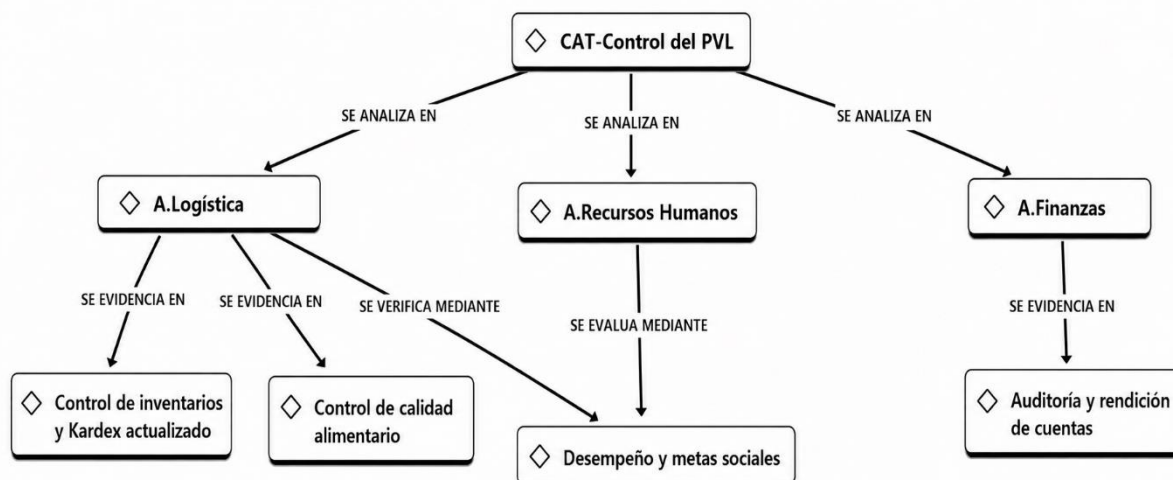
La valoración cualitativa de parcialmente desarrollada no se refleja en la percepción de los beneficiarios, quienes califican mayoritariamente en nivel alto. Esto indica que las dificultades señaladas en las entrevistas, relacionadas con la comunicación hacia los comités de base y la institucionalización de las capacitaciones, se ubican en un nivel de gestión interna

que no es directamente perceptible por el beneficiario en su interacción cotidiana con el programa.

O.E.4. Nivel del control del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo.

Para establecer el nivel de control del Programa Vaso de Leche se examinaron las citas obtenidas de las entrevistas y organizadas en ATLAS.ti 26 mediante los códigos Control de inventarios y Kardex actualizado, Control de calidad alimentario, Desempeño y metas sociales, y Auditoría y rendición de cuentas. El análisis consideró de manera comparativa las percepciones del alcalde, la gerenta de Desarrollo Social y Económico, el representante de la Asociación de Productores Agropecuarios y el representante del MINSA.

La valoración de esta dimensión se realizó a partir de tres categorías cualitativas: desarrollado, parcialmente desarrollado y poco desarrollado. Se consideró un nivel desarrollado cuando los mecanismos de control se encontraban claramente establecidos, se ejecutaban de manera periódica, eran conocidos por los actores involucrados y mostraban coordinación entre las áreas responsables. El nivel parcialmente desarrollado correspondió a aquellos casos en los que existían procedimientos y responsables definidos, aunque el seguimiento, la aplicación o la participación de los actores se presentaban de forma desigual o eventual. Finalmente, se consideró poco desarrollado cuando predominaban limitaciones en los mecanismos de verificación, escasa claridad en los procedimientos y un conocimiento reducido de las acciones de control por parte de los participantes.

Figura 5.*Nivel del control del PVL*

Nota. Figura obtenida del ATLAS.ti 26.

La Figura 5 presenta la forma en que se estructura el control del Programa Vaso de Leche en tres ámbitos de gestión: logística, recursos humanos y finanzas. En el componente logístico se consideran el seguimiento de inventarios y la actualización del Kardex, la revisión de la calidad de los alimentos y el cumplimiento de las metas sociales. En recursos humanos, el análisis se orienta hacia la evaluación del desempeño del personal y el seguimiento de los resultados sociales del programa. Por su parte, en el ámbito financiero se ubican los procesos de auditoría y rendición de cuentas. Esta configuración permite advertir que las actividades de control se encuentran distribuidas entre distintas unidades e instituciones, entre ellas Logística, MINSA, Recursos Humanos, Desarrollo Social, Administración y Finanzas y Control Interno.

El contraste de la información proporcionada por los cuatro participantes permite establecer que el control del PVL presenta un nivel parcialmente desarrollado. Esta calificación responde a que se identifican procedimientos concretos para revisar los inventarios, comprobar las condiciones de los productos, efectuar el seguimiento de las metas del programa y desarrollar acciones de evaluación y rendición de cuentas. Sin embargo, el conocimiento y la

participación en estos mecanismos varían entre los integrantes involucrados, lo que limita una visión compartida del control.

Uno de los aspectos favorables identificados es la existencia de responsabilidades diferenciadas según la naturaleza del control. Logística interviene principalmente en la revisión de inventarios y existencias; el MINSA desarrolla acciones técnicas relacionadas con las condiciones de conservación, fechas de vencimiento y calidad de los alimentos; Recursos Humanos posee competencia sobre la evaluación del personal; mientras que Administración y Finanzas, con participación de Control Interno, asume las acciones vinculadas con auditoría y rendición de cuentas. Esta distribución permite atender distintos componentes del programa desde las competencias de cada área.

A pesar de ello, se observan limitaciones relacionadas con la intervención indirecta o eventual de algunos miembros del Comité, el desconocimiento de determinados indicadores de seguimiento y las diferencias en el acceso a información sobre auditorías y rendición de cuentas. Asimismo, las entrevistas muestran que no todos los actores conocen de la misma manera los mecanismos empleados para evaluar el desempeño o verificar los resultados alcanzados, lo que evidencia una articulación todavía limitada entre las instancias encargadas del control.

En ese sentido, la valoración de parcialmente desarrollado indica que el PVL dispone de mecanismos de control y responsables identificados, pero estos operan principalmente desde las competencias particulares de cada área. Para avanzar hacia un nivel más consolidado sería necesario fortalecer la coordinación entre las unidades responsables, establecer una mayor regularidad en el seguimiento, difundir los indicadores utilizados y facilitar que los integrantes del Comité conozcan los resultados de las acciones de control realizadas sobre el programa.

El análisis cuantitativo muestra lo siguiente:

Tabla 8.*Nivel del control del PVL*

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	1.0	1.0
	Medio	18	18.6	19.6
	Alto	78	80.4	100.0
	Total	97	100.0	

Nota: Datos obtenidos de IBM SPSS Statistics 31, cuestionario aplicado en julio 2026.

En la tabla 8, se observa que el 80.4% de los encuestados percibe un nivel alto de control del PVL, un 18.6% un nivel medio y solo el 1% un nivel bajo. Aquí se analizaron aspectos sobre el estado de los productos entregados, la realización de visitas de verificación por parte de la municipalidad, si las cantidades entregadas corresponde a lo informado, y si se explica con claridad como se manejan los recursos del programa. Al igual que en las otras dimensiones, predomina una valoración positiva, aunque conviene no perder de vista al 19.6% que ubicó esta dimensión entre medio y bajo, dado que el control de recursos suele ser un punto sensible en la gestión de programas sociales.

La valoración cualitativa de parcialmente desarrollado difiere de la percepción nivel alto percibida por los beneficiarios. En este caso, en control, la brecha entre la gestión interna y la percepción del beneficiario adquiere una connotación distinta a la observada en las otras dimensiones. El control no solo determina la eficiencia operativa del programa, sino que constituye el mecanismo que sustenta la transparencia en el manejo de los recursos (aspecto que el propio cuestionario evalúa a través de la pregunta sobre claridad en el manejo de recursos). Que exista un conocimiento desigual de los mecanismos de auditoría entre los integrantes del comité, según revelan las entrevistas, evidencia una debilidad en la solidez institucional del control que actualmente no es percibida como tal por los beneficiarios, posiblemente porque su evaluación se centra en indicadores más visibles, como el estado de

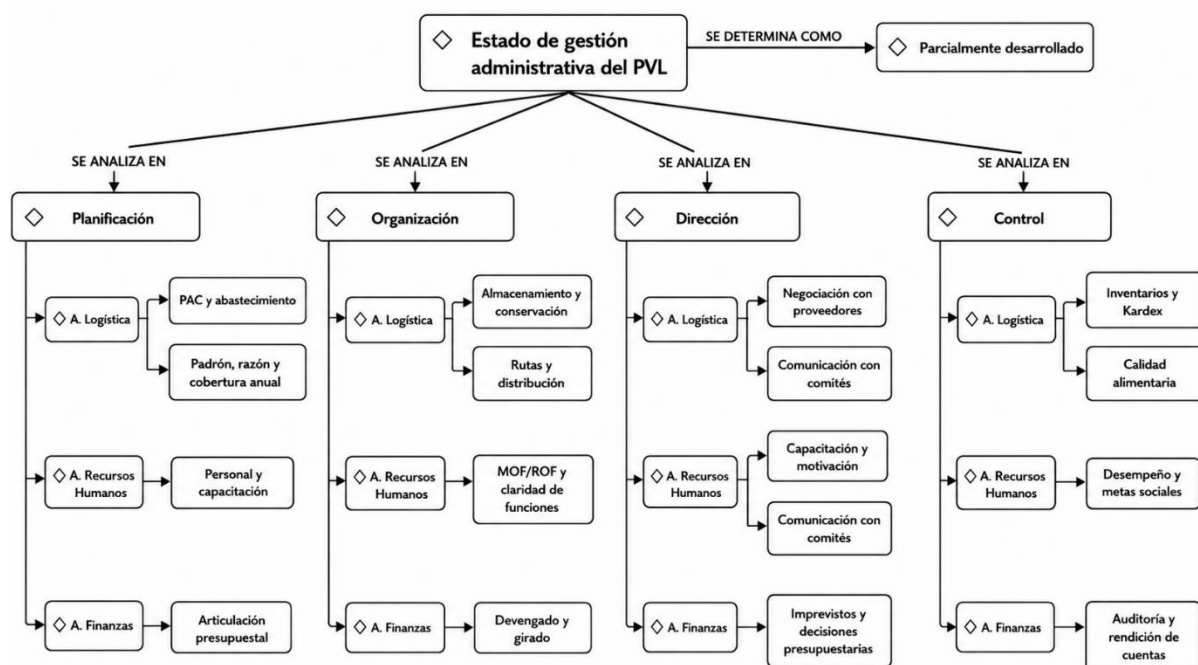
los productos entregados, y no en los procesos de verificación y rendición de cuentas que ocurren fuera de su alcance directo.

O.G. Estado de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche (PVL) en la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo.

Al reunir lo encontrado en planificación, organización, dirección y control, se aprecia que el PVL cuenta con una forma de trabajo que permite mantener sus actividades. Hay áreas responsables y procedimientos que ya se vienen aplicando. Sin embargo, las entrevistas también dejan ver que todavía existen diferencias en cuanto al conocimiento de las funciones, la participación de los integrantes y la coordinación entre las áreas. En algunos aspectos el procedimiento está claramente identificado, mientras que en otros la información se concentra en las oficinas directamente responsables.

Figura 6.

Estado de la gestión administrativa del PVL



Nota. Figura obtenida del ATLAS.ti 26.

La figura 6 resume lo encontrado durante las entrevistas, donde se muestra que la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche en la Municipalidad Distrital de Reque se

encuentra parcialmente desarrollada. Se llegó a esta valoración porque el programa sí cuenta con mecanismos para planificar, organizar, dirigir y controlar sus actividades, pero estos todavía no funcionan de manera totalmente articulada. Las mayores dificultades aparecen en la comunicación, en el conocimiento de las responsabilidades, en la continuidad de las capacitaciones y en el acceso a la información por parte de todos los integrantes. Por lo tanto, existen bases para el funcionamiento del programa, aunque todavía hay aspectos que deben fortalecerse para lograr una gestión más integrada.

Respecto a lo encontrado en el cuestionario, se muestra la siguiente tabla:

Tabla 9.

Estado de la gestión administrativa del PVL

		Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	14	14.4	14.4
	Alto	83	85.6	100.0
	Total	97	100.0	

Nota: Datos obtenidos de IBM SPSS Statistics 31, cuestionario aplicado en julio 2026.

Habiendo determinado el nivel de cada una de las cuatro dimensiones del proceso administrativo, se observa que el 85.6% de los beneficiarios encuestados percibe un nivel alto de gestión administrativa del Programa Vaso de Leche en la municipalidad distrital de Reque, mientras que el 14.4% restante la percibe como medio. Este resultado general es consistente con el predominio del nivel alto observado en las cuatro dimensiones analizadas, lo que sustenta que, desde la perspectiva de los beneficiarios, la gestión administrativa del programa en sus procesos de planificación, organización, dirección y control viene siendo percibida de manera favorable.

A nivel general se observa que la valoración cualitativa obtenida de las entrevistas al Comité de Administración (parcialmente desarrollada) difiere del nivel mayoritariamente alto que reportan los beneficiarios en el cuestionario. Es decir, mientras los beneficiarios evalúan

directamente la calidad del servicio que reciben, por ejemplo, la entrega de insumo, trato de personal, estado de los productos; las entrevistas revelan que dicho servicio se sostiene sobre procesos internos de coordinación, capacitación y acceso a la información que aun no alcanzan un nivel plenamente consolidado entre quienes integran el comité. En este sentido, los resultados permiten sostener que el Programa Vaso de Leche en la municipalidad de Reque logra cumplir con sus beneficiarios pese a que sus mecanismos internos de gestión todavía requieren fortalecerse.

4. CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Respecto a la dimensión planificación, el análisis cualitativo permitió identificar que esta se encuentra parcialmente desarrollada, sin embargo, el 77.3% de los beneficiarios la perciben en un nivel alto. Estos resultados guardan relación con lo reportado por Ninamango (2024), quien encontró que el 70.0% de los beneficiarios del PVL en el distrito de Matahuasi consideró que la planificación del programa siempre se realiza adecuadamente. A pesar de desarrollarse en contextos distintos, ambos estudios evidencian una valoración favorable respecto a esta dimensión. En el caso del PVL de la municipalidad de Reque, las entrevistas permitieron identificar algunas limitaciones vinculadas principalmente a la programación de capacitaciones y al fortalecimiento de los recursos humanos. No obstante, dichas dificultades no parecen afectar de manera directa la percepción favorable que mantienen los beneficiarios sobre el programa. Ello permite inferir que la planificación existente cumple con su propósito básico de orientar las actividades del PVL, aunque todavía presenta aspectos susceptibles de mejora. Esta situación también se relaciona con lo planteado por Koontz et al. (2017), quienes consideran que la planificación constituye el punto de partida de toda gestión administrativa, al servir de base para el desarrollo de las demás funciones organizacionales.

En cuanto a la dimensión organización, los resultados muestran una situación similar. Aunque el análisis cualitativo la ubica como parcialmente desarrollada, el 81.4% de los beneficiarios la percibe en un nivel alto. De acuerdo con Chiavenato (2021), la organización implica la distribución formal de funciones, responsabilidades y recursos para alcanzar los objetivos institucionales. En la municipalidad distrital de Reque se observó que existen documentos de gestión que establecen dichas responsabilidades, como el MOF y el ROF; sin embargo, durante las entrevistas se identificó un conocimiento limitado de estos instrumentos por parte de algunos integrantes del comité de administración. Este hallazgo coincide con lo reportado por Sialer (2024), quien identificó deficiencias en diversos procesos administrativos

del PVL en la provincia de Lambayeque, entre ellas la ausencia de información sobre el padrón de beneficiarios dentro del expediente de contratación y debilidades en la articulación de las áreas involucradas en la gestión del programa. En ambos casos, las dificultades no se relacionan con la inexistencia de estructuras organizativas, sino con la necesidad de fortalecer su aplicación y articulación en la gestión diaria.

Por otro lado, la dimensión dirección también fue valorada como parcialmente desarrollada desde el enfoque cualitativo, pese a que el 82.5% de los beneficiarios manifestó una percepción alta. Este resultado puede contrastarse con lo encontrado por Valdivia (2022), quien al evaluar la dimensión ejecución del PVL en la municipalidad de Rupa Rupa, encontró que el 47.3% de los beneficiarios manifestó que la distribución de los productos se realiza siempre de manera equitativa y el 52.7% señaló que estos se entregan siempre en los plazos establecidos. En la presente investigación se evidenciaron algunas limitaciones vinculadas a la comunicación con los comités de base y a la ejecución de actividades de capacitación. Sin embargo, estas debilidades no parecen reflejarse de manera significativa en la opinión de los beneficiarios. Una posible explicación radica en que estos valoran principalmente aspectos relacionados con la atención recibida y el trato brindado por el personal responsable del programa, elementos que forman parte de su experiencia directa y cotidiana.

En la dimensión control, mientras que el análisis cualitativo la ubica como parcialmente desarrollada, el 80.4% de los beneficiarios la considera de nivel alto. Este resultado guarda similitud con lo encontrado por Lastres (2023) en la municipalidad distrital de Hualmay, donde el 83.8% de los beneficiarios percibió la dimensión control en un nivel alto, el 8.8% en un nivel medio y el 7.5% en un nivel bajo. En Reque, las entrevistas permitieron identificar limitaciones relacionadas con el conocimiento de los mecanismos de auditoría, supervisión y rendición de cuentas. Sin embargo, dichas deficiencias aún no son percibidas por los beneficiarios como un problema que afecte el funcionamiento del programa. Esto podría deberse a que los procesos

de control suelen desarrollarse a nivel interno y no siempre son visibles para los usuarios. En ese sentido, cobra importancia lo señalado por la Defensoría del Pueblo (2020), respecto a la necesidad de fortalecer mecanismos de supervisión y transparencia que permitan una mayor participación y conocimiento por parte de la población beneficiaria.

De manera general, los resultados obtenidos permiten afirmar que el Programa Vaso de Leche de la municipalidad distrital de Reque dispone de mecanismos administrativos que hacen posible su funcionamiento y contribuyen a generar una percepción favorable entre los beneficiarios, reflejada en el 85.6% que lo calificó en un nivel alto. No obstante, el análisis cualitativo evidencia que las dimensiones del proceso administrativo aún presentan aspectos pendientes de consolidación, motivo por el cual la gestión fue considerada como parcialmente desarrollada. Este comportamiento es similar al encontrado por Collantes y Núñez (2025) en la Municipalidad Provincial de Chiclayo, donde la mayoría de beneficiarios valoró positivamente la gestión del programa, aunque persistían debilidades relacionadas con la supervisión y el control. Asimismo, los resultados difieren de los obtenidos por Chávez (2021) en la Municipalidad Distrital de Uchiza, donde se identificó una gestión deficiente y sin relación significativa con la evaluación del programa. En consecuencia, puede señalarse que la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche (PVL) en Reque presenta avances importantes en su funcionamiento, pero requiere fortalecer determinados procesos internos para alcanzar un mayor nivel de desarrollo y sostenibilidad.

CONCLUSIONES

La dimensión planificación del Programa Vaso de Leche de la municipalidad de Reque presenta un nivel parcialmente desarrollado, debido principalmente a la escasa continuidad de las capacitaciones dirigidas a los integrantes del Comité de Administración. A pesar de ello, el 77.3% de los beneficiarios considera que esta dimensión se desarrolla en un nivel alto, lo que demuestra que las limitaciones identificadas en la gestión interna no afectan de manera significativa la percepción del servicio brindado.

La organización del programa se encuentra parcialmente desarrollada. Si bien existen instrumentos y responsabilidades definidas para el funcionamiento del PVL, se evidenció un conocimiento limitado de estas funciones entre algunos integrantes del Comité de Administración. Sin embargo, el 81.4% de los beneficiarios percibe positivamente esta dimensión, reflejando que las dificultades observadas se concentran principalmente en los procesos internos de gestión.

La dimensión dirección alcanzó un nivel parcialmente desarrollado, debido a debilidades relacionadas con la comunicación entre el Comité de Administración y los comités de base, así como la limitada ejecución de actividades de capacitación y fortalecimiento de capacidades. No obstante, el 82.5% de los beneficiarios calificó esta dimensión en un nivel alto, destacando principalmente la atención y el trato recibido por parte del personal vinculado al programa.

La dimensión control también presenta un nivel parcialmente desarrollado. Entre las principales limitaciones identificadas se encuentran el conocimiento desigual de los mecanismos de seguimiento y la escasa difusión de información relacionada con auditorías y rendición de cuentas. Aun así, el 80.4% de los beneficiarios percibe un adecuado control del programa, lo que evidencia que dichas debilidades aún no son visibles para los beneficiarios.

La gestión administrativa del Programa Vaso de Leche (PVL) en la municipalidad de Reque dispone de los mecanismos necesarios para garantizar su funcionamiento y es favorablemente por los beneficiarios, quienes en un 85.6% la califican en un nivel alto. Sin embargo, el análisis cualitativo permitió determinar que las dimensiones de planificación, organización, dirección y control aún presentan aspectos por fortalecer, razón por la cual la gestión administrativa fue considerada parcialmente desarrollada. En consecuencia, la hipótesis de investigación encuentra respaldo desde el análisis de los procesos internos, aunque no de manera absoluta desde la percepción de los beneficiarios.

RECOMENDACIONES

A la Gerencia de Desarrollo Social y Económico de la municipalidad de Reque, implementar un programa anual de capacitaciones dirigido a los integrantes del Comité de Administración del Programa Vaso de Leche (PVL), con la finalidad de fortalecer sus conocimientos y asegurar la continuidad de las actividades formativas. Además, en coordinación con las áreas competentes, promover la difusión de los resultados de seguimiento, supervisión y rendición de cuentas del programa, con el propósito de fortalecer la transparencia y el conocimiento sobre uso de los recursos asignados.

Al Comité de Administración del PVL, promover la difusión y socialización de los documentos de gestión institucional, especialmente del MOF y del ROF, a fin de que todos sus integrantes conozcan claramente las responsabilidades que les corresponden.

A la municipalidad distrital de Reque, fortalecer los mecanismos de comunicación entre el comité de administración y los comités de base mediante reuniones periódicas, espacios de coordinación o reportes informativos que permitan una adecuada circulación de la información relacionada con el programa, y desarrollar acciones orientadas a mejorar la coordinación entre las áreas involucradas en la gestión del PVL, favoreciendo una mayor integración entre los procesos de planificación, organización, dirección y control.

A futuros investigadores, profundizar el estudio de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche incorporando nuevas variables de análisis y evaluaciones realizadas en diferentes periodos, con el fin de obtener una visión más amplia sobre su evolución y desempeño.

Referencias

- Abay, K. A., Berhane, G., Hoddinott, J., & Tafere, K. (2023). COVID-19 y seguridad alimentaria en Etiopía: ¿protegen los programas de protección social? *Economic Development and Cultural Change*, 71(2), 373-402. <https://doi.org/10.1086/715831>
- Ahmad, N., Shariff, Z. M., Mukhtar, F., & Lye, M.-S. (2020). Efecto del programa de intervención familiar REDUCE sobre el comportamiento alimentario y la ingesta dietética de los niños: ensayo de campo controlado aleatorizado. *Nutrients*, 12(10), 3065. <https://doi.org/10.3390/nu12103065>
- Aramburú, C., & Rodríguez, J. (2020). *Protección social y políticas para cerrar brechas en el Perú*. Económica.
- Ariza, J. F., & Rojas, S. L. (2020). ¿Mejora el Programa de Alimentación Escolar (PAE) el desempeño académico de los estudiantes en Ibagué?. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*, 28(2). <https://doi.org/10.18359/rfce.4970>
- Banco Mundial (2024). Protección social. Recuperado el 8 de septiembre de 2024, de <https://www.bancomundial.org/es/topic/socialprotection/overview>
- Banco Mundial. (2021). Lecciones emergentes sobre la financiación de la protección social adaptativa. <https://www.financialprotectionforum.org/publication/emerging-lessons-in-financing-adaptive-social-protection>
- Barboza Zelada, P. A., Casanueva Yáñez, G. L., Pérez Vargas, R. M., Hanco Mamani, J. I., Ramos Mendoza, I., & Barboza Vidarte, J. A. (2025). *Gerencia social, programas sociales* (1.^a ed.). Centro de Investigación y Desarrollo (CID).
- Castañeda Huachez, M. (2025). *Gestión presupuestal y efectividad del Programa Vaso de Leche en un distrito de la región Lambayeque* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio...>

- Calderón Ramírez, L. A. (2024). *Gestión administrativa del programa Vaso de Leche y los factores socioeconómicos en los beneficiarios de una municipalidad distrital de Chiclayo* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/131901>.
- Collantes Santos, N., & Núñez Vásquez, F. Y. (2025). *Gestión del programa vaso de leche en una municipalidad provincial de Chiclayo, 2025* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional USS. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/16394>
- Comexperú (2024). 1.3 MILLONES DE INFILTRADOS EN EL PROGRAMA VASO DE LECHE. Recuperado el 8 de septiembre de 2024, de <https://www.comexperu.org.pe/en/articulo/13-millones-de-infiltrados-en-el-programa-vaso-de-leche>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2022). *Gestión del gasto público y programas sociales en América Latina*. CEPAL.
- Chanta Peña, K. E., & Puestas Chero, A. D. L. M. (2023). *Gestión del programa Vaso de Leche y la calidad del servicio, Provincia de Piura, 2023*. UNIVERSIDAD NACIONAL DE FRONTERA.
- Chaucas Navarro, Y. (2022). *Gestión logística y el cumplimiento de metas en el programa Vaso de Leche de la Municipalidad Provincial de Ambo*. Repositorio UDH.
- Chaves Barboza, E., & Rodríguez Miranda, L. (2018). Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje (PLE). *Ensayos Pedagógicos*, 13(1), 71-106. <https://doi.org/10.15359/rep.13-1.4>
- Chavez Tarazona, L. D. P. (2021). *La gestión administrativa y su relación con la eficiencia, eficacia y calidad del programa de vaso de leche en el distrito de Uchiza, provincia de Tocache, región San Martín, periodo 2019*. UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA.

- Chiavenato, I. (2021). *Gestión del talento humano* (4.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Defensoría del Pueblo. (2020). *Supervisión de los programas sociales en el Perú*. Defensoría del Pueblo.
- Enfrentando a la pobreza: claves para frenar (nuevamente) su avance | Universidad del Pacífico. (2023). Universidad del Pacífico. <https://www.up.edu.pe/prensa/noticias/enfrentando-a-la-pobreza-claves-para-frenar-nuevamente-su-avance>.
- Food and Agriculture Organization & Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024). *Financing food security and nutrition in Latin America and the Caribbean*. FAO–CEPAL.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2021). *Programas de alimentación y nutrición: Lineamientos para una gestión eficiente*. FAO.
- French, J., & Gordon, R. (2023). *Strategic social marketing* (2nd ed.). SAGE Publications.
- García, F., & Gutiérrez, J. (2023). *Planeamiento estratégico como proceso dinámico en las organizaciones*. Repositorio Académico.
- Gordon, R., McDermott, L., Stead, M., & Angus, K. (2022). The effectiveness of social marketing interventions for health improvement. *Public Health*, 206, 1–8. <https://doi.org/10.1016/j.puhe.2022.02.014>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Selección de la muestra. En *Metodología de la Investigación* (6.a ed., pp. 170-191). McGraw-Hill. http://metabase.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/2776/506_6.pdf
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2017). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. McGraw-Hill.
- Lastres Minaya, F. M. (2025). *Gestión administrativa del programa de vaso de leche y la satisfacción de beneficiarios de la Municipalidad Distrital de Hualmay, 2023*,

[UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SANCHEZ CARRIÓN].

<http://hdl.handle.net/20.500.14067/12666>

Ley N°24059 (1984, diciembre 21). Ley que crea el Programa del Vaso de Leche.

https://munimollendo.gob.pe/images/stories/muniweb/transparencia/marco_legal/vaso_de_leche.pdf

Ley N°27470 (2001, junio 03). Ley que Establece Normas Complementarias para la Ejecución

del Programa del Vaso de Leche. Recuperado el 8 de septiembre de 2024, de

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

Ley N°31782 (2023, junio 13). Ley que modifica la Ley 27470, Ley que establece normas

complementarias para la ejecución del programa del vaso de leche, para precisar el procedimiento del beneficio de dicho programa. Recuperado el 12 de agosto de 2026,

de <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2186594-1>

Locke A., James M., Jones H, Davies R., Williams F., & Brophy S. (2025). Impacts of Global

School Feeding Programmes on Children's Health and Wellbeing Outcomes: A Scoping Review. *BMJ Open* 2025; <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2024-093244>

Martins, J., et al. (2024). Incorporation of Controlling into the Organizational Structures of

Industrial Enterprises. *Administrative Sciences*, 14(12), 321.

<https://doi.org/10.3390/admsci14120321>

Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS). (2022). *Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social*. MIDIS.

Ministerio de Economía y Finanzas. (agosto, 2026). *Consulta amigable*. Recuperado el 11 de

agosto de 2026, de

<https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/mensual/default.aspx?y=2026&ap=ActProy>

- Neira, W. (2020). Evaluación del programa de vaso de leche para optimizar los procesos de gestión – Municipalidad Provincial de San Ignacio – 2017.
- Ninamango Maita, M. L. (2024). Gestión administrativa del programa del Vaso de Leche y la satisfacción de los beneficiarios en el distrito de Matahuasi, 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(5), 6271–6291. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14044
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2022). *Public finance management and social policy*. OECD Publishing.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). *Building trust in public institutions*. OECD Publishing.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2021). *World social protection report 2020–2022*. OIT.
- Ore, A., & Viana, G. (2023). Gestión administrativa y proceso administrativo en las organizaciones públicas. *Revista UNAAA Ciencia*, 6(2), 45–60.
- Orozco, J. (2023). *El proceso administrativo y su aplicación en la gestión institucional*. Universidad Andina del Cusco.
- Pérez Benites, W., & Luján Johnson, G. L. (2023). Calidad de servicio de un programa alimentario para asegurar la alimentación escolar en la zona 8 Guayaquil, 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 13353-13382. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4334
- Ramos, B.C. (2024, marzo 14). Enfoques claves en la gestión de proyectos y programas sociales. Edu.pe. <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/enfoques-claves-gestion-proyectos-programas-sociales>

- Sánchez Cochachin, M. A. (2024). *Programa social Vaso de Leche y la satisfacción de los beneficiarios en el distrito de Castillo Grande, provincia de Leoncio Prado*. Repositorio UNAS.
- Sialer Chira, C. M. (2024). Gestión administrativa y su incidencia en la adquisición de insumos alimenticios del Programa Vaso de Leche de la municipalidad provincial de Lambayeque 2021 [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio de Tesis USAT.
- Valdivia Acosta, R. (2022). *Gestión del programa del vaso de leche en la satisfacción de los beneficiarios de la municipalidad del distrito de Rupa, provincia de Leoncio Prado* [UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA]. <https://hdl.handle.net/20.500.14292/2236>
- Valer, L., Amaro, E. E., & Unchupaico, S. A. (2021). Proceso de selección de beneficiarios del Programa del Vaso de Leche en la Municipalidad Distrital de San Juan de Lurigancho.
- Viana, G. (2023). Gestión administrativa y funciones del proceso administrativo. *Revista UNAAA Ciencia*, 6(1), 21–35.
- Vinueza, L., & Allauca, J. (2024). La gestión administrativa en el desempeño laboral del departamento de talento humano. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3), 91–104. <https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/download/2674/2673>
- Velásquez Mio, J. (2023). *Gestión del Programa Vaso de Leche en la Municipalidad Provincial de Lambayeque, 2019-2020* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://repositorio>
- Weber, M. (1922). *Economía y sociedad*. Fondo de Cultura Económica. <https://zoonpolitikonmx.wordpress.com/wp-content/uploads/2014/08/max-weber-economia-y-sociedad.pdf>

ANEXOS

Anexo N°1: Matriz de consistencia General

Tabla 10.

Matriz de consistencia General

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable
- ¿Cuál es el estado de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche (PVL) en la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo?	- Determinar el estado de la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche (PVL) en la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo.		
Problemas específicos	Objetivos específicos	La gestión administrativa del Programa Vaso de Leche (PVL) en la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo, presenta un nivel medio.	Gestión administrativa del Programa Vaso de Leche: El Programa del Vaso de Leche (PVL), es un programa social creado con el objetivo de proporcionar una ración diaria de alimentos a sectores de la población en situación de vulnerabilidad. Su finalidad es mitigar la inseguridad alimentaria que afecta a este grupo.
- ¿Cuál es el nivel de la planificación del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo? - ¿Cuál es el nivel de la organización del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo? - ¿Cuál es el nivel de la dirección del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo? - ¿Cuál es el nivel del control del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo?	- Determinar el nivel de la planificación del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo. - Determinar el nivel de la organización del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo. - Determinar el nivel de la dirección del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo. - Determinar el nivel del control del PVL en las áreas de logística, recursos humanos y finanzas de la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo.		

Nota: Elaboración propia.

Anexo N°2: Resumen metodológico

Tabla 11.

Resumen metodológico

Variable	Dimensión	Población	Muestra	Fuentes de información	Técnica de recolección
Gestión administrativa del Programa Vaso de Leche	- Planificación - Organización - Dirección - Control	La población en estudio estuvo conformada por 07 miembros del comité de administración del PVL, y por 130 beneficiarios del Programa Vaso de Leche del distrito de Reque.	La primera muestra para el enfoque cualitativo estará conformada por 04 miembros del Comité de Administración del Programa Vaso de Leche de la municipalidad distrital de Reque. No se incluyó a los otros 03 representantes de los sectores porque sus funciones son de apoyo social y comunitario. La segunda muestra para el enfoque cuantitativo estará conformada por 97 beneficiarios del PVL, esta fue determinada a través de la fórmula del tamaño de muestra.	Primarias: Entrevista y encuesta. Secundarias: Libros, artículos científicos, tesis, páginas en internet: base de datos, etc.	Entrevista Encuesta

Nota: Elaboración propia.

Anexo N° 3: Instrumentos de recolección de datos

3.1. Guía de Entrevista para evaluar al comité de administración del Programa Vaso de Leche de la municipalidad de Reque, provincia de Chiclayo

La finalidad de este instrumento es analizar y recopilar información estructurada y relevante sobre la planificación, organización, dirección y control del Programa Vaso de Leche (PVL) y su articulación con las áreas estructurales de la municipalidad. Se garantiza el anonimato y confidencialidad de los datos.

FECHA DE LA ENTREVISTA: / /

Datos Generales:

Cargo o rol dentro del comité de administración del PVL

☐

Presidente del Comité de Administración / Alcalde o delegado

☐

Gerente de Desarrollo Social y Económico

☐

Representante de la Asociación de Productores Agropecuarios

☐

Representante del Ministerio de Salud (MINSA)

Edad del entrevistado

☐

18-29 años

☐

30-39 años

☐

40-49 años

☐

50 años a más

Género

☐

Femenino

☐

Masculino

Dimensión Planificación

1. ¿Cómo evalúan la programación de compras (PAC) y el plan de abastecimiento anual para asegurar que los procesos de adquisición eviten el desabastecimiento de alimentos?

.....

2. ¿De qué manera el Comité planifica las necesidades de personal para el programa y qué prioridades consideran al aprobar el cronograma de capacitaciones para el equipo técnico y de campo?

.....

3. ¿Cómo coordinan la formulación del presupuesto anual del PVL con el Plan de Adquisiciones de Logística para asegurar que los recursos financieros asignados cubran oportunamente las metas del programa?

.....

Dimensión Organización

4. ¿Cómo supervisa el Comité que la estructura de almacenamiento y las rutas de distribución cumplan con las condiciones óptimas para que el producto llegue eficientemente a los comités de cada sector?

.....

5. ¿De qué manera consideran que están delimitadas las funciones en el MOF/ROF para que el personal del programa, Logística y las áreas de apoyo trabajen de forma articulada?

.....

6. ¿Cómo vela el Comité por el cumplimiento de los plazos y procedimientos administrativos requeridos para el devengado y girado de los recursos económicos del programa?

.....

Dimensión Dirección

7. ¿Qué criterios de liderazgo y negociación aplica el Comité cuando surgen conflictos con los proveedores o retrasos en las entregas?

.....

8. ¿Qué estrategias de comunicación, capacitación o motivación implementan para que el personal administrativo y de campo cumpla con las metas sociales del PVL?

.....

9. Frente a imprevistos económicos, ¿bajo qué criterios legales o de prioridad toma decisiones el Comité respecto a la disposición de fondos, modificaciones presupuestarias o transferencias?

.....

Dimensión Control

10. ¿Qué mecanismos o reportes de control de inventarios y control de calidad de los alimentos (leche/avena) revisa periódicamente el Comité para garantizar el buen estado de los insumos?

.....

11. ¿Cómo evalúa el Comité el desempeño general del personal del PVL, su puntualidad y el cumplimiento de las metas e indicadores sociales establecidos para el distrito?

.....

12. ¿Cómo supervisa el Comité las auditorías de gastos y los procesos de rendición de cuentas que la municipalidad debe presentar formalmente ante el MEF y la Contraloría?

.....

3.2. Cuestionario para Beneficiarios del Programa Vaso de Leche

Objetivo: Medir la percepción de los beneficiarios sobre la gestión administrativa del Programa Vaso de Leche del distrito de Reque, provincia de Chiclayo.

Instrucciones: Por favor, marque con una X la opción que mejor refleja su opinión, donde:

1 = Nunca

2 = Rara vez

3 = A veces

4 = A menudo

5 = Muy a menudo

Datos Generales

Sexo: () Masculino () Femenino

Edad: _____

Nº	Ítem	1	2	3	4	5
Planificación						
1	¿Recibe los insumos en las fechas programadas mensualmente?					
2	¿Le informan con anticipación sobre cambios o reprogramaciones en las fechas de reparto?					

3	¿Las charlas y capacitaciones nutricionales que ofrece el programa se informan con tiempo?					
4	¿Considera que la cantidad de insumos entregada cubre todo el mes?					
Organización						
5	¿El lugar de entrega de los insumos es adecuado y organizado?					
6	¿Conoce usted claramente quién es el responsable de la entrega?					
7	¿Los horarios de entrega evitan largas colas o demoras?					
8	¿El proceso de entrega es rápido y fluido?					
Dirección						
9	¿El personal encargado le brinda un trato amable y respetuoso?					
10	¿Los encargados resuelven rápido sus dudas o reclamos?					
11	¿Le explican con claridad cómo debe preparar los insumos del programa?					
12	¿Existe una comunicación constante entre los encargados y los vecinos?					
Control						
13	¿Los productos entregados (leche/avena) están en buen estado?					
14	¿La municipalidad realiza visitas para verificar la condición de los beneficiarios?					
15	¿Los productos que le entregan corresponden exactamente a las cantidades que le informaron que recibiría?					
16	¿Se informa de manera clara cómo se manejan los recursos del programa?					

Anexo N° 4: Autorización de la municipalidad de Reque para llevar a cabo la investigación



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE REQUE

"Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la democracia"

Gerencia de Desarrollo Social y Económico

Reque, 13 de julio de 2026

OFICIO N°037-2026-MDR/GDSyE/JCRT

Sr.
Dr. JUAN EDUARDO AGUINAGA MORENO
 DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

Presente.-

Asunto: Autorización para la realización de Tesis Académica.

Referencia: Expediente N°03323-2026

De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted en nombre de la Municipalidad Distrital de Reque a través de la Gerencia de Desarrollo Social y Económico, en atención al documento de la referencia, mediante el cual solicitan la autorización formal para realizar su estudio de investigación titulado **"Análisis administrativo del Programa Vaso de Leche en la Municipalidad Distrital de Reque, provincia de Chiclayo"**, el cual se desarrollará bajo la asesoría del Dr. Adm. Guido Alarcón Villanueva.

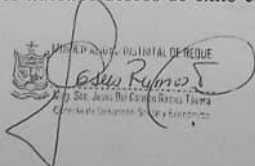
Al respecto, y habiendo evaluado la viabilidad de su petición con el fin de contribuir al desarrollo académico, se les comunica que **SE CONCEDE LA AUTORIZACIÓN** para llevar a cabo su trabajo de investigación en las instalaciones de la entidad, así como para la aplicación de los instrumentos de recolección de información (encuestas y entrevistas) y el acceso a la documentación administrativa básica relacionada al Programa Vaso de Leche.

Cabe hacer especial hincapié en que el desarrollo de sus actividades, la coordinación técnica y el acceso a la información del programa **estarán bajo la estricta supervisión y acompañamiento de la Gerencia de Desarrollo Social y Económico (GDSE)** de esta municipalidad, área a la cual deberán presentarse formalmente para coordinar el cronograma de trabajo respectivo.

Asimismo, les recordamos que, conforme a su compromiso expresado en la solicitud, toda la información obtenida deberá ser utilizada de manera exclusiva para fines académicos y de investigación, garantizando el respeto a la normativa vigente en materia de protección de datos personales.

Sin otro particular, les expresamos nuestros deseos de éxito en la culminación de su proyecto profesional.

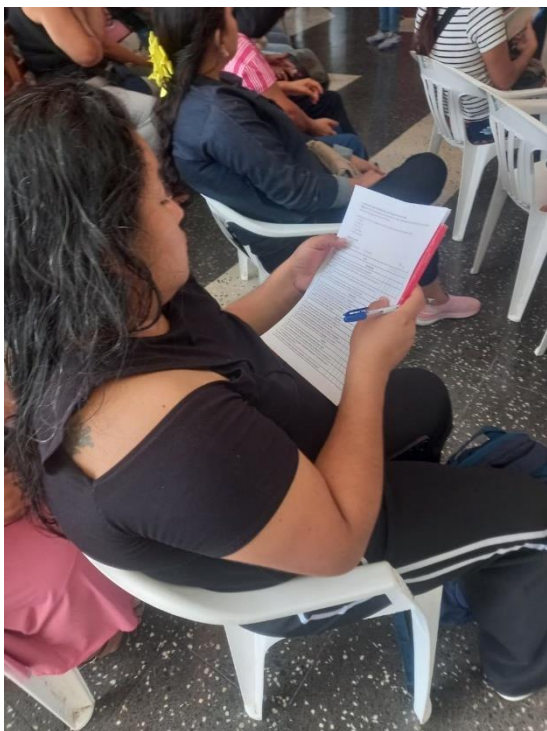
Atentamente,



Edwin Ruyes
 Alcalde Municipal
 Gerencia de Desarrollo Social y Económico

Calle Elías Aguirre N.° 229 - Reque | Tel.: 074 - 451262
<https://munireque.gob.pe/>

¡Juntos haremos historia!

Anexo N° 5: Evidencias de la aplicación del cuestionario

Anexo N° 6: Base de datos del SPSS versión 31

Base de datos SPSS_Cuestionario PVL.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos (Modo de prueba)

Archivo

Editar

Ver

Datos

Transformar

Analizar

Gráficos

Utilidades

Ampliaciones

Ventana

Ayuda

*Base de datos SPSS_Cuestionario PVL.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos (Modo de prueba)

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

13 días restantes en Prueba de versión completa [Comprar ahora](#)

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
4	BPVL1	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
5	BPVL2	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
6	BPVL3	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
7	BPVL4	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
8	BPVL5	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
9	BPVL6	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
10	BPVL7	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
11	BPVL8	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
12	BPVL9	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	5	Derecha	Ordinal	Entrada
13	BPVL10	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Entrada
14	BPVL11	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Entrada
15	BPVL12	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Entrada
16	BPVL13	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Entrada
17	BPVL14	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Entrada
18	BPVL15	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Entrada
19	BPVL16	Númérico	2	0		Ninguna	Ninguna	6	Derecha	Ordinal	Entrada
20	Planificación	Númérico	3	0		Ninguna	Ninguna	12	Derecha	Escala	Entrada
21	Organización	Númérico	3	0		Ninguna	Ninguna	13	Derecha	Escala	Entrada
22	Dirección	Númérico	3	0		Ninguna	Ninguna	10	Derecha	Escala	Entrada
23	Control	Númérico	3	0		Ninguna	Ninguna	9	Derecha	Escala	Entrada
24	BPVLS	Númérico	3	0		Ninguna	Ninguna	9	Derecha	Escala	Entrada
25	Planificación1	Númérico	5	0	Planificación	{1, Bajo}...	Ninguna	17	Derecha	Ordinal	Entrada
26	Organización1	Númérico	5	0	Organización	{1, Bajo}...	Ninguna	16	Derecha	Ordinal	Entrada
27	Dirección1	Númérico	5	0	Dirección	{1, Bajo}...	Ninguna	13	Derecha	Ordinal	Entrada
28	Control1	Númérico	5	0	Control	{1, Bajo}...	Ninguna	10	Derecha	Ordinal	Entrada

Visión general **Vista de datos** **Vista de variables**