



PERÚ

Ministerio de Desarrollo
e Inclusión Social



INFORME DE EVALUACIÓN



Evaluación del proceso de provisión del servicio
alimentario a cargo de los proveedores del Programa
Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma



INFORME DE EVALUACIÓN

Título

Evaluación del proceso de provisión del servicio alimentario a cargo de los proveedores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma

Elaboración:

Macroconsult S.A.

Año de elaboración:

2014

Eje de política:

Desarrollo infantil temprano, Desarrollo integral de la niñez y adolescencia.

Programas Sociales e Instrumentos de Política Social:

Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma

Resumen ejecutivo:

El objetivo de la consultoría es evaluar el proceso de provisión del servicio alimentario y las condiciones bajo las cuales se encuentran operando los proveedores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (PNAEQW). Se realizó una encuesta de caracterización del proveedor, entrevistas en profundidad y observación en 9 Unidades Territoriales (UT), 37 proveedores y 37 Comités de Alimentación Escolar (CAE). Se halló que la provisión del servicio es imperfecta, porque los proveedores no se ajustan a los lineamientos del programa, es decir, en general no cumplen con las normas y obligaciones del contrato suscrito con el PNAEQW (no cumplimiento de normas sanitarias, malas prácticas de almacenamiento y empaques no adecuados). Esta situación es agravada por el insuficiente monitoreo que el programa efectúa. Existen causas internas y externas. Entre las internas, se identifica el bajo desarrollo institucional (empresas unipersonales o microempresas, un tercio de los proveedores tenían una calificación de riesgo financiero alto o medio, y deudas coactivas con la SUNAT), mala infraestructura y equipamiento para el desarrollo de sus actividades, poca experiencia en el rubro y carencia de personal calificado. Entre las causas externas identificadas, se encuentra la demora en el pago de las valorizaciones, la deficiente administración y supervisión del contrato por parte del programa, que los precios referenciales no cubren los costos de mercado ni de los procesos necesarios para el cumplimiento de las normas sanitarias, y la insuficiente asistencia técnica a los proveedores por parte del programa.

Supervisión:

Julio Bardales y Hugo Tuesta (DGSE-MIDIS). Con la revisión y aportes del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma.

Reservados algunos derechos:

Este documento ha sido elaborado por los consultores bajo la supervisión del MIDIS. Las opiniones, interpretaciones y conclusiones aquí expresadas no son necesariamente reflejo de la opinión del MIDIS. Nada de lo establecido en este documento constituirá o se considerará una limitación o renuncia a los privilegios del MIDIS, los cuales se reservan específicamente en su totalidad.

Cita de fuente:

El documento debe citarse de la siguiente manera: MIDIS (2014). "Evaluación del proceso de provisión del servicio alimentario a cargo de los proveedores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma". Informe de evaluación. Elaborado por Macroconsult S.A., Lima, Perú.

Unidad de Coordinación de Préstamos Sectoriales – UCPS
Ministerio de Economía y Finanzas – MEF

Banco Mundial
“Asistencia Técnica para el Apoyo al Programa de Gestión de Resultados para la
Inclusión Social”
BM 8222-PE

Componente III: “Fortalecimiento de la Orientación por Resultados y de la Capacidad
de Monitoreo y Evaluación del MIDIS”

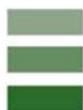
**Consultoría para la “Evaluación del proceso de provisión del servicio alimentario a
cargo de los proveedores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali
Warma”**

Consultor: Macroconsult S.A.

Contrato Nº F-002.8222

Entregable: 3 de 3

Lima, 07 de mayo de 2014



EVALUACIÓN DEL PROCESO DE PROVISIÓN DEL SERVICIO ALIMENTARIO A CARGO DE LOS PROVEEDORES DEL PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR QALI WARMA

Contenido

1.	ANTECEDENTES.....	6
2.	OBJETIVOS.....	7
3.	ALCANCES.....	7
4.	ASPECTOS RELACIONADOS CON LOS PROVEEDORES.....	8
4.1.	PROVEEDORES VISITADOS.....	8
4.2.	AGREGACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	10
4.3.	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA.....	11
4.3.1.	CARACTERIZACIÓN EMPRESARIAL DE PROVEEDORES.....	11
4.3.2.	CARACTERIZACIÓN DE LOS PROCESOS.....	19
4.3.3.	PERCEPCIONES DE LOS PROVEEDORES.....	42
4.3.4.	ANÁLISIS COMPARATIVO DE CUMPLIMIENTO DE LOS PROVEEDORES.....	43
5.	ASPECTOS RELACIONADOS CON LOS COMITÉS DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR - CAE.....	48
5.1.	PERCEPCIÓN DE LOS CAE.....	48
5.2.	RESULTADOS DE OBSERVACIÓN DE LOS CAE.....	49
6.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES DEL PROGRAMA.....	49
6.1.	UNIDADES TERRITORIALES.....	49
6.2.	FUNCIONARIOS DEL PROGRAMA QALI WARMA – SEDE CENTRAL.....	50
7.	CONCLUSIONES.....	51
8.	SUGERENCIA DE MEJORAS.....	53
9.	ANEXOS.....	54
	ANEXO 1: METODOLOGÍA.....	55
	ANEXO 2: ACTIVIDADES REALIZADAS.....	60
	ANEXO 3: FORMATOS APLICADOS.....	67
	ANEXO 4: BASE DE DATOS.....	117
	ANEXO 5: GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	118
	ANEXO 6: CUADRO DE PERCEPCIONES DE PROVEEDORES.....	119
	ANEXO 7: CUADRO DE PERCEPCIONES DE CAE.....	122
	ANEXO 8: CUADRO DE PERCEPCIONES DE UT.....	126
	ANEXO 9: PANEL FOTOGRÁFICO.....	127
	ANEXO 10: SIGLAS DE EMPRESAS.....	132
	ANEXO 11: INFORMES EMPRESARIALES DE MUESTRA DE PROVEEDORES.....	133

EVALUACIÓN DEL PROCESO DE PROVISIÓN DEL SERVICIO ALIMENTARIO A CARGO DE LOS PROVEEDORES DEL PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR QALI WARMA

RESUMEN EJECUTIVO

El Programa Nacional de Alimentación Escolar - Qali Warma es un programa social que fue creado mediante Decreto Supremo N° 008-2012-MIDIS del 31 de Mayo de 2012 y que tiene como objetivo central brindar un servicio alimentario de calidad a niños y niñas del nivel inicial (a partir de los 3 años de edad) y primario de las instituciones educativas públicas en todo el territorio nacional, consistente con los hábitos locales de consumo y cogestionado con la comunidad. Este programa busca contribuir a mejorar la ingesta de alimentos, facilitando las condiciones para el aprendizaje de niñas y niños de nivel inicial y primario de II.EE. públicas.

Por otro lado, mediante el Decreto Supremo N° 285-2012-EF, se aprobó la operación de endeudamiento externo entre el Gobierno Peruano y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), quienes suscribieron el Contrato de Préstamo N° 8222-PE con la finalidad de financiar el proyecto denominado “Asistencia Técnica para el Apoyo al Programa de Gestión por Resultados para la Inclusión Social”. El objetivo del citado Contrato de Préstamo es fortalecer los sistemas y capacidades del MIDIS para mejorar el desempeño de los programas sociales bajo su responsabilidad, así como el monitoreo de la política de inclusión social. Los objetivos específicos están reflejados en cuatro componentes: I) Fortalecimiento de la calidad de las prestaciones de los programas del MIDIS, II) Mejora en la gestión del conocimiento, información y comunicación, III) Fortalecimiento de la orientación por resultados y de la capacidad de monitoreo y evaluación del MIDIS, y IV) Fortalecimiento de la gestión y de las capacidades de los recurso humanos.

En este marco, la Unidad de Coordinación de Préstamos - UCPS, y con la intervención del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social - MIDIS, ha suscrito un contrato de servicios de consultoría con la empresa Macroconsult S.A., con el fin de desarrollar la consultoría para la **“Evaluación del proceso de provisión del servicio alimentario a cargo de los proveedores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali”**. Esta se desarrolló de acuerdo a los términos de referencia específicos que forman parte del contrato suscrito entre ambas partes.

El objetivo de la consultoría es evaluar el proceso de provisión del servicio alimentario y las condiciones bajo las cuales se encuentran operando los proveedores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, verificando el cumplimiento del marco normativo, de los requerimientos y de los estándares establecidos por el Programa, e identificando las posibles oportunidades de mejora.

Como objetivos específicos, se tienen los siguientes:

- Caracterizar a los proveedores contratados por el Programa Qali Warma para la provisión del servicio alimentario.

- Identificar los sub-procesos y actividades que son llevados a cabo por los proveedores en el marco de la provisión del servicio alimentario del Programa Qali Warma.
- Identificar los aspectos externos e internos que afectan, de manera positiva o negativa, la provisión del servicio alimentario por parte de los proveedores.

Con el propósito de cumplir con los objetivos y obtener los productos solicitados, se estableció una estrategia que consistió en levantar información de una muestra de proveedores elegidos con la contraparte del estudio (MIDIS) de las regiones de Tacna, Arequipa, Puno, Cusco, Apurímac, Ancash, La Libertad, Lambayeque y Amazonas y complementariamente de los Comités de Alimentación Escolar (CAE) y unidades territoriales (UT) correspondientes. Dadas las características y tipo del estudio, un estudio de caso cualitativo, este tuvo como insumo dos tipos de información, la recabada directamente de los proveedores y de fuentes secundarias (SUNAT, REMYPE, Centrales de Riesgo, DIGESA, entre otras); la primera para conocer la situación de los proveedores solicitada en los términos de referencia y la segunda para entender el proceso integral y complementar los objetivos buscados.

El trabajo de campo consistió en recoger información de los proveedores en las zonas donde estaban operando mediante la aplicación de herramientas cualitativas, tales como: Encuesta de caracterización del proveedor, Guía de entrevistas en profundidad para caracterización de proveedores, Verificación por Observación de Procesos y Sub Actividades, Guía de entrevista a profundidad sobre procesos, Guía de entrevista a miembros del CAE, Guía de entrevistas a funcionarios de la UT y Guía de entrevista a funcionarios del programa. De este modo, se obtuvo información de treintisiete (37) proveedores, 9 unidades territoriales y treintisiete (37) CAE. .

Como parte de los resultados preliminares, se preparó un informe conteniendo veinte (20) estudios de caso, en donde se presentaba a detalle la situación de cada uno de los proveedores seleccionados. Este informe preliminar fue insumo para elaborar una estrategia de presentación de los resultados.

Analizada la información obtenida se tiene que la conclusión principal del estudio indica que **la provisión del servicio es imperfecta porque los proveedores no se ajustan a los lineamientos del programa, es decir, en general no cumplen con las normas y obligaciones del contrato suscrito con Qali Warma** (no cumplimiento de normas sanitarias, malas prácticas de almacenamiento y empaques no adecuados). Esta situación es generada por aspectos internos y externos al proveedor.

Dentro de los aspectos internos al proveedor, se encuentra:

- Fragilidad empresarial
 - Están registrados mayoritariamente como empresas unipersonales o microempresas.
 - Un tercio de los proveedores visitados están calificados con riesgo financiero alto y medio, y tienen deudas coactivas con la SUNAT
 - Alta dependencia de Qali Warma



- Insuficiente infraestructura y equipamiento para el desarrollo de sus actividades
- Poca experiencia del proveedor en el rubro alimentos
- Carencia de personal permanente calificado para funciones administrativas y de producción

Por su parte, los aspectos Externos al proveedor están referidos a:

- Demora en el pago de las valorizaciones.
- Deficiente administración y supervisión del contrato por parte del programa.
- Precios referenciales no cubren costos del mercado ni de los procesos necesarios para el cumplimiento de las normas sanitarias.
- Insuficiente asistencia técnica a los proveedores.

Ante esta situación se están realizando las siguientes sugerencias de mejora:

- Se debe evaluar implementar un Programa de fortalecimiento a los proveedores, que permita un cumplimiento adecuado de los requerimientos de calidad, especialmente aquellos que se consideran críticos: tales como Almacenamiento, Manipulación de alimentos, Cumplimiento de normas sanitarias y Calibración de los equipos.
- Se sugiere fortalecer las capacidades administrativas y de supervisión de las UT y sede central del Programa a fin de garantizar un adecuado gerenciamiento de los contratos, una aprobación y pago oportuno de las valorizaciones de los proveedores, así como el cumplimiento de las obligaciones contractuales de los proveedores.
- Se debe evaluar implementar un sistema de monitoreo del programa que permita identificar alertas tempranas y cuellos de botellas en la ejecución del programa.
- Se sugiere realizar un estudio que actualice los costos del servicio, incluyendo los costos de cumplimiento de las normas sanitarias que aseguren la inocuidad de los alimentos.
- Se debe evaluar realizar un ajuste a las bases de concurso con la finalidad que se precise un modelo de proveedores, y un modelo operativo de acuerdo a la complejidad geográfica del país. En términos del modelo de proveedores, se debe determinar la cantidad óptima de instituciones educativas que puede atender cada proveedor, a fin de aprovechar los criterios de economía a escala. En cuando al modelo operativo, sin que deje de ser responsabilidad del proveedor la entrega de los productos / raciones de acuerdo a los contratos con el MIDIS, se debería hacer un estudio particular de la logística requerida de cada una de las áreas geográficas, en donde la realidad puede generar modelos de operación diferenciados. Este tema, se hace especialmente relevante en cuanto a las condiciones de transporte y las condiciones de empaclado y envasado.

EVALUACIÓN DEL PROCESO DE PROVISIÓN DEL SERVICIO ALIMENTARIO A CARGO DE LOS PROVEEDORES DEL PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR QALI WARMA

1. ANTECEDENTES

El Programa Nacional de Alimentación Escolar - Qali Warma es un programa social que fue creado mediante Decreto Supremo N° 008-2012-MIDIS del 31 de mayo de 2012 y que tiene como objetivo central brindar un servicio alimentario de calidad a niños y niñas del nivel inicial (a partir de los 3 años de edad) y primario de las instituciones educativas públicas en todo el territorio nacional, consistente con los hábitos locales de consumo y cogestionado con la comunidad. Este programa busca contribuir a mejorar la ingesta de alimentos, facilitando las condiciones para el aprendizaje de niñas y niños de nivel inicial y primario de IIEE públicas.

El Programa puede ofrecer desayunos y almuerzos, o sólo desayunos en las escuelas dependiendo de los niveles de pobreza de los distritos donde se encuentran ubicadas las escuelas. La operación del Programa se basa en un modelo de cogestión que involucra la participación conjunta y articulada de la sociedad civil y el sector público, los cuales participan en los Comités de Compra y Comités de Alimentación Escolar, conformados en el marco del Programa.

Por otro lado, mediante el Decreto Supremo N° 285-2012-EF, se aprobó la operación de endeudamiento externo entre el Gobierno Peruano y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), quienes suscribieron el Contrato de Préstamo N° 8222-PE con la finalidad de financiar el proyecto denominado “Asistencia Técnica para el Apoyo al Programa de Gestión por Resultados para la Inclusión Social” por un monto total de diez millones y 00/100 dólares americanos (US\$ 10,000,000.00), monto al cual se agrega cuatro millones doscientos noventa y cinco mil y 00/100 dólares americanos (US\$ 4,295,000.00) de fondos de contrapartida.

El objetivo del citado Contrato de Préstamo es fortalecer los sistemas y capacidades del MIDIS para mejorar el desempeño de los programas sociales bajo su responsabilidad, así como el monitoreo de la política de inclusión social. Los objetivos específicos están reflejados en cuatro componentes: I) Fortalecimiento de la calidad de las prestaciones de los programas del MIDIS, II) Mejora en la gestión del conocimiento, información y comunicación, III) Fortalecimiento de la orientación por resultados y de la capacidad de monitoreo y evaluación del MIDIS, y IV) Fortalecimiento de la gestión y de las capacidades de los recurso humanos.

En este marco, la Unidad de Coordinación de Préstamos - UCPS, y con la intervención del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social - MIDIS, ha suscrito un contrato de servicios de consultoría con la empresa Macroconsult S.A., con el fin de desarrollar la consultoría para la **“Evaluación del proceso de provisión del servicio alimentario a cargo de los proveedores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali”**, la misma que se desarrollará de acuerdo a

los términos de referencia específicos que forman parte del contrato suscrito entre ambas partes.

2. OBJETIVOS

Los términos de referencia establecen los siguientes objetivos de la consultoría:

Objetivo general

“Evaluar el proceso de provisión del servicio alimentario y las condiciones bajo las cuales se encuentran operando los proveedores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, verificando el cumplimiento del marco normativo, de los requerimientos y de los estándares establecidos por el Programa, e identificando las posibles oportunidades de mejora”.

Objetivos específicos

- Caracterizar a los proveedores contratados por el Programa Qali Warma para la provisión del servicio alimentario.
- Identificar los sub-procesos y actividades que son llevados a cabo por los proveedores en el marco de la provisión del servicio alimentario del Programa Qali Warma.
- Identificar los aspectos externos e internos que afectan, de manera positiva o negativa, la provisión del servicio alimentario por parte de los proveedores

3. ALCANCES

Los términos de referencia de la consultoría señalan la necesidad de contar con una **evaluación de procesos** que permita conocer cuáles son las condiciones en las que operan los proveedores del Programa Qali Warma, cuál es el modelo de organización que han adoptado para la atención del servicio, cómo han venido cumpliendo con el marco normativo y los requerimientos y estándares establecidos por el Programa, cuáles son las principales dificultades que enfrentan para dicho cumplimiento y cuáles son sus deficiencias.

Así, el presente estudio se organiza en las siguientes actividades, de acuerdo a la propuesta metodológica presentada:

- a. Recolectar información sobre:
 - Caracterización de los proveedores de QW
 - Sub procesos y actividades que realizan los proveedores de QW
 - Eficiencia y eficacia de los sub procesos y actividades que realizan los proveedores.
 - Percepciones que tienen los funcionarios del programa (sede central y UT) y de los miembros de los CAE con relación al programa, su funcionamiento, sus fortalezas y principales problemas y dificultades.

- b. Analizar la información recolectada, sobre la base de la caracterización y evaluación de sus procesos.
- c. Identificar algunos temas de relevancia como propuestas de solución

4. ASPECTOS RELACIONADOS CON LOS PROVEEDORES

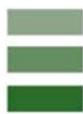
4.1. Proveedores visitados

De acuerdo a lo establecido contractualmente se debió levantar la información de 18 proveedores, sin embargo y con el fin de enriquecer los resultados del estudio y vistas las posibilidades en el trabajo de campo, se procedió a levantar la información de 37 proveedores que tuvieron contratos con el Programa durante el año 2013. En el cuadro 1 se presenta una primera caracterización de los proveedores que muestra la situación de su contrato (activo o resuelto), el tipo de servicio que presta (canasta, producto, ración) y la ubicación de la unidad Territorial correspondiente.

Cabe indicar que se consideró relevante contar con información proporcionada por aquellos proveedores que, habiendo brindado atención en 2013, tienen un contrato resuelto, por lo que se incluyó la información de siete de estos proveedores, dado que podrían dar información relevante sobre las causas de sus resoluciones de contrato

Cuadro Nro. 1: Relación de proveedores visitados

N°	NOMBRE PROVEEDOR	ESTADO DEL CONTRATO	MODALIDAD DE ATENCIÓN	UT
1	PROATEL SAC	ACTIVO	CANASTA / PRODUCTO	TACNA
2	PRODUCTOS D'VIDA	ACTIVO	CANASTA / PRODUCTO	TACNA
3	ALIMENTOS NATURALES DEL SUR SAC	ACTIVO	CANASTA	AREQUIPA
4	MARIA ELENA CONDORI AROTAYPE	ACTIVO	CANASTA	AREQUIPA
5	INDUSTRIAS ALIMENTARIAS CALESI EIRL	ACTIVO	RACIÓN / CANASTA	AREQUIPA
6	ALIMENTOS TALU	RESUELTO	CANASTA	AREQUIPA
7	DISTRIBUIDORA COMERCIAL FUNDO EDJA CAMPERO SRLTDA.	ACTIVO	CANASTA	PUNO
8	EDIT CHINO CHATA	ACTIVO	CANASTA	PUNO
9	MARLENY CANDIA SANIZO	ACTIVO	CANASTA	PUNO
10	EDGAR QUENAYA ESPILLICO	ACTIVO	CANASTA	PUNO
11	INDUSTRIA COMERCIALIZADORA ANDINA SAC	ACTIVO	CANASTA	PUNO
12	AGRONEGOCIOS DISTRIBUIDORA SAN SANTIAGO SAC (LOS ROSALES)	ACTIVO	CANASTA	PUNO
13	PROSER GUEMANDINA EIRL	RESUELTO	PRODUCTO	PUNO
14	ROBERT MENDOZA MESTANZA	ACTIVO	CANASTA	AMAZONAS
15	CONSORCIO DELGADO	ACTIVO	CANASTA	AMAZONAS
16	FRANCISCO M. BARON CARHUAJULCA	RESUELTO	CANASTA	AMAZONAS
17	ALIMENTOS FUNCIONALES KAIZEN EIRL	ACTIVO	RACION	LA LIBERTAD
18	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CEREALES DE OTUZCO	RESUELTO	CANASTA	LA LIBERTAD
19	JUAN FRANCISCO SANDOVAL VILLAR	ACTIVO	RACION	LA LIBERTAD
20	CONSORCIO CARRANZA	ACTIVO	CANASTA	LA LIBERTAD
21	NEGOCIOS Y TRANSPORTES EL PUMA	RESUELTO	CANASTA	LA LIBERTAD
22	ONDAC SRL	ACTIVO	CANASTA	LA LIBERTAD
23	INDUSTRIA NATIVIDAD FOODS EIRL	ACTIVO	RACION / CANASTA	LA LIBERTAD



N°	NOMBRE PROVEEDOR	ESTADO DEL	MODALIDAD DE ATENCIÓN	UT
24	FONDEGAB	ACTIVO	CANASTA	APURIMAC
25	SERVICIOS MULTIPLES NUEVO MILENIO	ACTIVO	CANASTA	APURIMAC
26	AGROINDUSTRIAS NUTRIFORT EIRL.	ACTIVO	CANASTA	CUSCO
27	LISETH SHIRLEY MAMANI AROSQUIPA	ACTIVO	CANASTA	CUSCO
28	LISBETH NAVINTA TACONA	ACTIVO	RACION	CUSCO
29	OSCAR ESCALANTE QUINTANA	ACTIVO	CANASTA	CUSCO
30	GLORIA TINTAYA MAMANI	ACTIVO	RACION	CUSCO
31	ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS NUEVO AMANE CER	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1
32	PRECILA CHAUCA CHAVEZ (CONSORCIO HUASCARÁN)	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1
33	AGROPECUARIA INDUSTRIAL CHAVIN S.R.L.	RESUELTO	CANASTA	ANCASH 1
34	DORILA MONTOYA CALLIRGOS	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1
35	CONSTRUCTORA - SERVICIOS GENERALES THAYLI S.R.L	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1
36	ANGEL HARO CRUZ	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 2
37	CONSORCIO SIHUAS S.R.L.	RESUELTO	RACION	ANCASH 2

Elaboración Propia.

De los 37 proveedores visitados, se identifican siete (07) con contrato resuelto y treinta (30) con contrato vigente. Asimismo, los proveedores encontrados prestan mayoritariamente un servicio de entrega de productos.

Cuadro Nro. 2: Cantidad de Proveedores por tipo de servicio y Estado del Contrato

Modalidad de Servicio	Contrato Resuelto	Contrato Vigente	Número de proveedores
Producto	6	24	30
Ración	1	4	5
Ración y Producto	0	2	2
Totales	7	30	37

Elaboración Propia.

Así mismo, como parte de la estrategia de caracterización de los proveedores, y comprensión de los procesos, se visitaron 9 Unidades territoriales.

Cuadro Nro. 3: Cantidad de proveedores por U.T.

Unidad Territorial	Número de proveedores
Amazonas	3
Ancash 1	5
Ancash 2	2
Apurímac	2
Arequipa	4
Cusco	5
La Libertad	7
Puno	7
Tacna	2

Elaboración Propia.

4.2. Agregación de la Información

A fin de analizar la información levantada de los proveedores, de acuerdo a lo solicitado en los términos de referencia, se definieron 14 criterios¹, tanto de características empresariales como de procesos, considerados relevantes para la evaluación del proveedor, independientemente del tipo de servicio brindado.

Gráfico Nro. 1: Criterios de caracterización

<p>Caracterización Empresarial:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tipología de la empresa 2. Experiencia del proveedor 3. Aspecto tributario 4. Aspecto financiero 5. Gestión del contrato de QW 6. Riesgo financiero <p>Caracterización de Procesos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Infraestructura e Instalaciones 2. Equipos y Materiales 3. Seguridad y prevención de desastres 4. Higiene y Saneamiento 5. Prácticas de almacenamiento 6. Aseguramiento de la calidad 7. Características del producto – Provisión del servicio 8. Transporte y Distribución

Elaboración: Macroconsult S.A.

Se detallan los criterios usados a continuación:

Caracterización Empresarial:

1. Experiencia del proveedor: Abarca tanto la experiencia en el rubro alimentario como el haber sido proveedor del Estado con anterioridad a su participación en el programa QW.
2. Tipología de la empresa: Se caracteriza a la empresa sobre la base de su tamaño, personería jurídica y forma societaria.
3. Aspecto financiero: Analiza la gestión financiera de la empresa, a partir del manejo de los fondos de inversión, así como el origen de los mismos, para desarrollar sus actividades.
4. Aspecto tributario: Toma en cuenta el estado de domicilio fiscal del proveedor, así como el estado del pago de sus impuestos.
5. Gestión del contrato de QW: Evalúa la frecuencia en los pagos del programa y la dependencia del mismo.
6. Riesgo Financiero: Es la situación de riesgo que presentan los proveedores basados en la información de centrales de riesgo y niveles de deuda identificada.

¹ Dada la cantidad y heterogeneidad de información levantada, el consultor agrupó la información en estos trece criterios. Cabe resaltar que en cada criterio, se han seleccionado aquellos datos que se consideraron de mayor relevancia para el análisis de los proveedores. En la base de datos, adjunta como anexo, se encuentra toda la información que fue recogida.

Caracterización de Procesos:

1. Infraestructura e instalaciones: Abarca aspectos relacionados con la ubicación del establecimiento, la exclusividad del mismo, tipo de materiales estructurales y distribución de ambientes.
2. Equipos y materiales: Se refiere a la naturaleza de los materiales empleados para el procesamiento, y la existencia de instrumentos de control en almacenes y zonas de proceso.
3. Seguridad y prevención de desastres: Está relacionado a la existencia de señalizaciones y equipamiento ante peligros eventuales, tales como sismos, incendios, entre otros.
4. Higiene y saneamiento: Involucra la existencia de requisitos documentales relacionados a la puesta en práctica de principios de Higiene y Saneamiento, y Buenas Prácticas de Manufactura, debidamente implementados como parte del aseguramiento de la calidad total.
5. Prácticas de almacenamiento: Son los conocimientos y buenos hábitos necesarios que se requieren para poder operar y trabajar en un almacén de manera óptima, cumpliendo los procesos y procedimientos.
6. Aseguramiento de la calidad: Es el proceso por el cual se puede garantizar que el producto preparado se encuentre en buenas condiciones según los requerimientos solicitados.
7. Características del producto y Provisión del servicio: Consiste en cumplir con las condiciones requeridas por el cliente en la entrega del bien o servicio.
8. Transporte y distribución: Es el medio y acción de desplazar y llevar de un lugar a otro, distintos productos en las mismas condiciones en que fueron entregadas, hacia un cliente.

4.3. Análisis de la información recolectada

En este ítem, se presenta la información que se ha recolectado en el campo y de fuentes secundarias (SUNAT, REMYPE, Sentinel, DIGESA, entre otros), que ha sido agregada de acuerdo a lo indicado en el ítem anterior, separada en los grupos de caracterización empresarial y caracterización de procesos.

4.3.1. Caracterización Empresarial de Proveedores

En este punto, se presenta la experiencia del proveedor en gestión administrativa y financiera.

a. Experiencia del Proveedor

A partir de la información hallada en los registros de la SUNAT, se encontró que diecinueve (19) de los treinta y siete (37) proveedores visitados, tienen como actividad principal alguna labor relacionada al rubro de alimentos, ya sea en producción o comercialización. De éstos, la cuarta parte no tienen experiencia previa como proveedor del Estado². Es importante hacer notar que la inexperiencia de algunos de estos proveedores en contratar con el Estado pudo dificultar el cumplimiento de los aspectos administrativos relacionados con el contrato y sobre todo el pago de las valorizaciones.

² Fuente: Ficha de caracterización empresarial. Información brindada por los propios proveedores.

Otras actividades de los proveedores se refieren a agricultura, transporte de carga, comercio entre otros (construcción de edificios, restaurantes y otras actividades).

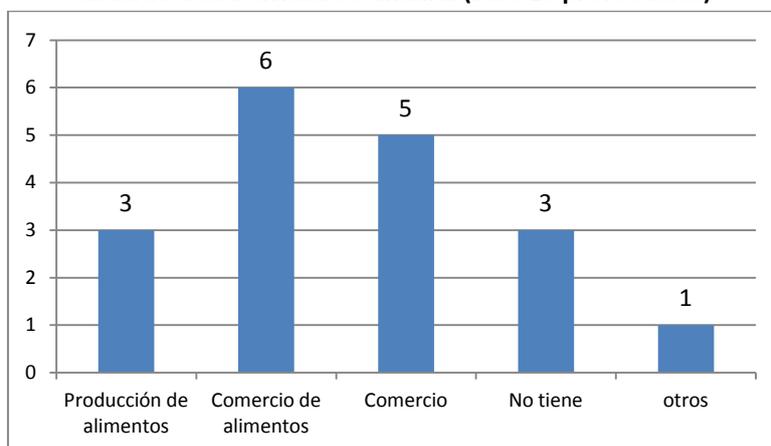
Gráfico Nro. 2: Número de proveedores de acuerdo a actividad principal y experiencia como proveedor del Estado (base 37 proveedores)



Nota: Otros se refiere a construcción de edificios, restaurantes y otras actividades ncp
Fuente: SUNAT y Entrevistas a proveedores Elaboración Propia.

De los dieciocho (18) proveedores que no presentan como actividad principal un rubro relacionado a alimentos, sólo nueve (09) presentan estos rubros como actividad secundaria. Los nueve (09) restantes no presentan actividades secundarias o tienen actividades secundarias relacionadas al comercio u otros.

Gráfico Nro. 3: Número de proveedores con actividad primaria no relacionada a rubro alimentos, de acuerdo a su actividad secundaria (base 18 proveedores)

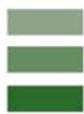


Elaboración Propia.

b. Tipología de la empresa

Para caracterizar a los proveedores, se ha tomado en cuenta el tamaño, personería jurídica y forma societaria.

Así, se aprecia que treinta y tres (33) de los treinta y siete (37) proveedores se encuentran registrados ante el Registro Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE) como



Microempresas, dos (02) como pequeñas empresas y existen dos (02) que no cuentan con registro, sin embargo no se podría inferir que se trata de medianas o grandes empresas. Es necesario que tener en cuenta que, de acuerdo al número de trabajadores, las microempresas deben contar con un máximo de diez (10) trabajadores registrados en planilla.

Sin embargo, al recabar la información en las empresas, estos señalan tener mayor número de trabajadores, pero sólo están registrados en planillas algunos de ellos. Los otros laboran de manera eventual.

Cuadro Nro. 4: Proveedores de acuerdo a modalidad de registro REMYPE y número de trabajadores

Registro REMYPE No. de trabajadores	Micro empresa	Pequeña empresa	Sin registro REMYPE
De 1 a 5 trabajadores	12	0	1
De 6 a 10 trabajadores	13	1	1
De 11 a 15 trabajadores	5	0	0
De 16 a 20 trabajadores	3	1	0
Total de proveedores	33	2	2

Fuente: REMYPE

Elaboración Propia.

Por otro lado se observa que diecisiete (17) de los treinta y siete (37) proveedores son personas naturales, mientras que dentro de las personas jurídicas se tiene seis (06) empresas individuales de responsabilidad limitada (E.I.R.L.), haciendo un total de veintitrés (23) proveedores con un solo dueño³.

Un aspecto que es importante hacer notar es que siete (07) proveedores de los visitados vienen trabajando sin licencia de funcionamiento⁴, aspecto que va contra lo establecido por el Programa en el Manual de Compras y en las normas nacionales relacionadas con el funcionamiento de empresas y plantas (Ley Marco de Licencias de Funcionamiento - Ley 28976). Es interesante ver, que independientemente del tipo de personería jurídica y forma societaria, se viene incumpliendo con esta norma.

Cuadro Nro. 5: Proveedores de acuerdo a personería jurídica y forma societaria

Personería Jurídica y Forma Societaria	Natural	Jurídica			
		S.A.C.	S.C.R.L.	E.I.R.L.	ASOC.
Con Licencia de Funcionamiento	15	5	4	4	2
Sin Licencia de Funcionamiento	2	1	1	2	1
Número total de empresas	17	6	5	6	3

Elaboración Propia.

Finalmente, del total de proveedores visitados (37), seis (6) forman parte de un consorcio⁵, los mismos que se crearon con la única finalidad de atender al programa Qali Warma. Por otra parte, en el caso de los otros, se han presentado en forma individual.

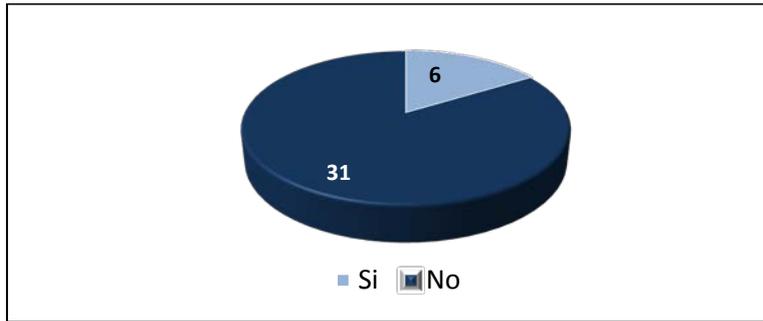
³ Fuente: Ficha de encuesta a proveedores.

⁴ Fuente: Ficha de encuesta a proveedores.

⁵ Fuente: Ficha de encuestas a proveedores.



Gráfico Nro. 4: Número de proveedores de acuerdo a si forman parte de un consorcio



Elaboración Propia.

c. Aspecto tributario

Todos los proveedores (37) se encuentran registrados en la SUNAT; sin embargo, dos (02) tienen condición irregular en su condición de domicilio fiscal (*No habido o No hallado*), lo que les genera problemas con la facturación e impresión de comprobantes, entre otros.

Cuadro Nro. 6: Proveedores según estado de domicilio fiscal

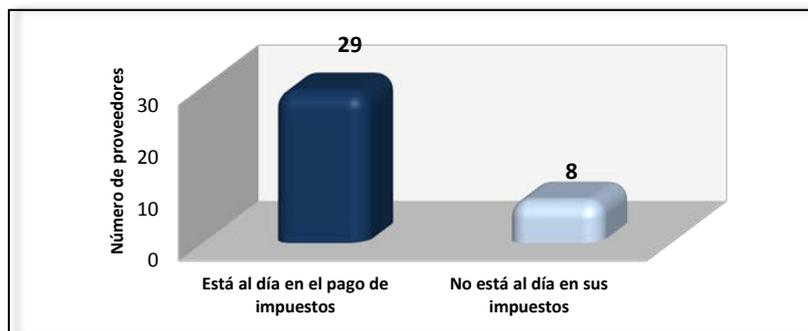
Estado de domicilio fiscal	Habido	No habido	No hallado
Número de proveedores	35	1	1

Fuente: SUNAT

Elaboración Propia.

Por otro lado, se puede observar que ocho (08) proveedores tienen, al momento del análisis, procesos de deuda coactiva ante SUNAT, con montos que van desde S/. 400 a S/. 14, 000 nuevos soles, por periodos de tres (03) a catorce (14) meses. Esta deuda en su mayoría se refiere al incumplimiento del pago de impuestos (Renta e IGV); sólo dos (02) tiene además deuda laboral (ONP y/o EsSalud).

Gráfico Nro. 5: Número de proveedores de acuerdo a puntualidad en el pago de impuestos



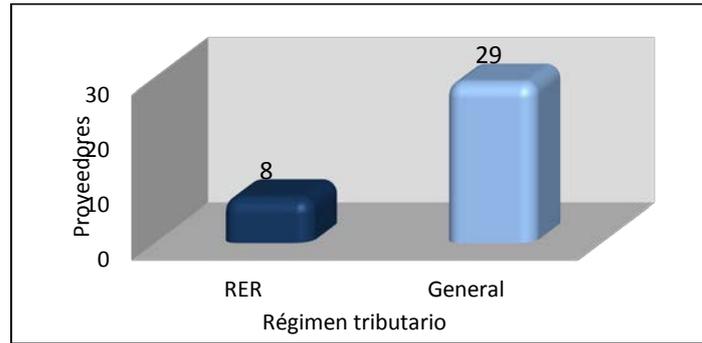
Fuente: SUNAT

Elaboración Propia.

Para concluir con el análisis del aspecto tributario, se ve que ocho (08) de los treinta y siete (37) proveedores se han acogido al Régimen Especial del Impuesto a la Renta (RER), por lo que no están obligados a llevar contabilidad completa; sin embargo, deben llevar como mínimo Registro de Compras, Registro de Ventas y Libro Diario de Formato simplificado.



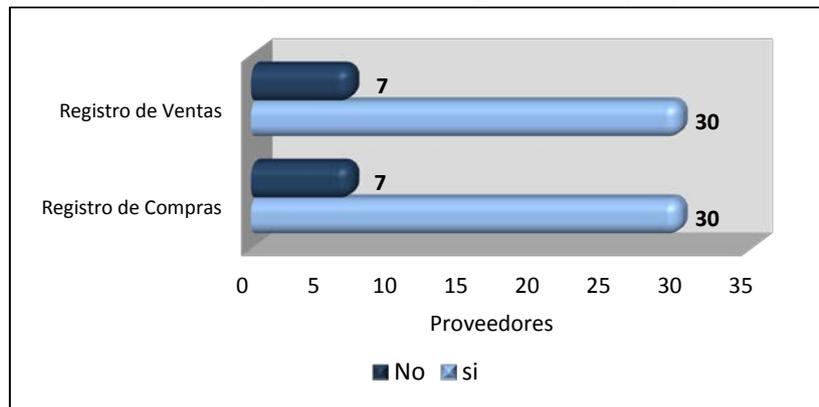
Gráfico Nro. 6: Número de proveedores de acuerdo a régimen tributario



Elaboración Propia.

Tomando en cuenta que independientemente al régimen tributario al que están sometidos, todos deben llevar un registro de compras y de ventas. Sin embargo, siete (07) proveedores declararon que no llevaban estos registros, lo cual indica nuevamente su precariedad empresarial.

Gráfico Nro. 7: Número de proveedores con registro de compra y registro de ventas



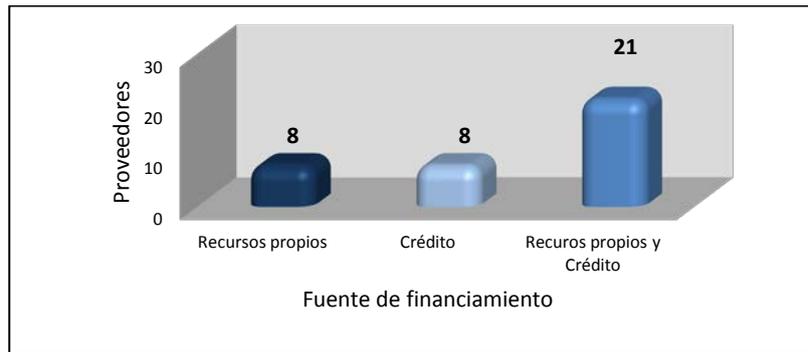
Elaboración Propia.

d. Aspecto financiero

Respecto del manejo financiero de la empresa, se encuentra que la mayoría de los proveedores emplean tanto fondos propios como crédito de distintas instituciones del sistema financiero nacional. Los proveedores recurren al crédito, ya sea para operaciones de inversión (maquinaria, equipos, etc.) o para capital de trabajo. En las entrevistas realizadas, sólo ocho (08) de los proveedores mencionaron que financian sus operaciones exclusivamente con fondos propios.



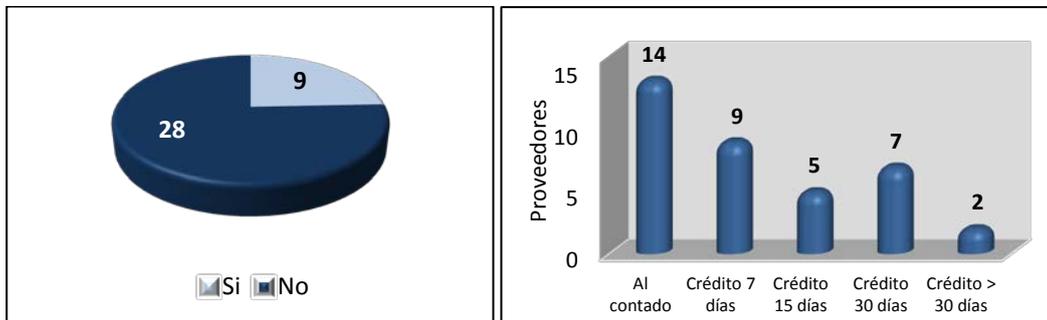
Gráfico Nro. 8: Número de proveedores de acuerdo a cómo financia sus operaciones



Elaboración Propia.

Por otro lado, en cuanto al manejo de caja, se puede observar que la mayoría de proveedores visitados (37) realizan sus operaciones al contado o tienen crédito hasta quince (15) días, mientras que siete (07) proveedores realizan el pago de sus insumos a treinta (30) días y sólo dos (02) pagan a sus proveedores con plazos superiores al mes. Esta situación los obliga a tener un fondo de caja suficientemente grande como para cubrir sus actividades diarias por largos periodos de tiempo, puesto que, como se verá más adelante, los plazos de pago del programa Qali Warma son superiores a treinta (30) días, llegando muchas veces a superar los ciento veinte (120) días, esto explica por qué la gran mayoría de proveedores recurre a operaciones crediticias para capital de trabajo.

Gráfico Nro. 9: Número de proveedores que firman contrato con sus proveedores y plazos de pago



Elaboración Propia.

Finalmente, es importante señalar que nueve (09) proveedores firman contrato con sus abastecedores para garantizar la calidad y oportunidad de la entrega de insumos. El resto, lo realiza de forma directa. No existen causas específicas ni consecuencias asociadas, sino es una forma de trabajo elegida por cada proveedor.

e. Gestión de contrato

De la información recogida en campo, se evidencia que de los treintaisiete (37) proveedores visitados, solo ocho (08) de ellos brindaron servicios en la primera convocatoria, y de ellos, a seis (06) se les resolvió el contrato antes de concluir con sus actividades. Es interesante ver, que hay 12 empresas que han prestado servicio en ambas convocatorias, lo cual sugiere cierto nivel de aprendizaje y confianza en el programa.



Cuadro Nro. 7: Proveedores según convocatoria en que participaron

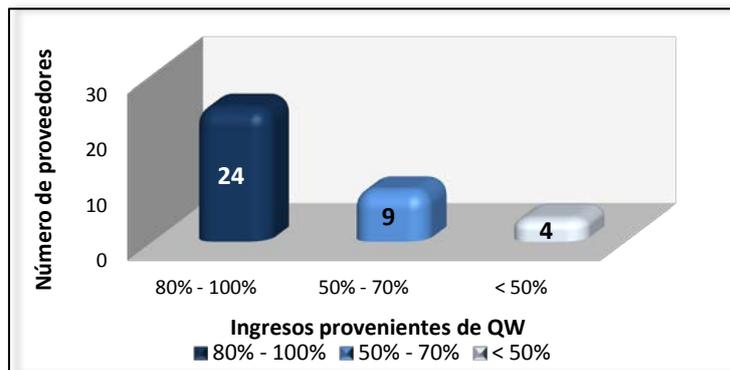
En qué convocatoria participaron	Número de proveedores	Proveedores con contrato resuelto
Sólo primera convocatoria	8	6
Sólo segunda convocatoria	17	0
Primera y segunda convocatoria	12	0
Total de proveedores	37	6

Elaboración Propia.

Para un total de veinticuatro (24) proveedores, las ventas al programa QW representan entre un 80 a 100% del total de sus ingresos, mientras que para nueve (09) proveedores estas ventas significan entre un 50 a 70% de sus ingresos, así tenemos que treinta y tres (33) de los treinta y siete (37) proveedores tienen un dependencia media y alta del programa.

Otros temas relevantes son la alta dependencia al programa y la frecuencia de pagos de los servicios. Así, se aprecia que de la totalidad de proveedores (37) veinticuatro (24) de ellos presentan una “alta dependencia del programa”⁶.

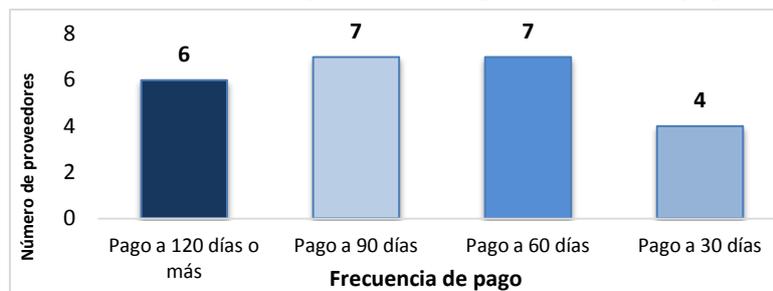
Gráfico Nro. 10: Número de proveedores según ingresos provenientes de QW



Elaboración Propia.

Con relación a los periodos de pagos, estos han sido mayores a lo establecido en las bases para la totalidad de las Unidades Territoriales visitadas. De acuerdo a la información recolectada desde los proveedores, se han identificado plazos superiores a los ciento veinte (120) días para la cancelación de las facturas de los proveedores. De los 24 proveedores que presentan alta dependencia, existen veinte (20) que reciben su pago a sesenta (60) días o más.

Gráfico Nro. 11: Número de proveedores según frecuencia de pago de QW



Elaboración Propia.

⁶ Se establece una Alta Dependencia, cuando el 80% o más de sus ingresos, provienen del Programa Qali Warma.

Esta alta dependencia del programa y la demora en el pago de las valorizaciones, crean problemas de liquidez en los proveedores, encareciéndoles el costo del servicio contratado, que puede traer como consecuencia una disminución de la calidad.

f. Riesgo financiero

Para concluir con la caracterización empresarial de los proveedores, se tiene información referida a las deudas y riesgo financiero de los proveedores, los mismos que han sido obtenidos de la empresa clasificadora de riesgo Sentinel⁷. La información se desagregó en montos de Deuda Total y Deuda SUNAT (este punto ya fue tratado en ítem c), se observa que la lista la encabeza Alimentos TALU, con una deuda superior al millón de nuevos soles, la misma se divide entre deudas al sistema financiero y proveedores.

El proveedor Nuevo Milenio se encuentra con clasificación de riesgo Mediana⁸, debido a que está reportado como omiso tributario ante SUNAT⁹, por lo que no se tiene un monto específico; sin embargo, se asume que ha tenido ventas no declaradas, y por ende una deuda con esta institución.

Finalmente, se observa que la principal deuda de los proveedores se debe al incumplimiento de sus obligaciones ante SUNAT, salvo los casos de ONDAC y HARO CRUZ que tienen deudas importantes con sus proveedores de bienes o servicios.

Cuadro Nro. 8: Monto de deuda expresada en Nuevos soles (S/.)

Nombre de la Empresa	SUNAT	DEUDA TOTAL
ALIMENTOS TALU (a)	-	1,210,104
ANGEL HARO CRUZ (a)	4,197	28,320
LOS ROSALES	18,434	18,434
PROATEL SAC	14,709	14,709
EDIT CHINO CHATA (a)	12,554	12,554
INDUSTRIAS ALIMENTARIAS CALESI	10,834	10,834
FRANCISCO M. BARON CARUJULCA (a)	7,252	7,556
LISETH MAMANI AROSQUIPA (a)	5,807	5,939
ONDAC SRL	-	2,278
CEREALES DE OTUZCO (a)	1,153	1,153
NUEVO MILENIO	(*)	(*)

(a) Riesgo financiero Alto, de acuerdo a información secundaria de Sentinel

(*) Omiso tributario ante SUNAT, se asume que tuvo ventas no declaradas

Fuente: Sentinel

Elaboración Propia.

En general, tenemos proveedores pequeños, con poca experiencia en el sector alimentos altamente dependientes del programa Qali Warma, y con signos de fragilidad financiera.

⁷ Disponible en el portal electrónico: [<http://sentinelperu.com/>].

⁸ Clasificación de riesgo mediana: son empresas con deudas pero con poco atraso. Fuente: Sentinel 2014.

⁹ Omiso tributario: Contribuyente que no ha cumplido con sus obligaciones tributarias formales y sustanciales, infringiendo las normas sobre la materia. Fuente: SUNAT 2014.

4.3.2. Caracterización de los procesos

a. Definición de Proveedor Ideal

El Proveedor ideal del programa debe cumplir con todos los requerimientos, normas, solicitudes, requisitos que sean necesarios para iniciar su operatividad en el rubro de alimentos. Este proveedor se ha diseñado tomando en consideración todas las condiciones necesarias para su operatividad, cumpliendo las normativas vigentes en el Manual de compras vigente al momento de realizar la consultoría.

También debe servir como modelo a otras empresas que deseen ser proveedores y no cumplen los requerimientos mínimos para lograrlo. La importancia del proveedor ideal radica en que dicho proveedor podrá ser tomado como referencia para poder evaluar y tomar decisiones respecto de otros proveedores que han estado realizando dicha labor y que aún no alcanzan este óptimo.

Las características que debe tener del proveedor ideal son las siguientes.

1. La planta es independiente de otros usos, es decir debe ser exclusiva para el procesamiento de alimentos y no deben existir en un radio de 150 m. focos de contaminación, tales como grifos, granjas, talleres de mecánica.
2. En lo que se refiere al proceso de producción la planta de procesamiento debe contar con una distribución lógica secuencial de sus áreas, es decir, debe contar con áreas exclusivas para la recepción de materias primas, para el almacenamiento de insumos, para la zona de procesos, así como un área para el almacenamiento de productos terminados, para la zona de distribución y transporte, para vestuarios y servicios higiénicos y para las áreas administrativas.
3. La infraestructura del local, en lo que corresponde a pisos, paredes y techos debe ser duradera, impermeable y fácil de limpiar. El ángulo que se forma entre la pared y el piso debe ser curvo para facilitar su limpieza. Asimismo, el piso deberá tener un declive hacia canaletas o sumideros convenientes dispuestos para facilitar su lavado y el escurrimiento de líquidos.
4. La planta debe contar con los equipos necesarios en almacenes, plantas de procesamiento tales como balanzas, termómetros, controladores de humedad, etc. debidamente calibrados y certificados por empresas autorizadas por INDECOPI.
5. Los almacenes deben tener un modelo de manejo y aplicar prácticas de almacenamiento establecidas en las normas y en las bases de QW. Por tratarse de alimentos, se debe tener en cuenta la vida útil del producto y se debe aplicar el principio de primero en entrar, primero en salir (PEPS).
6. Se cumple con las normas nacionales de higiene y saneamiento y con las establecidas en las bases de QW. El personal que está en contacto con los alimentos tiene áreas de



aseo personal, contando con lavamanos y jabón o sustancia sanitizante al momento de entrar a la zona de proceso, teniendo buenas prácticas de higiene así como los implementos de trabajo necesarios para evitar la contaminación de los alimentos tales como mascarilla, toca, mandil, guantes, botas de jebe garantizando la inocuidad del producto.

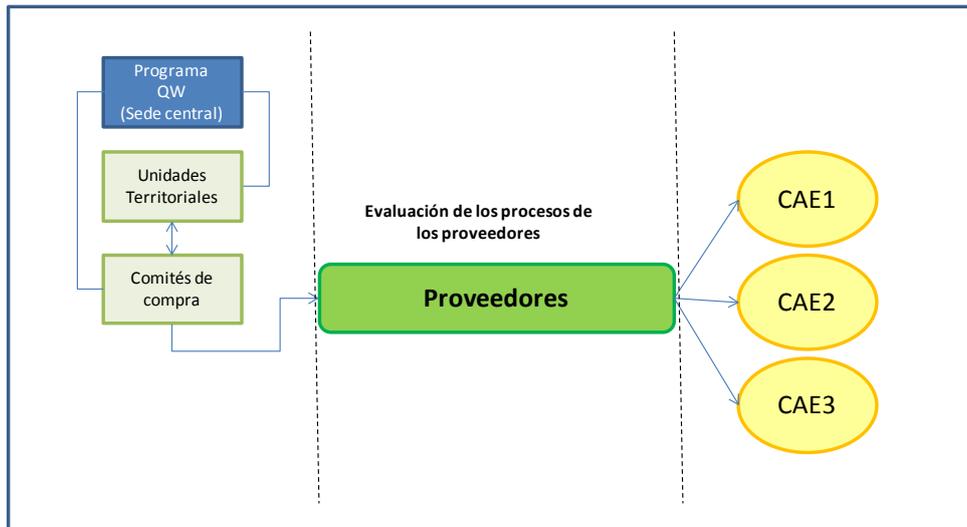
7. Las áreas de procesamiento tienen equipos, instrumentos, materiales y mobiliario requeridos para el desarrollo de sus actividades y se mantienen las condiciones de limpieza para mantener libre de contaminación el área donde se procesan, manipulan o fraccionan los productos o alimentos.
8. Los alimentos y productos se transportan en vehículos asépticos y acondicionados para esta función, sobretodo en furgones herméticamente cerrados, con control de temperatura y humedad.
9. Se cuenta con un sistema interno de supervisión y control de calidad de sus procesos que incluye análisis microbiológico, físico químico y organoléptico de los insumos y productos finales, garantizando que el producto final este en óptimas condiciones.
10. En lo que se relaciona con la gestión administrativa, se deberá tener como actividad económica principal la producción o elaboración de alimentos, y con experiencia previa en el rubro de alimentos.
11. Deberá estar al día en sus obligaciones tributarias y en el pago de sus deudas en el sistema financiero. Asimismo, el riesgo financiero de la empresa deberá ser de un riesgo bajo o mínimo. El proveedor ideal tendrá capacidad para financiar, a través del sistema financiero nacional u otro sistema formal, las actividades contratadas por un mínimo de 60 días, garantizando el cumplimiento de sus obligaciones.

b. Análisis de los procesos

Con el fin de realizar un análisis de los procesos de los proveedores, se procedió a identificar una cadena logística ideal de un proveedor del Programa Qali Warma y, a partir de ella, se pudo establecer una perspectiva de cómo los proveedores están llevando a cabo las operaciones involucradas en el procesamiento en planta. Esto implica analizar las condiciones del establecimiento relacionadas a su infraestructura e instalaciones, el equipamiento, los mecanismos de prevención ante peligros eventuales, los principios de higiene y saneamiento, las prácticas de almacenamiento, los sistemas de aseguramiento de la calidad, la provisión del servicio, y el transporte y distribución.

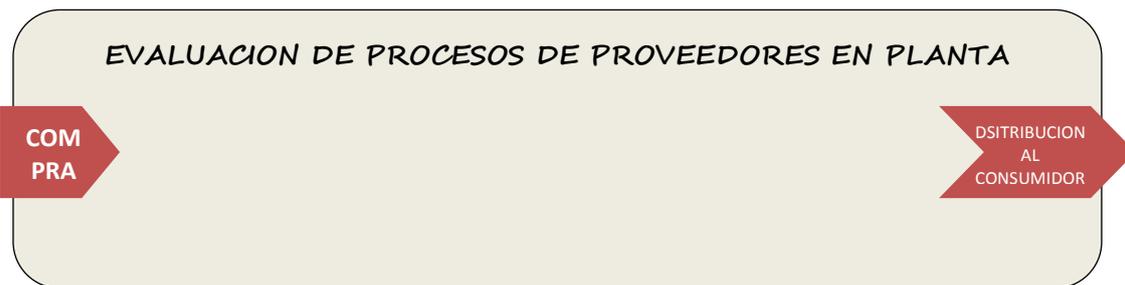


Gráfico Nro. 12: Esquema de funcionamiento Programa Qali Warma



Elaboración Propia

Gráfico Nro. 13: Esquema de funcionamiento Programa Qali Warma



Elaboración Propia

La cadena de valor de los proveedores del Programa se inicia con la **compra**, previa determinación de la cantidad de producto por comprar. Esto involucra la selección de proveedores de acuerdo a cotizaciones, se genera una orden de compra y se negocia la modalidad de entrega. Posteriormente, se realiza la **recepción de materia prima (M.P.)** e insumos, durante la cual se realiza control de su estado y se verifica la cantidad según la orden de compra. Seguidamente, se mantiene en custodia la M.P. e insumos según la naturaleza del producto, en condiciones estándares de **almacenamiento**. En el caso de productos de compra diaria, en donde el flujo es continuo, se omite esta operación. Luego, continúa la **transformación** de materia prima hasta el producto terminado, bajo estándares de calidad establecidos por el Programa. Dependiendo del flujo del proceso (continuo o discontinuo), el producto es **almacenado** temporalmente hasta su **despacho**. Finalmente, se realiza la entrega del producto según rutas de **distribución** tomando precauciones¹⁰ para asegurar que el producto llegue hasta su destino final, en donde el cliente (institución educativa) recibe el producto y da la conformidad de entrega.

¹⁰ Tomando en cuenta la realidad geográfica tan diversa en nuestro país, los proveedores visitados se han asegurado de alguna manera de lograr que sus raciones o productos lleguen de la mejor forma posible, adaptando por ejemplo los envases de los productos líquidos.

Esta cadena de valor, ha sido pensada tomando en consideración los grandes procesos que mínimamente deberían seguir los prestadores de este tipo de servicios. En campo, los proveedores si bien siguen estos procesos, en muchos casos no tienen áreas específicamente definidas, ni personal específico para realizar las actividades. Los tamaños que presentan los proveedores no demandan este nivel de organización.

a) Infraestructura e Instalaciones

La mayoría de proveedores visitados cuenta con plantas de procesamiento bien ubicadas¹¹ y han sido adaptadas especialmente para desarrollar las actividades previstas en sus contratos de servicios.

Gráfico Nro. 14: Número de proveedores según ubicación del establecimiento



Elaboración Propia.

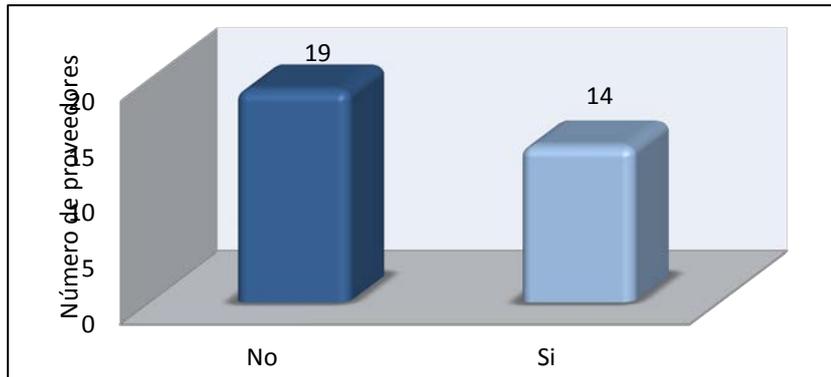
De acuerdo a los datos recogidos, veintiséis (26) de los establecimientos visitados se encontraban bien ubicados; sin embargo, siete (07) establecimientos no cumplían con la normativa respecto a ubicación, por lo que no se debió autorizar su funcionamiento para el programa¹². Cabe precisar que no se tienen datos de cuatro (04) establecimientos que no fueron visitados, debido a que no fue posible concretar una visita, ya que se trataba de proveedores con contrato resuelto. Para realizar el análisis de los procesos productivos se han considerado a los proveedores en los cuales se tuvo acceso a las plantas, es decir 33 proveedores.

¹¹ Según el Artículo 30 del D.S. N° 007-98 SA, a un radio de ciento cincuenta metros (150 m.) de la ubicación del establecimiento no deben existir fuentes de proliferación de insectos, humo, malos olores, etc.

¹² El manual de compra hace referencia a las normas nacionales de inocuidad alimentaria, entre las que se encuentra que todos los establecimientos que se dedican a la distribución de alimentos, deben estar alejados 150mtrs de grifos, granjas, botaderos y criaderos de animales.



**Gráfico Nro. 15: Establecimientos anexados a viviendas
(sobre 33 proveedores)**



Elaboración Propia.

Más de la mitad de los proveedores visitados (19) contaban con establecimientos exclusivos para el procesamiento de alimentos, mientras que catorce (14) de ellos se encontraban anexados a una vivienda. Al respecto, la normativa nacional señala que los locales destinados a la fabricación de alimentos y bebidas no deben tener conexión directa con viviendas ni con locales en los que se realicen actividades distintas al rubro¹³, ya que las viviendas tienen sus propios focos de contaminación que pueden afectar la inocuidad de los alimentos..

Analizando la información, se puede observar que de los veintiséis (26) proveedores que están bien ubicados, dieciséis (16) de ellos tienen plantas que son independientes de viviendas u otra infraestructura y los diez (10) restantes están anexados a una vivienda.

Veinticinco (25) de los proveedores visitados cuentan con una distribución lógica¹⁴ de sus ambientes, y sus estructuras están prioritariamente construidas con materiales duraderos.

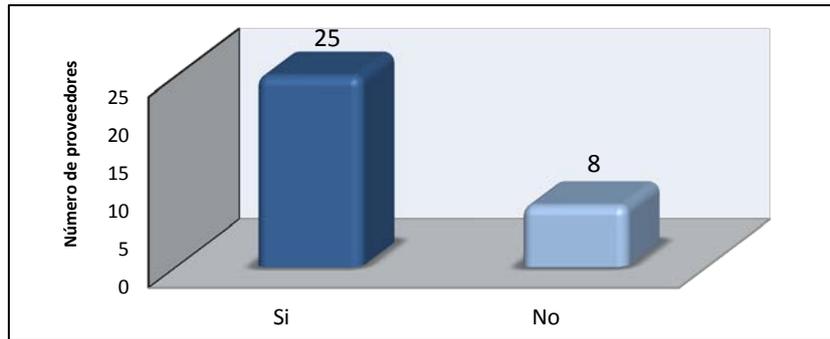
Las instalaciones de las fábricas de alimentos y bebidas deben tener una distribución de ambientes que evite la contaminación cruzada de los productos por efecto de la circulación de equipos rodantes o del personal y por la proximidad de los servicios higiénicos a las salas de fabricación (Artículo 36 del D.S. N° 007-98 SA).

¹³ Artículo 31 del D.S. N° 007-98 SA

¹⁴ Distribución Lógica de Áreas: Las áreas guardan una secuencia de acuerdo al flujo del proceso (recepción, almacenamiento, procesamiento y distribución)



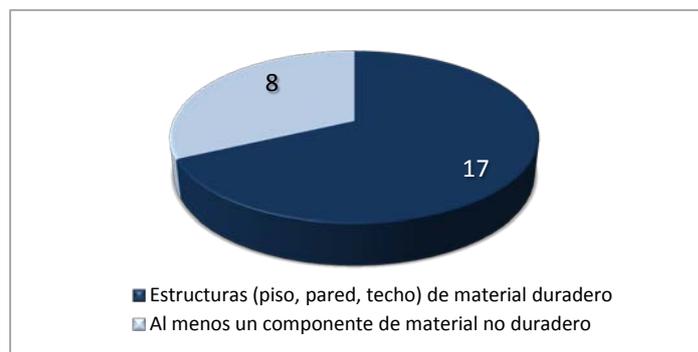
**Gráfico Nro. 16: Distribución lógica de áreas del establecimiento
(sobre 33 proveedores)**



Elaboración Propia.

Asimismo, según el Artículo 33 del D.S. en mención, la estructura y acabado de los establecimientos dedicados a la fabricación de alimentos y bebidas deben ser construidos con materiales impermeables y resistentes a la acción de los roedores. Del total de establecimientos que cuentan con distribución lógica de áreas¹⁵, diecisiete (17) cuentan con pisos, paredes y techo de material resistente e impermeable, mientras que ocho (08) de ellos tienen alguno de sus componentes de material inadecuado, como paredes de adobe, techos de calamina o de palos, pisos sin pavimentar o de madera, entre otros.

Gráfico Nro. 17: Número de proveedores de acuerdo a tipo de estructuras (Sobre 25 proveedores con distribución lógica de áreas)



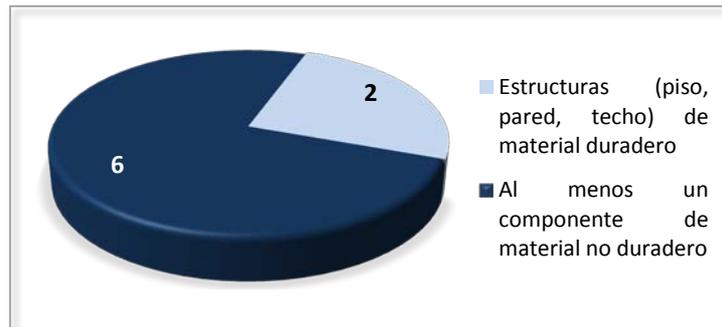
Elaboración Propia.

De los ocho (08) establecimientos que no cuentan con una distribución lógica de áreas, sólo dos (02) tienen estructuras completas (piso, pared y techo) de material resistente, el resto adolece en al menos uno de los componentes.

¹⁵ Distribución Lógica de Áreas: Las áreas guardan una secuencia de acuerdo al flujo del proceso (recepción, almacenamiento, procesamiento y distribución)



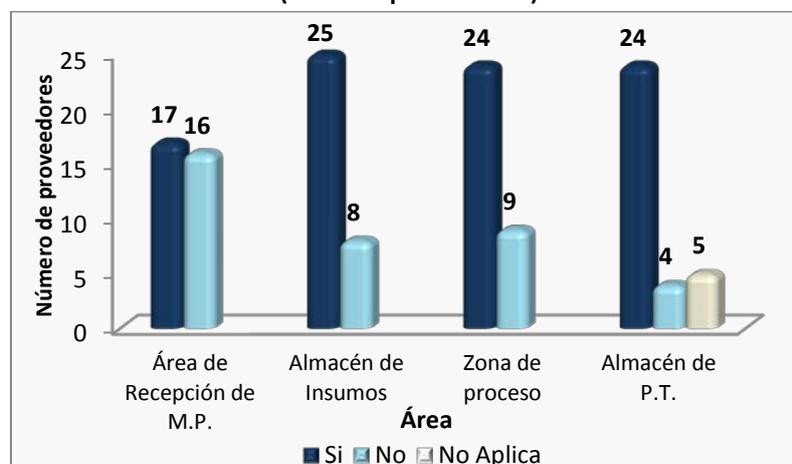
Gráfico Nro. 18: Proveedores sin distribución lógica, según material de sus estructuras (sobre 8 proveedores sin distribución lógica)



Elaboración Propia.

En la siguiente figura, se puede apreciar que sólo la mitad (17) de los establecimientos visitados (34) cuenta con área exclusiva para la recepción de materia prima; del mismo gráfico se observa también que dos tercios de los establecimientos visitados cuentan con áreas exclusivas para el almacenamiento de insumos, zona de proceso, y almacén de producto terminado respectivamente; cabe señalar que los proveedores de raciones, por tener un flujo continuo de producción no necesitan un almacén propiamente dicho para la custodia del producto terminado.

Gráfico Nro. 19: Exclusividad de áreas (sobre 33 proveedores)

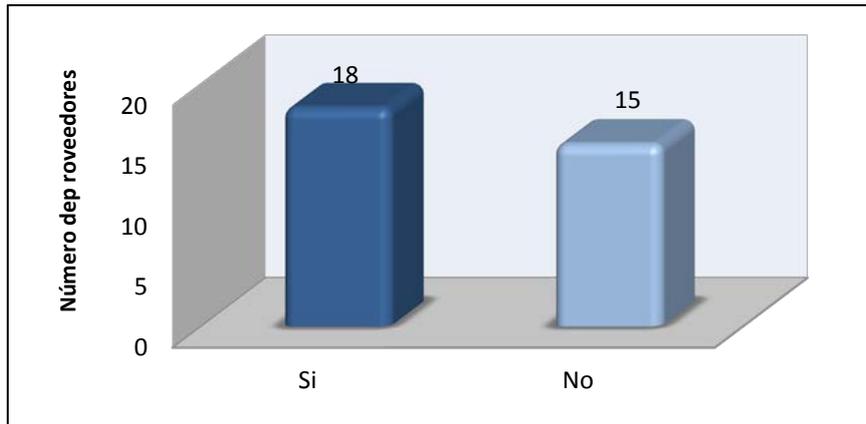


Elaboración propia

Al respecto, el artículo 9 de la Norma Sanitaria para la Aplicación del Sistema HACCP en la Fabricación de Alimentos y Bebidas (R.M. N° 449-2006/MINSA) señala que el diseño de una fábrica debe contribuir a reducir al mínimo la contaminación, e incluirá la distribución de ambientes: recepción de las materias primas, almacenes, salas de preparación, procesamiento, empacado, almacén de productos terminados y el lugar de despacho, entre otros.



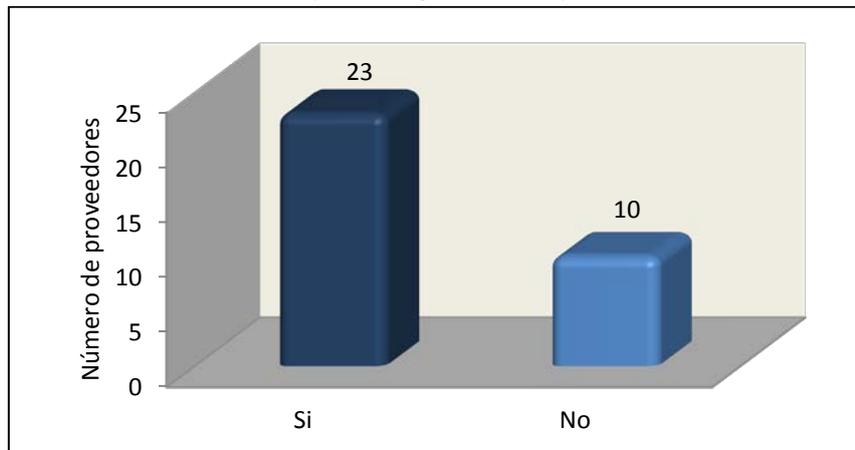
Gráfico Nro. 20: Existencia de zonas de acumulación de residuos sólidos, chatarra, etc. en el establecimiento (sobre 33 proveedores)



Elaboración propia

Sólo dieciocho de los establecimientos visitados cuentan con una zona de acumulación de residuos sólidos, chatarra, etc. Conforme al artículo 19 de la R.M. N° 451-2006/MINSA, los residuos sólidos deben estar contenidos en recipientes y en lugares de forma tal que se impida la contaminación cruzada y la proliferación de insectos y roedores.

Gráfico Nro. 21: Número de establecimientos con ventanas protegidas para evitar plagas (sobre 33 proveedores)

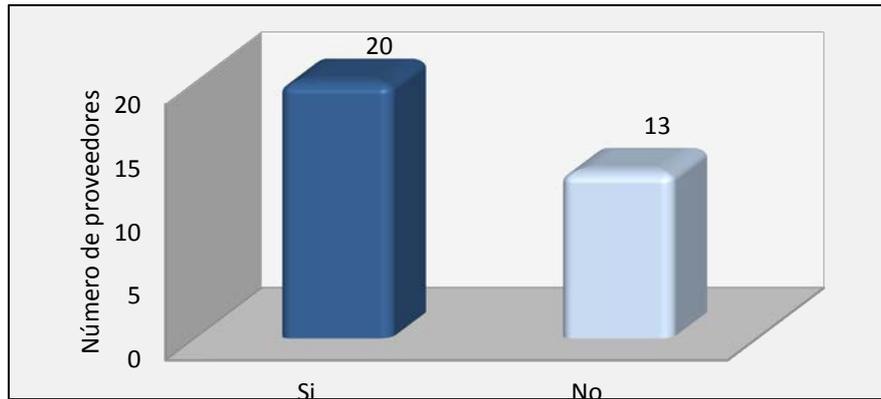


Elaboración propia

De acuerdo al artículo 33, inciso e) del D.S. 007-98/SA, y artículo 15 de la R.M. N° 451-2006/MINSA, las ventanas y cualquier otro tipo de abertura deberán estar provistas de medios que eviten el ingreso de insectos, roedores u otros animales. De los establecimientos visitados, se pudo verificar que diez de ellos no contaban con medios de protección (mallas) para las ventanas.



**Gráfico Nro. 22: Existencia de vestuarios para personal
(sobre 33 proveedores)**



Elaboración propia

De los establecimientos visitados, veinte de ellos contaban con un área apropiada¹⁶ de vestuario; por otro lado, trece establecimientos no tenían un área de vestuario propiamente dicha. Según el artículo 53 del D.S. 007-98, los establecimientos de fabricación de alimentos y bebidas deben facilitar al personal que labora en las salas de fabricación o que está asignado a la limpieza y mantenimiento de dichas áreas, aun cuando pertenezca a un servicio de terceros, espacios adecuados para el cambio de vestimenta así como disponer facilidades para depositar la ropa de trabajo y de diario de manera que unas y otras no entren en contacto.

b) Equipos y Materiales

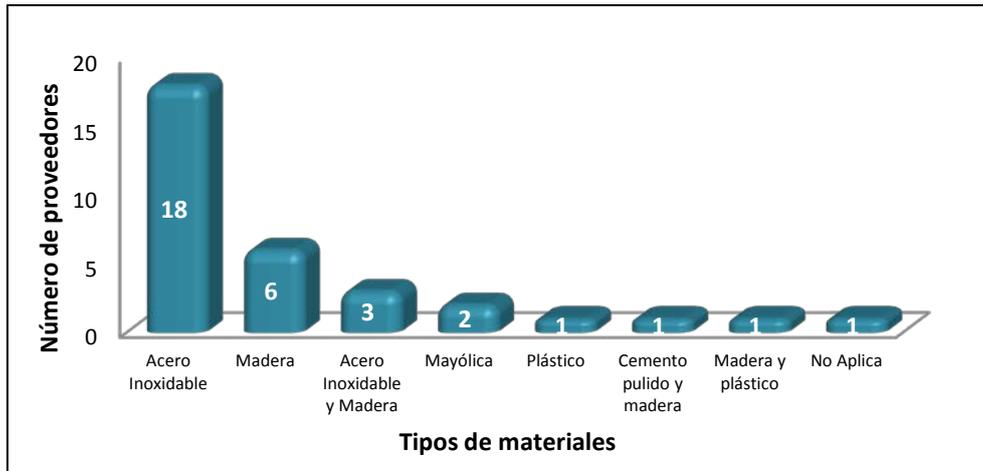
Según el artículo 37 del D.S. N° 007-98/SA, y artículo 17 de la R.M. N° 451-2006/MINSA; el equipo y los utensilios empleados en la manipulación de alimentos, deben estar fabricados de materiales que no produzcan, transmitan, impregnen ni emitan olores, sabores extraños, ni sustancias tóxicas a los alimentos y bebidas; que no sean absorbentes; que sean resistentes a la corrosión y sean capaces de soportar repetidas operaciones de limpieza y desinfección. Las superficies de los equipos y utensilios deben ser lisas y estar exentas de orificios y grietas; asimismo, estar en buen estado de conservación e higiene.

Así, para los proveedores cuyas plantas fueron visitadas (33 proveedores), se pudo observar que 18 tenían mesas de acero inoxidable, 6 de madera y 3 de ambos tipos.

¹⁶ Área Apropiada Es el área mínima establecida por las normas sanitarias referidas



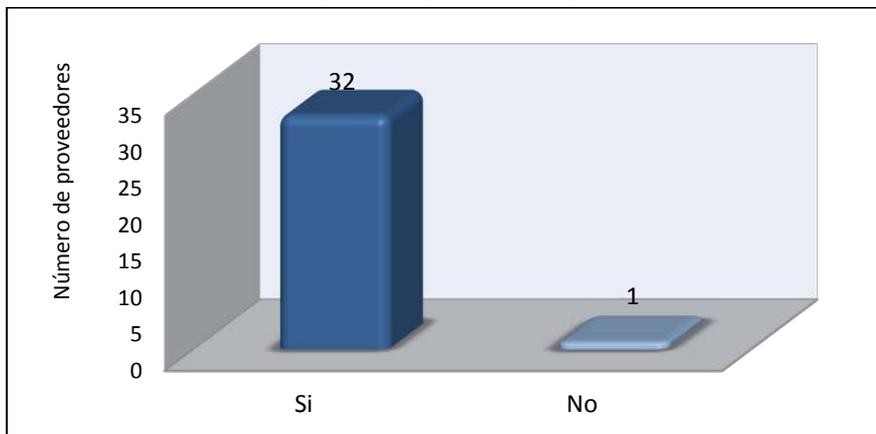
Gráfico Nro. 23: Tipos de material de las mesas según proveedores (sobre 33 proveedores)



Elaboración Propia.

El total de proveedores cuyas plantas fueron visitadas (33 proveedores) emplean instrumentos para el control de peso para sus operaciones, y en su mayoría disponen de instrumentos para el registro de temperatura y humedad en almacenes y salas de proceso.

Gráfico Nro. 24: Empleo de instrumentos para control de peso (sobre 33 proveedores)

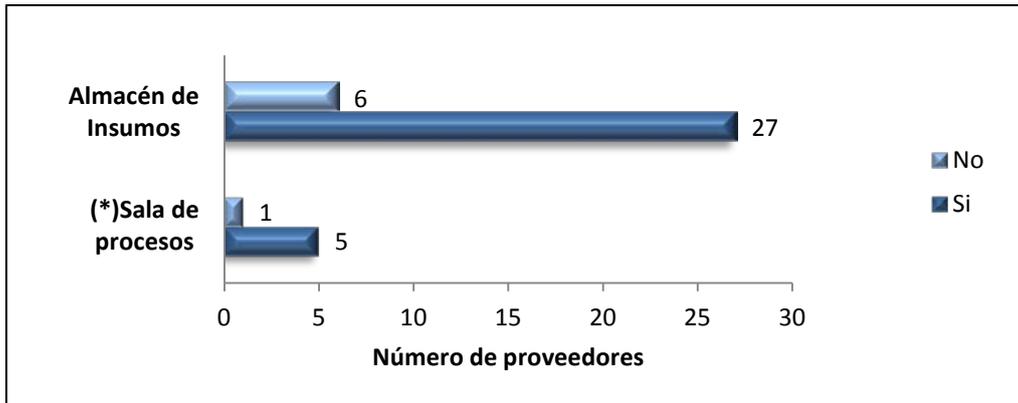


Elaboración Propia.

De acuerdo al artículo 47 del D.S. 007-98 SA, los equipos utilizados en la fabricación, destinados a asegurar la calidad sanitaria del producto, deben estar provistos de dispositivos de seguridad, control y registro que permitan verificar el cumplimiento de los procedimientos del tratamiento aplicado.



Gráfico Nro. 25: Existencia de instrumentos de control de temperatura y/o humedad (sobre 33 proveedores)



(*)Sólo se aplica a raciones
Elaboración Propia.

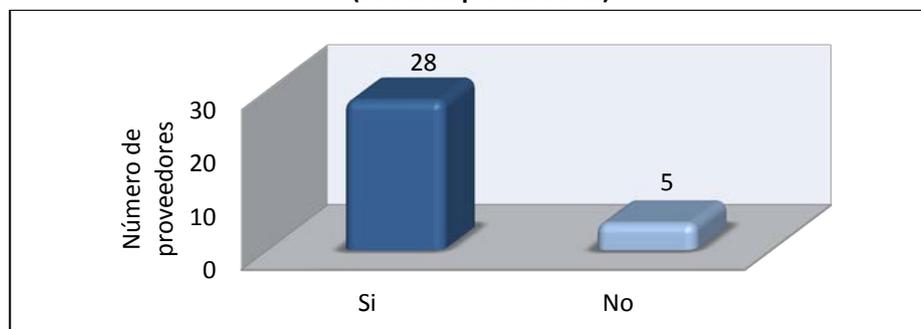
Del total de proveedores de productos, veintisiete (27) contaban con instrumentos de control de temperatura y humedad (termo higrómetro) en sus almacenes; por otro lado, para el caso de proveedores de raciones, de seis (06) establecimientos visitados, cinco (05) contaban con instrumentos de control de temperatura y humedad en la sala de proceso.

c) Seguridad y Prevención

La mayoría de proveedores tienen extintores distribuidos en sus establecimientos; sin embargo, sólo un tercio de ellos cuentan con una señalización adecuada de evacuación ante la presencia de peligros ocasionados por un fenómeno natural extremo u otro ocasionado por el hombre.

Según el Reglamento de la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, D.S. N° 005-2012-TR, los empleadores tienen la obligación de haber identificado puntos de peligros y riesgos, y hacerlo de conocimiento a sus trabajadores, para asegurar la protección de la seguridad y la salud de los mismos. Además, cómo requisito para obtener la Licencia de Funcionamiento, debe haber habido una Inspección Técnica de Defensa Civil.

Gráfico Nro. 26: Número de establecimientos provistos de extintores (sobre 33 proveedores)

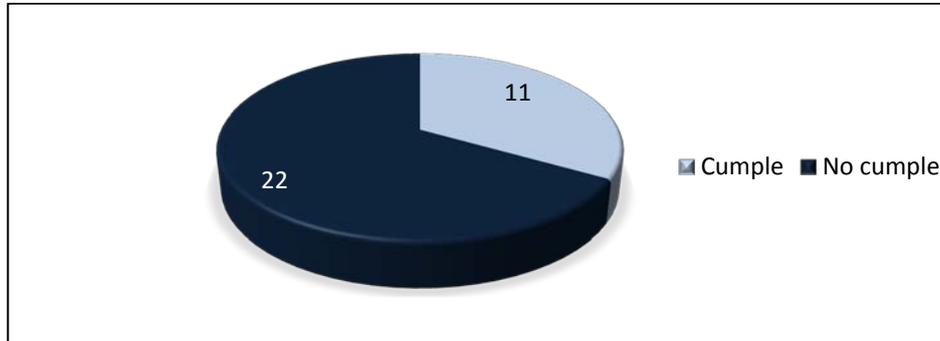


Elaboración Propia.



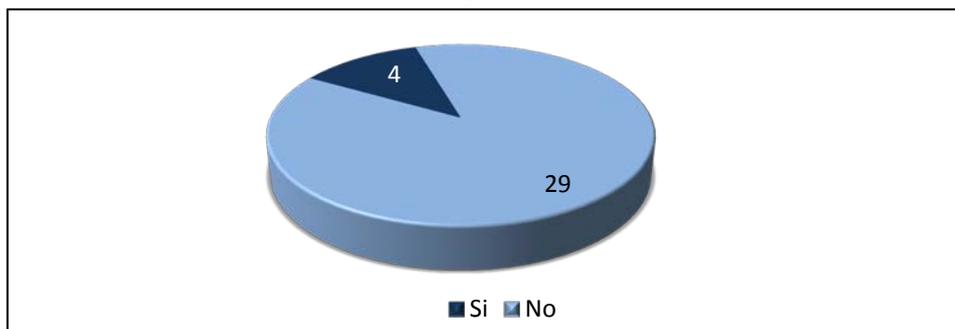
Once (11) de los establecimientos visitados cuentan con señalizaciones de zonas seguras, de evacuación, e identificación de riesgos y peligros, mientras que veintidós (22) presentan señalización insuficiente o nula.

Gráfico Nro. 27: Establecimientos con señalización de zonas seguras, evacuación y peligros (sobre 33 proveedores)



Elaboración Propia.

Gráfico Nro. 28: Existencia de líneas de seguridad en el establecimiento (sobre 33 proveedores)



Elaboración propia

Del total de establecimientos visitados, sólo cuatro de ellos cuentan con líneas de seguridad para señalización de áreas de peligros, la mayoría (29) no cuenta con líneas de seguridad para identificación de estas zonas. Al respecto, el artículo 25 del reglamento de la ley 29783 (D.S. N° 005-2012-TR) señala que el empleador debe implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, en función del tipo de empresa u organización, nivel de exposición a peligros y riesgos, y la cantidad de trabajadores expuestos, incluidas la micro y pequeña empresa.

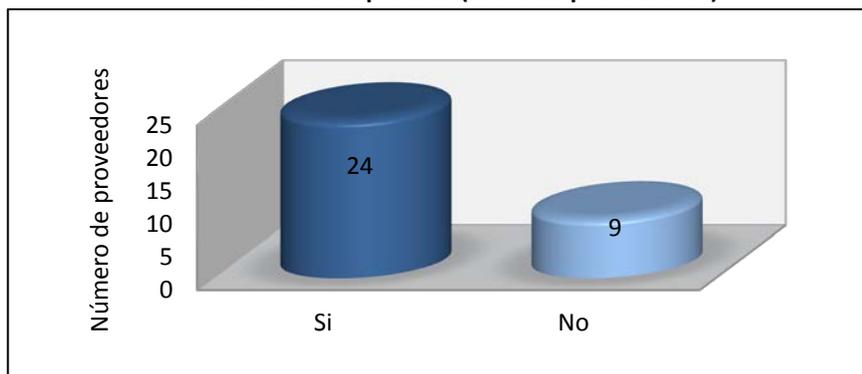
La tarea parte desde la identificación de peligros, para el establecimiento e implementación de un programa de seguridad y salud ocupacional de acuerdo la actividad que se realiza, donde se contemplan las medidas que se toman ante eventuales peligros, producto de la actividad realizada en planta. El artículo 26 de la ley en mención en su inciso g) señala como obligación del empleador, adoptar disposiciones efectivas para identificar y eliminar los peligros y los riesgos relacionados con el trabajo y promover la seguridad y salud en el trabajo.

d) Higiene y saneamiento

Según el MINSA¹⁷ debe disponerse de un sistema de lavado y desinfección de manos antes de realizar las operaciones de proceso, debidamente implementado con agua potable y jabón.

Del total de los establecimiento visitados, veinticuatro (24) contaban con un lavamanos provisto de agua, jabón y/o sustancia sanitizante al ingreso de la zona de proceso (sala de proceso y almacén, para raciones y productos respectivamente).

Gráfico Nro. 29: Existencia de lavamanos provisto de agua, jabón y/o sustancia sanitizante al ingreso de zona de proceso (sobre 33 proveedores)

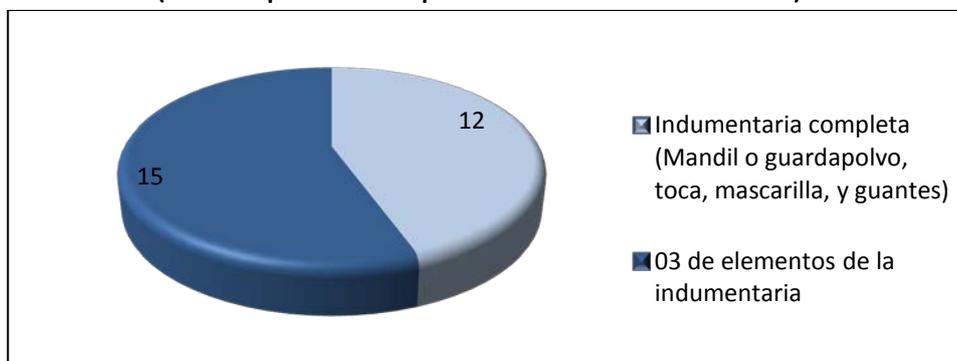


Elaboración Propia.

En la siguiente figura, se observa que en la mayoría de establecimientos (27), los trabajadores usan indumentarias apropiadas para la manipulación de alimentos, el resto (6) de casos no usan indumentaria completa (menos de 02 accesorios), y no se accedió a información de 04 proveedores.

De acuerdo al MINSA¹⁸, todo manipulador de alimentos que trabaje en la zona de elaboración del producto debe llevar ropa protectora de color blanco que cubra el cuerpo, llevar completamente cubierto el cabello, protector naso bucal y tener calzado apropiado de uso exclusivo; refrendado de igual manera en el artículo 50 del D.S. 007-98.

Gráfico Nro. 30: Empleo de indumentaria: guardapolvo, toca, mascarilla y guantes (sobre 27 proveedores que si contaban con indumentaria)



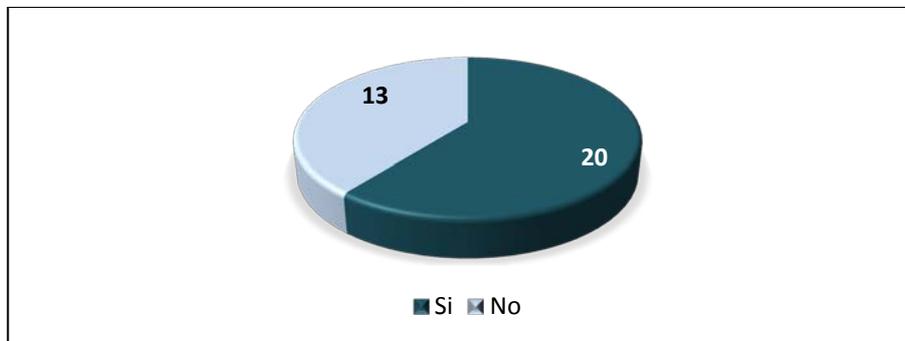
Elaboración Propia.

¹⁷ Artículo 55° D.S. 007-98 y Artículo 39° RM 451-2006/MINSA,

¹⁸ Artículo 40°, Capítulo VII de la Norma Sanitaria para la Fabricación de Alimentos a Base de Granos y otros, destinados a Programas Sociales de Alimentación aprobada según R.S. N°451-2006/MINSA

Poco más de la mitad de proveedores disponen en sus establecimientos de materiales de limpieza (escoba, recogedor, tacho) exclusivos por áreas; según el Artículo 56 del D.S. 007-98, deben existir implementos de limpieza exclusivos para el área de proceso.

**Gráfico Nro. 31: Existencia de materiales de limpieza exclusivos por área
(sobre 33 proveedores)**



Elaboración Propia.

En la siguiente tabla, se puede apreciar el número de proveedores evaluados según el tipo de servicio que brindan, es decir, si prestan servicios de entrega de productos, raciones o si brindan ambos. Esto es especialmente relevante, tomando en consideración que dependiendo del servicio, son exigibles sólo algunos documentos para su acreditación y funcionamiento.

**Cuadro Nro. 9: Proveedores por tipo de servicio
(sobre 37 proveedores)**

Modalidad de Servicio	Número de proveedores
Producto	30
Ración	5
Ración y Producto	2
Total	37

Elaboración Propia.

A continuación, se presenta un resumen del total de proveedores que cumplen requisitos documentales de acuerdo a la normatividad nacional y bases de QW en función al tipo de servicio que brindan.

**Cuadro Nro. 10: Cumplimiento de requisitos documentales
(sobre 37 proveedores)**

Requisitos Legislación Nacional/Qali Warma	Tipo de proveedor (T=37)		
	Productos	Raciones	Productos y Raciones
Carnet Sanitario o Certificado de Salud	25	5	2
Certificado de Habilitación Sanitaria (Digesa) *	N/A	0	0
Registro Sanitario (Digesa)	0	N/A	0
Plan HACCP	6	3	1
Programa de Higiene y Saneamiento	22	4	2
Manual BPM	25	4	2
Cuenta con Certificado Higiénico Sanitario	16	2	1
Cuenta con Certificado de Desinfección	28	3	2



Requisitos Legislación Nacional/Qali Warma	Tipo de proveedor (T=37)		
	Productos	Raciones	Productos y Raciones
Cuenta con Certificado de Desratización	28	3	2
Cuenta con Certificado de Desinsectación	27	3	2

(*) Recomendado por DIGESA (Área Técnica de Certificaciones)

Elaboración Propia.

Cinco proveedores de productos no emplean trabajadores que acrediten buen estado de salud a través de un carnet sanitario o certificado de salud, según el reglamento de Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas - MINS¹⁹, el personal que interviene en las labores de fabricación de alimentos y bebidas, o que tenga acceso a la sala de fabricación, no deberá ser portador de enfermedad infectocontagiosa ni tener síntomas de ellas, lo que será cautelado permanentemente por el empleador.

De acuerdo a recomendaciones del Área técnica de Certificaciones de DIGESA²⁰, los establecimientos donde se preparan raciones, deberían contar con Habilitación Sanitaria; de tal modo, ningún proveedor de raciones estaría cumpliendo con este requisito.

La totalidad de proveedores de productos no cuenta con un Registro Sanitario Fraccionador, el cual es requisito sanitario según DIGESA²¹.

El Certificado Higiénico Sanitario, exigido tanto a proveedores de raciones y productos según las Bases del Concurso, sólo ha sido cumplido por la mitad de los proveedores evaluados (19), incrementando el nivel de riesgo de ocurrencia de accidentes que afecten la calidad de los productos y por tanto la salud de los niños.

Del total de proveedores, la mayoría cuenta con certificados de Desinfección, Desratización, y Desinsectación, lo cual es requisito de las Bases del concurso, aplicable a proveedores de raciones, productos, y ambos, en concordancia con el Reglamento Sanitario para las Actividades en viviendas y Establecimientos Comerciales²².

Es conveniente revisar el cumplimiento de las normas sanitarias por parte de los proveedores con el fin de garantizar la calidad del servicio contratado por el programa.

¹⁹ Artículo 49 del D.S. 007-98 SA

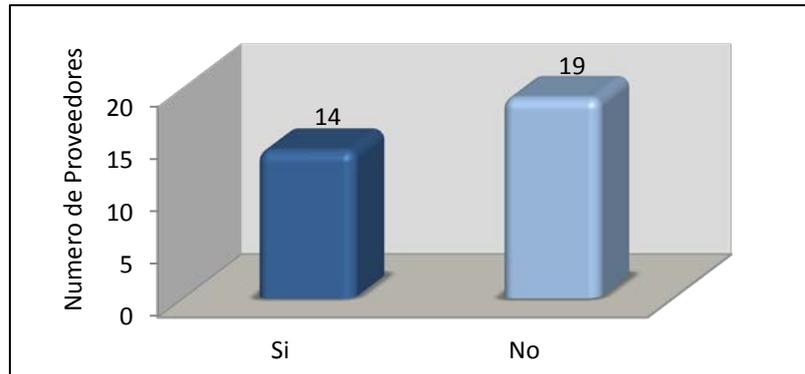
²⁰ A través de consulta presencial a funcionarios del la DIGESA, sede Lima.

²¹ TUPA 29 (DIGESA - VUCE)

²² Artículo 2 del Reglamento Sanitario para las actividades de Saneamiento Ambiental en Viviendas y Establecimientos Comerciales, Industriales y de Servicios D.S. N° 022-2001-SA



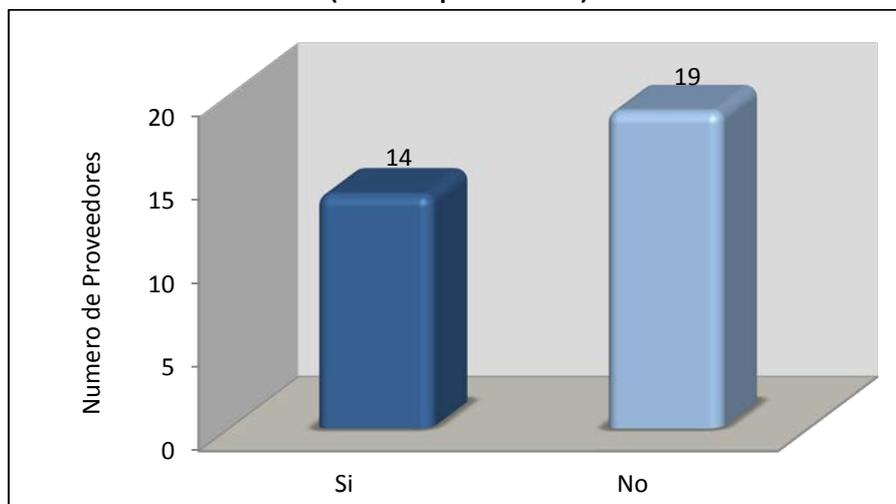
**Gráfico Nro. 32: Empleo de zapatos de seguridad o botas de jebe
(sobre 33 proveedores)**



Elaboración Propia.

De acuerdo al Reglamento de Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas - MINSA²³. Referente al aseo y presentación del personal, hace referencia la utilización de las botas de jebe o con zapatos de seguridad para el personal manipulador de alimentos, cabe mencionar que 14 proveedores si cumplen con este indicador, muy necesario dentro de la vestimenta de trabajo del personal.

**Gráfico Nro. 33: Empleo de indumentaria diferenciada por zona de trabajo
(sobre 33 proveedores)**



Elaboración Propia.

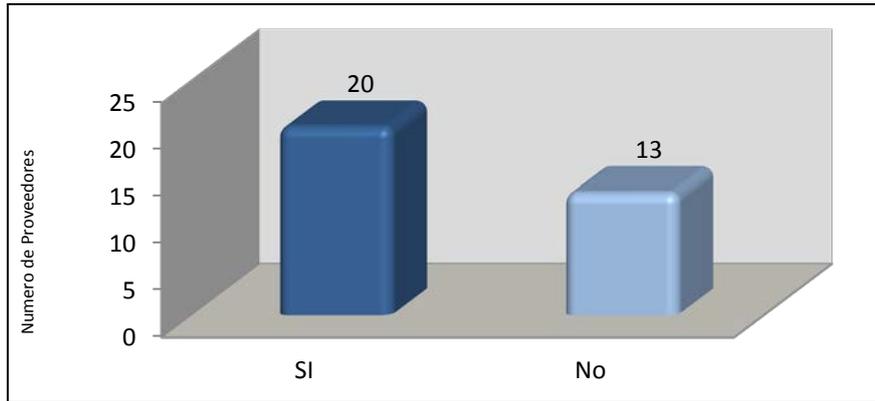
En el gráfico, se puede apreciar que sólo 14 proveedores cumplen con utilizar indumentaria diferenciada en la zona de trabajo²⁴, es decir una indumentaria para la zona de procesos diferente al resto de indumentaria del personal, así se puede evitar la contaminación cruzada y garantizar la inocuidad del producto.

²³ artículo 50 del Reglamento de Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos, aprobado por decreto supremo N° 007-98-SA

²⁴ DS 007-98 SA que aprueba el Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas



Gráfico Nro. 34: Existencia de recipientes para desechos, subproductos, sustancias peligrosas ubicados en lugares específicos (sobre 33 proveedores)



Elaboración Propia.

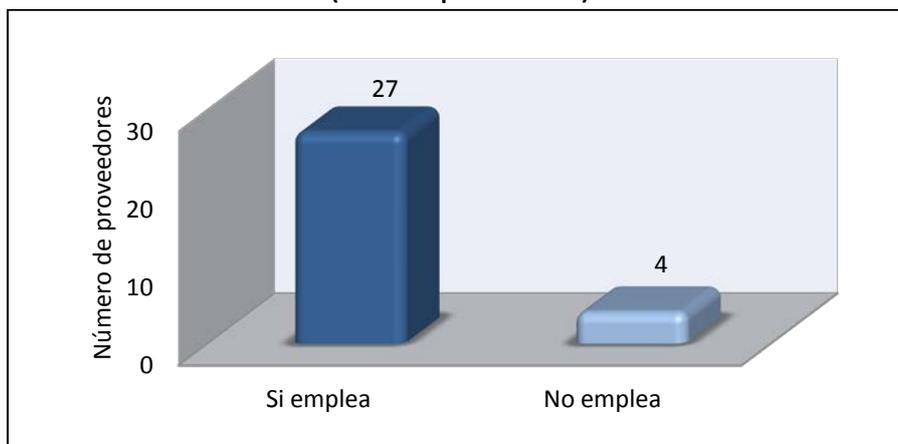
El Reglamento de Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos²⁵ referente a la recolección y disposición de residuos sólidos señala que deben de estar contenidos en recipientes de plástico o metálicos adecuadamente cubiertos o tapados. Se puede apreciar que 20 proveedores tienen sus recipientes en lugares adecuados y diferenciados.

e) Prácticas de Almacenamiento

Los proveedores aplican el principio “Primero en entrar, Primero en Salir” y controlan su stock de insumos mediante Kardex.

En lo relacionado al control y rotación de inventarios, los veintisiete (27) proveedores aplican el principio PEPS (primero en entrar - primero en salir) este principio es usado para evitar que los productos se queden estancados y tengan una adecuada rotación a fin de asegurar que no expiren.

Gráfico Nro. 35: Proveedores de acuerdo al uso de sistemas para control y rotación de inventarios (sobre 33 proveedores)



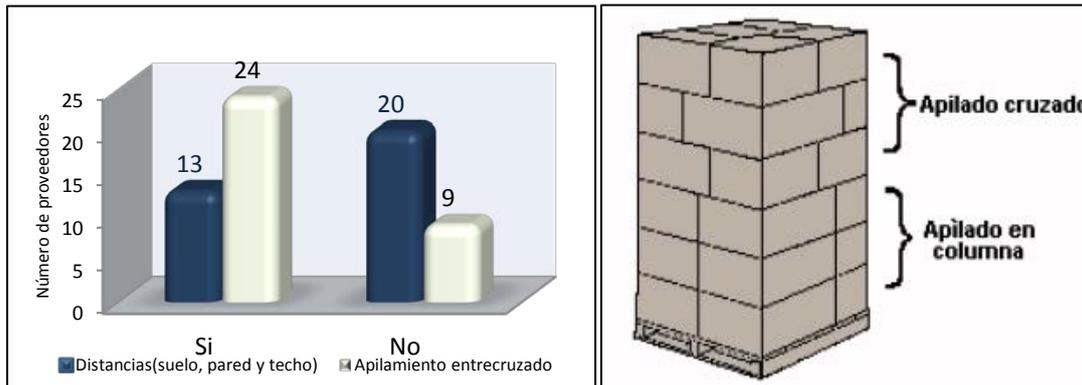
Elaboración Propia.

²⁵ Artículo 40 Reglamento de Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos, aprobado por decreto supremo N° 007-98-SA



Por otro lado, también se aprecia que veinticuatro (24) proveedores realizan un apilamiento cruzado de sus productos sobre parihuelas, este principio es útil y ayuda a que los productos tengan más estabilidad al momento de ser almacenados. Asimismo, es necesario cumplir con las distancias de acuerdo a la norma²⁶ correspondiente al artículo 72 del Decreto Supremo 007-98 SA. En su mayoría, se pudo apreciar que los proveedores utilizaban parihuelas pero que no tenían la distancia mínima requerida del suelo.

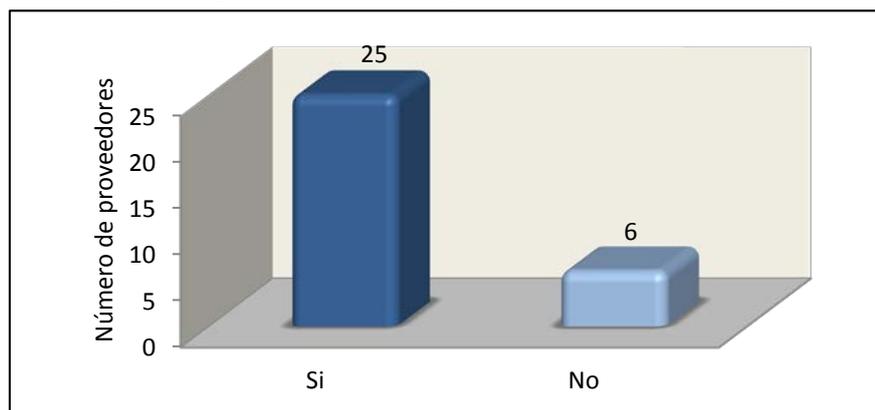
Gráfico Nro. 36: Proveedores de acuerdo a prácticas de almacenamiento (sobre 33 proveedores)



Elaboración Propia.

En el siguiente gráfico, se puede apreciar que 25 proveedores tienen identificados sus productos en el almacén, lo que constituye una buena práctica de almacenamiento aplicando el principio de primero en entrar, primero en salir. Cabe mencionar que hubo 2 proveedores para los que no se pudo comprobar si tenían sus productos identificados en el almacén.

Gráfico Nro. 37: Identificación de los productos de almacén (sobre 31 proveedores en los que si se realizó la verificación)



Elaboración Propia.

²⁶ Las distancias establecidas por norma son 0.2m del suelo, 0.5m de la pared, 0.6m del techo

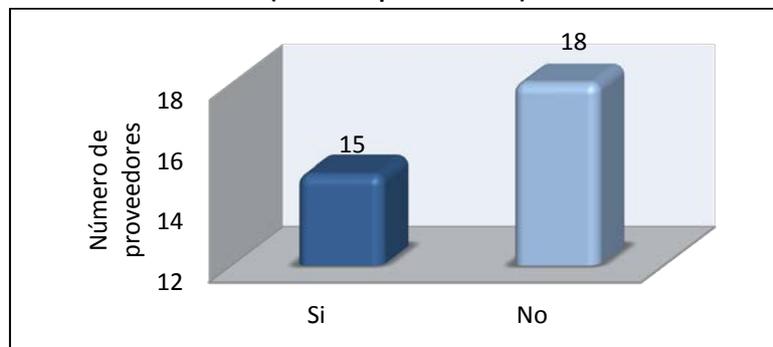


f) Aseguramiento de la calidad

La mayor parte de proveedores hace control de calidad del proceso; sin embargo, trabajan con equipos sin calibración.

Según el artículo 25 de la Norma Sanitaria para la Aplicación del Sistema HACCP en la Fabricación de Alimentos y bebidas (R.M. N° 449-2006/MINSA), se debe realizar la calibración y mantenimiento de los instrumentos y equipos de medición y registro, para garantizar la sensibilidad, precisión y velocidad de respuesta. Cabe señalar que la mayoría de los instrumentos y equipos no cuenta con un registro de calibración otorgado por empresas certificadoras para tal fin, considerando que un registro de calibración es el certificado que las lecturas de los instrumentos o equipo de medición sean comparables a estándares internacionales.

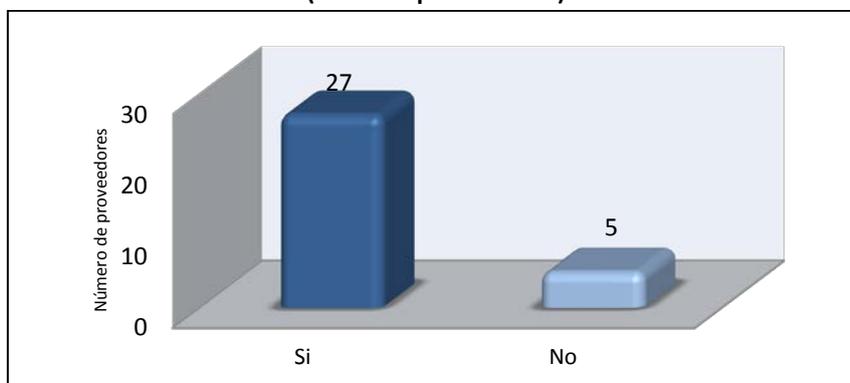
Gráfico Nro. 38: Instrumentos y Equipos con registro de calibración (sobre 33 proveedores)



Elaboración Propia.

De los proveedores visitados, se pudo apreciar que veintisiete (27) proveedores realizan un control de calidad de sus procesos mediante supervisión del personal, lo que significa que los proveedores tratan de cumplir con el Artículo N° 10 de la Norma Sanitaria para la Aplicación del sistema HACCP para la Fabricación de Alimentos y Bebidas.

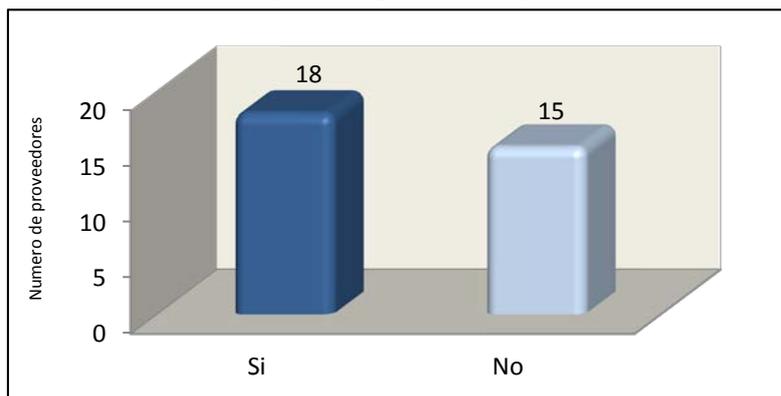
Gráfico Nro. 39: Existencia de personal para control de calidad (sobre 33 proveedores)



Elaboración Propia.

La inocuidad del producto es fundamental en una empresa de alimentos, en este caso los visitantes a la planta deben de seguir las normas de Higiene y seguridad alimenticia tal como lo realiza el personal de la planta, antes de ingresar a la zona de proceso tal como lo indica el Reglamento de Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos, aprobado por decreto supremo N° 007-98-SA²⁷. Así, de los 33 proveedores visitados, 18 de ellos mostraron tomar precauciones al ingreso de sus visitas, por temas de aseguramiento de la inocuidad de sus procesos.

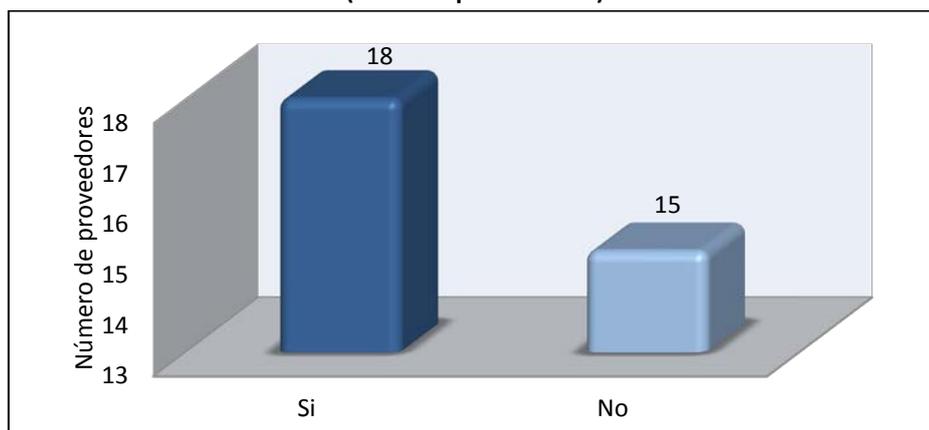
Gráfico Nro. 40: Proveedores que toman precauciones de inocuidad al ingreso de visita (sobre 33 proveedores)



Elaboración Propia.

Asimismo, se pudo observar que 18 proveedores cumplen con tener un área de cuarentena para sus productos no conformes. Los productos no conformes son aquellos productos que son rechazados por distintos motivos del proceso, tales como por ser defectuosos, estar en mal estado, o no cumplir las normas de higiene, por lo que se separan en un área específicamente para tal fin.

Gráfico Nro. 41: Existencia de área de cuarentena para productos no conformes (sobre 33 proveedores)



Elaboración Propia.

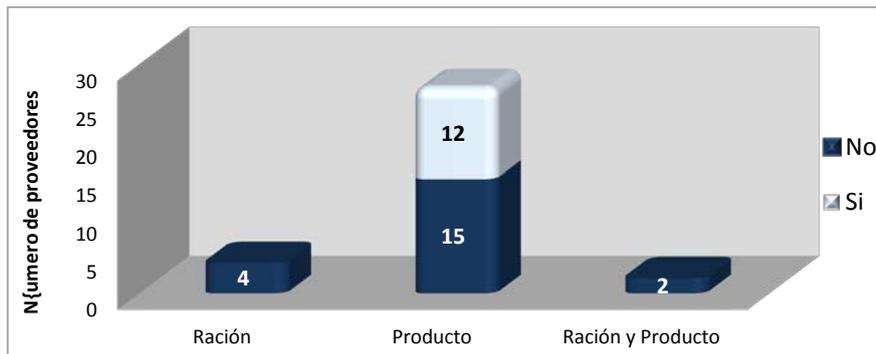
²⁷ Artículo 50 referente a vestimenta y aseo y el artículo 55 referente al lavado y desinfección de manos, del decreto supremo N° 007-98-SA



g) Provisión del servicio

Solo un tercio de los proveedores cumple con envasar el producto entregado de acuerdo a las condiciones especificadas en las bases de contratación. En el caso de productos, la mayoría de proveedores no cumple en envasar las cantidades de acuerdo a la presentación; por ejemplo, el arroz, que debe distribuirse en bolsas de ½ o 1 kg, es entregado en sacos. Asimismo, los proveedores de raciones de desayuno no cumplen con entregar el bebiblé en vasos de polipapel con tapa; en su lugar, entregan baldes al CAE y dentro de la escuela se hace la repartición a cada escolar.

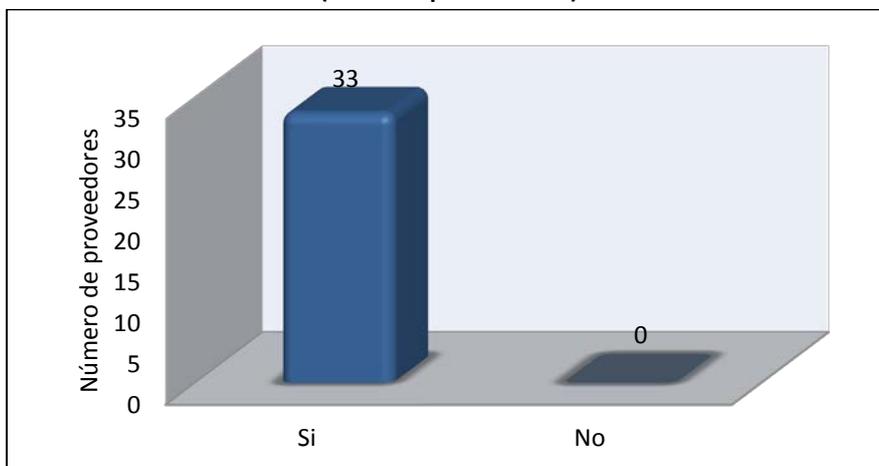
Gráfico Nro. 42: Cumplimiento de especificaciones de envasado por tipo de servicio (sobre 33 proveedores)



Elaboración Propia.

Del total de los proveedores visitados, todos indicaron que hacen firmar el acta de conformidad de entrega por un miembro del Comité de Alimentación Escolar (CAE). El acta de conformidad de entrega es el único documento que certifica que los proveedores han realizado las entregas a las instituciones Educativas. Cabe destacar que dicho documento no necesariamente es firmado al momento de realizar la entrega de las raciones o productos. Existen casos en los que el proveedor deja el documento en la institución educativa y lo recoge posteriormente.

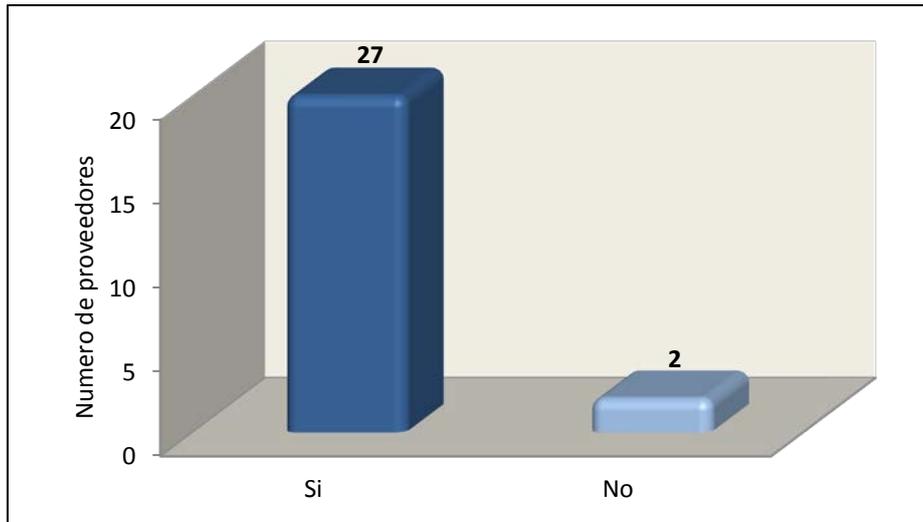
Gráfico Nro. 43: Proveedores de acuerdo a acta de entrega visada por un miembro del CAE (sobre 33 proveedores)



Elaboración Propia.



**Gráfico Nro. 44: Rotulación para fraccionamiento según reglamentación sanitaria
(Sobre 29 proveedores que atienden productos)**



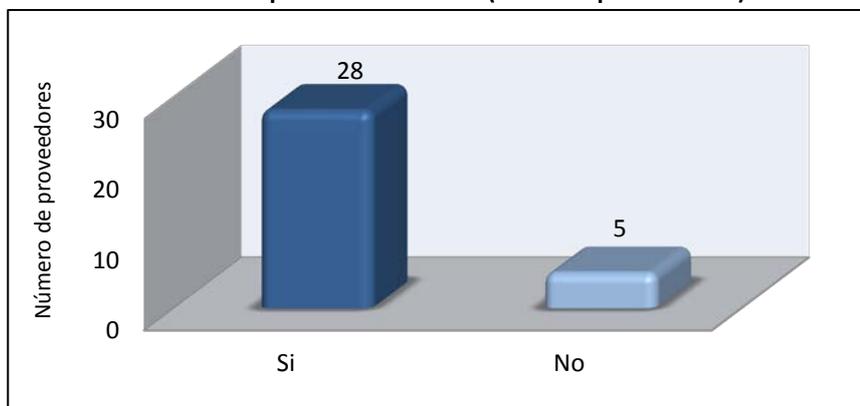
Elaboración Propia.

Según el Reglamento de Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos, aprobado por decreto supremo N° 007-98-SA²⁸, todo alimento o bebida, para efectos de su comercialización, deberá estar rotulado. Se puede notar que 27 proveedores cumplen con lo dispuesto al rotulado de los productos. Según la norma el rotulado debe tener: Nombre del producto, nombre o razón social del envasador, nombre y dirección del fabricante, omitiendo el número de registro sanitario, fecha de vencimiento y condición especial del envasado si lo requiera.

h) Transporte y Distribución

La mayoría de los proveedores realiza una limpieza de sus vehículos empleados para el transporte de los productos y raciones. Cabe mencionar que estos vehículos pueden ser propios o alquilados, pero en ambos casos la limpieza es prioritaria.

Gráfico Nro. 45: Proveedores que realizan acciones de limpieza del vehículo empleado para el transporte de alimentos (sobre 33 proveedores)



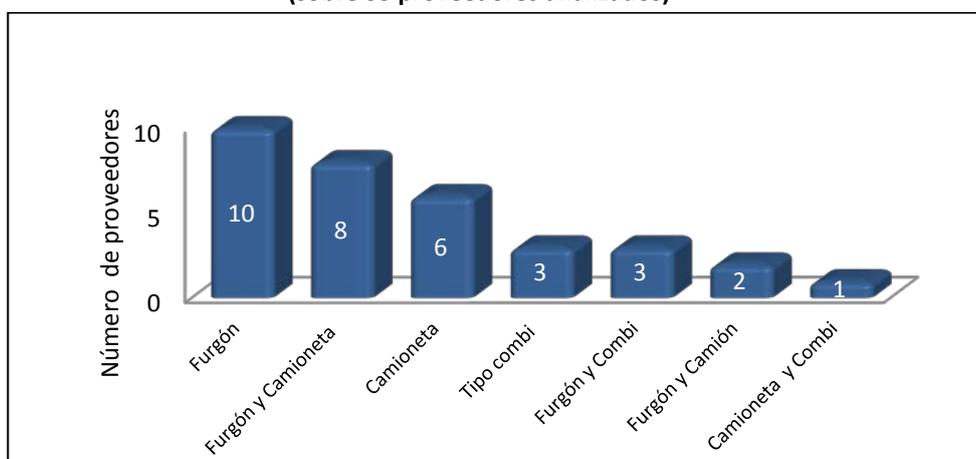
Elaboración Propia.

²⁸ Artículos 80 y 117 del Reglamento de Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos, aprobado por decreto supremo N° 007-98-SA.

Los vehículos son higienizados antes de realizar la distribución de sus productos, así se puede garantizar que los productos y raciones lleguen a su destino final en buenas condiciones de higiene, según lo establecido en el Reglamento de Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos, aprobado por decreto supremo N° 007-98-SA²⁹

Con relación al vehículo usado, la mayoría de proveedores emplea vehículos tipo furgón, camioneta y combi; sin embargo, los vehículos no cuentan con un sistema de control de temperatura y humedad. Los vehículos tipo camioneta utilizados para el transporte de los alimentos o productos, no garantizan una inocuidad de lo transportado, dado que está expuesto al aire libre.

Gráfico Nro. 46: Frecuencia de tipos de vehículos empleados para el transporte (sobre 33 proveedores analizados)



Elaboración Propia.

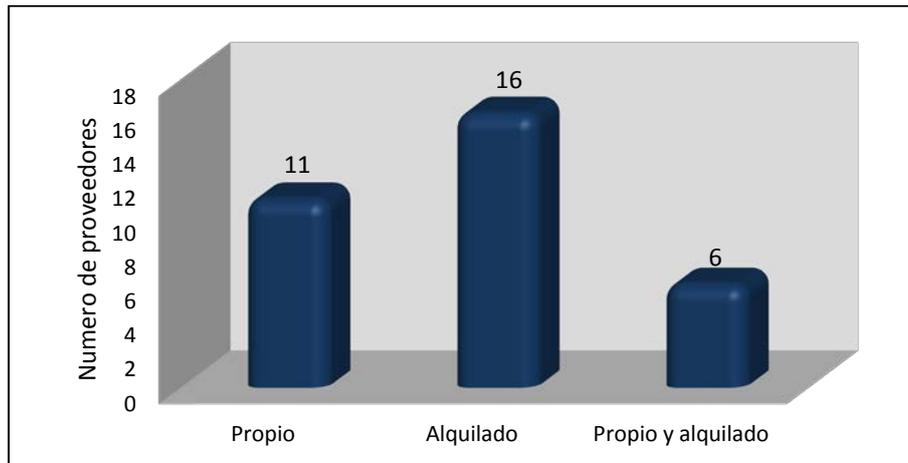
En este gráfico, solo 17 proveedores indicaron que tenían unidades propias para realizar la distribución de los productos. Si bien no es un requisito que la unidad sea propia o alquilada para la entrega de los alimentos y productos, si la unidad fuese propia, se podría garantizar que esta sea utilizada exclusivamente para el reparto de los alimentos, y así pueda cumplir las condiciones de transporte estipuladas en el Reglamento de Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos, aprobado por decreto supremo N° 007-98-SA³⁰.

²⁹ Artículo 76 del Reglamento de Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos, aprobado por decreto supremo N° 007-98-SA.

³⁰ Artículo 75 del Reglamento de Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos, aprobado por decreto supremo N° 007-98-SA.



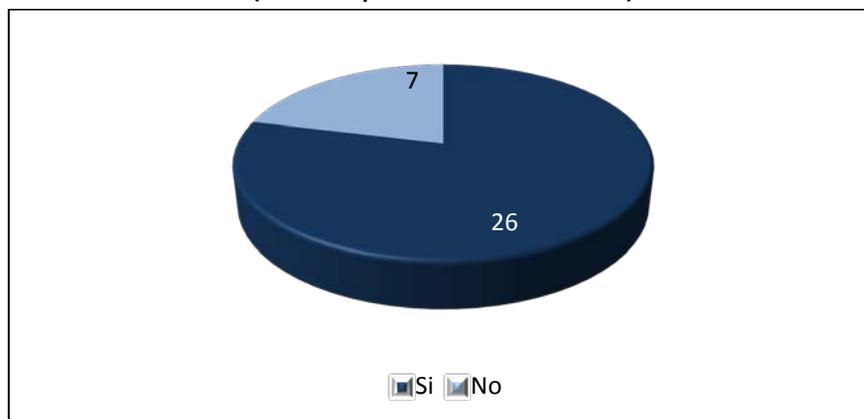
Gráfico Nro. 47: Proveedores con unidad de transporte propia para distribución (sobre 33 proveedores analizados)



Elaboración Propia.

Se puede apreciar que la mayoría de los proveedores emplea personal uniformado y con aspecto limpio para realizar la entrega de los alimentos o productos a las Instituciones Educativas. Solo 7 proveedores no cumplen con este requisito. La higiene y presentación del personal es parte de la gestión del servicio alimentario que debe tener en cuenta todo proveedor.

Gráfico Nro. 48: Proveedores que realizan la entrega con personal uniformado y aseado (sobre 33 proveedores analizados)



Elaboración Propia.

4.3.3. Percepciones de los Proveedores

A partir de la aplicación de entrevistas realizadas a los proveedores, se recabó apreciaciones de los funcionarios o responsables de los proveedores con respecto al servicio que estaban brindando y con respecto a la administración de su contrato por parte de la UT.

Los presentes comentarios han sido identificados a través de la realización de entrevistas a los proveedores visitados:

- Hubo retrasos en los pagos por parte de QW. Esto ha ocasionado problemas con proveedores de insumos, pagos de créditos, SUNAT, etc.
- El precio pactado con QW es insuficiente para cubrir costos de distribución, controles de calidad, logística, transporte y salubridad. Estos tienen un costo adicional que debería ser considerados.
- El precio es bajo para cubrir las exigencias del programa. Un mejor precio elevaría la calidad de los productos.
- Sólo se han recibido supervisiones por parte de miembros de la UT de QW. No se han involucrado a otros sectores como DIGESA, Municipalidades, etc.
- El personal de supervisión no está capacitado y no tiene experiencia en situaciones similares.
- Se señalaron frecuencias de visitas de supervisión no homogéneas (mensuales, quincenales, semanales y diarias).
- Durante las visitas de supervisión, no se han realizado muestreos de los productos.
- No se han involucrado a otras entidades como DIGESA, Municipalidades, etc. para la supervisión del proceso y muestreo de productos.

4.3.4. Análisis Comparativo de Cumplimiento de los Proveedores

Situación actual de proveedores

A fin de establecer una situación comparativa entre empresas y a su vez el cumplimiento de las normas y bases del programa QW, se tomaron indicadores a partir de los instrumentos empleados en la caracterización de proveedores (encuestas, listas de verificación y entrevistas a profundidad), los cuales fueron agrupados en 10 criterios principales:

1. Infraestructura e Instalaciones
2. Equipos y Materiales
3. Higiene y Saneamiento
4. Prácticas de Almacenamiento
5. Aseguramiento de la calidad
6. Provisión del Servicio
7. Transporte y Distribución
8. Experiencia del proveedor
9. Aspecto Tributario
10. Riesgo Financiero.



A cada uno de los 20 indicadores seleccionados se le asignó la puntuación de “1”, en caso que cumpliera con el fin, y la puntuación de “0” de no cumplir con el requisito o la totalidad de lo señalado (en caso de preguntas compuestas).

Una vez puntuados los (20) indicadores según el cumplimiento por cada proveedor, se obtuvo un puntaje máximo acumulable de veinte (20) y mínimo de cero (0). Los criterios fueron aplicados a 33 proveedores a los cuales se les visitó la sede empresarial y sus plantas correspondientes. Los resultados pueden observarse en el cuadro Nro. 11. Para una mejor visualización se reemplazó cada uno (01) por color verde y cada cero (0) por color rojo.

Cuadro Nro. 11: Detalle de cumplimiento de 10 criterios

SIGLAS DEL PROVEEDOR	Infraestructura e Instalaciones				Equipos		Higiene y Saneamiento			Almacenamiento		Aseg. Calidad		Servicio	T. y Dtb.	Experiencia		Aspecto tributario		Rsg. Fin.	PUNTAJE TOTAL
	Distribución Lógica	Material de la estructura	Ubicación de la planta	Exclusividad del establecimiento	Balanzas	Control de temperatura y humedad	Normas sanitarias según servicio	Uso de indumentaria	Al ingreso de la planta existe un lavamanos	Almacenamiento de acuerdo a las normas	Rotación de productos en almacén	Los equipos están calibrados	Supervisión de Calidad	El envasado de acuerdo a QW	Se limpia el transporte	Rubro de alimentos	Experiencia en contratos con el estado	Estado de domicilio Fiscal	Al día en el pago de impuestos	Deuda Total	
THAYLI	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	5
M.E.C.A.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	9
I.A.C.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	9
I.C.A.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	10
E.C.C.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	10
G.T.M.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	11
N.A.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	11
N.M.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	11
L.M.A.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	11
P.G.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	11
F.E.C.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	12
F.D.G.A.B	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	12
ROSALES	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	12
M.C.S.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	12
A.H.C.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	13
D'VIDA	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	13
E.Q.E.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	13
L.N.T.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	14
R.M.M.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	14
A.F.K.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	14
J.F.S.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	14
C.D.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	14
D.M.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	15
O.E.M.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	15
I.N.F.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	15
ONDAC	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	15
I.P.A.T.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	15
A.N.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	16
A.I.C.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	16
C.C.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	16
TALU	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	16
A.N.S.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	16
P.C.	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	18
N° de conformidades	25	19	26	19	32	25	0	12	24	12	29	15	27	12	28	18	24	32	29	20	

Elaboración Propia

Se encontró que, en ningún caso, los 33 proveedores cumplieron con las normas que deben cumplir para comercializar productos, fraccionamiento o producción de raciones.

Cuadro Nro. 12: Número de proveedores según cumplimiento de 10 criterios de evaluación

Criterio	Indicador	Cumplimiento	
		SI 	NO 
Infraestructura e Instalaciones	Distribución Lógica	25	8
	Material de la estructura	19	14
	Ubicación de la planta	26	7
	Independiente a una vivienda	19	14
Equipos y Materiales	Existencia de balanzas	32	1
	Control de temperatura y humedad	25	8
Higiene y Saneamiento	Normas sanitarias según servicio	0	33
	Uso de indumentaria completa	12	21
	Al ingreso de la planta existe un lavamanos	24	9
Prácticas de Almacenamiento	Almacenamiento de acuerdo a las normas	12	21
	Rotación de productos en almacén	29	4
Aseguramiento de la calidad	Los equipos están calibrados	15	18
	Supervisor de Calidad	27	6
Provisión del Servicio	El envasado de acuerdo a QW	12	21
Transporte y Distribución	Se limpia el transporte	28	5
Experiencia del proveedor	Rubro de alimentos	18	15
	Experiencia en contratos con el estado	24	9
Aspecto Tributario	Estado de domicilio Fiscal	32	1
	Al día en el pago de impuestos	29	4
Riesgo Financiero	Deuda Total	20	13

Elaboración Propia.

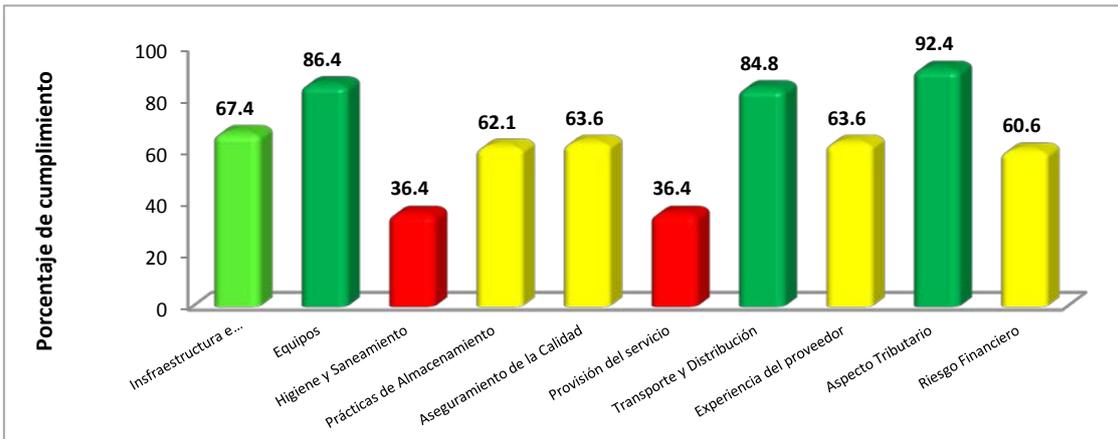
Estos resultados permiten identificar la magnitud del cumplimiento de los distintos criterios; así, se encuentra que los temas relacionados a Higiene y Saneamiento y Provisión del Servicio presentan los niveles más críticos de no cumplimiento, debido principalmente a que los proveedores no cuentan con los documentos de acreditación relacionados a estos aspectos, y de otro lado, no entregan los productos y/o raciones según las especificaciones señaladas por el programa.

En rango medio se encuentran los aspectos referentes a Prácticas de Almacenamiento, Aseguramiento de la Calidad, Experiencia del Proveedor, Riesgo Financiero, e Infraestructura e Instalaciones; lo que indica que poco más de la mitad de proveedores están reuniendo las condiciones respecto a los indicadores evaluados.

Finalmente, las fortalezas de los proveedores, corresponden a Equipamiento, el Transporte y Distribución, y Aspectos Tributarios; en estos criterios, la mayoría de proveedores (>80%) cumplen con el fin del indicador.



Gráfico Nro. 49: Porcentaje de cumplimiento por criterio seleccionado para el ranking

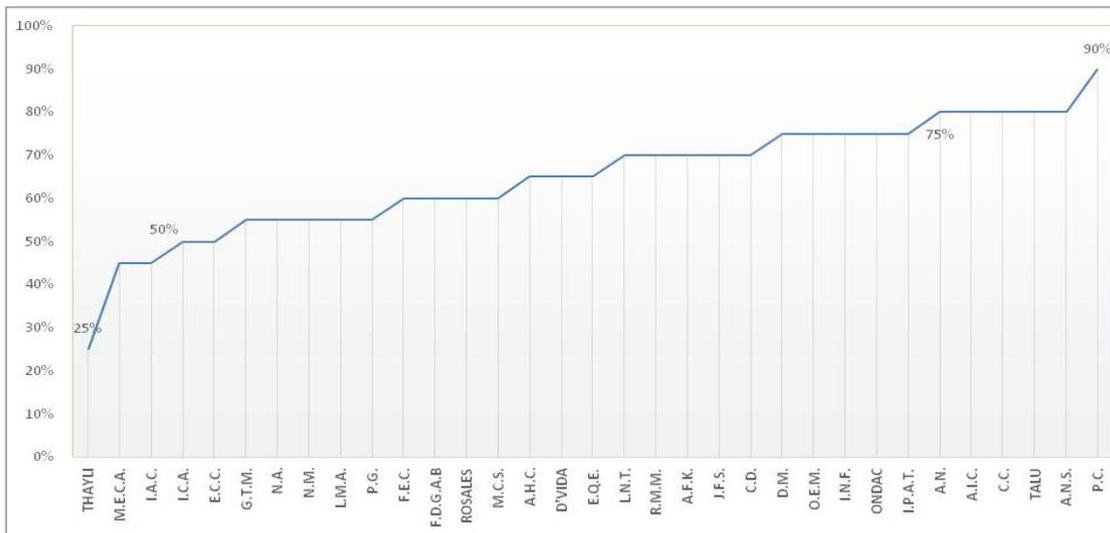


Elaboración Propia.

a. Ranking de Proveedores

A partir de los criterios detallados en el punto anterior, se elaboró un ranking de acuerdo al porcentaje del cumplimiento de condiciones requeridas por un proveedor de alimentos. Así, se encontró que la gran mayoría de proveedores se encuentran entre un 50% y 75% de cumplimiento y sólo una empresa cumple el 25% de los requisitos y una (01) empresa que cumple el 90% de los requisitos.

Gráfico Nro. 50: Ranking de proveedores



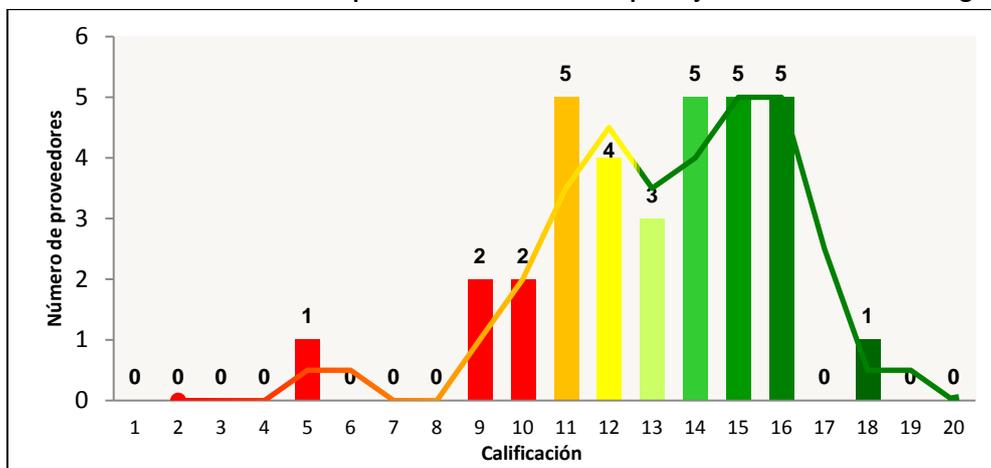
Elaboración Propia.

Por otro lado, a fin de identificar el nivel de cumplimiento de requisitos que alcanzan los proveedores, se puede también observar la cantidad de proveedores que alcanzan determinado número de requisitos. Esto servirá para establecer más o menos en donde se encuentran concentrados los niveles de cumplimiento alcanzados por proveedores.

Así, es interesante notar, que en su mayoría los proveedores de los que se recogió tanto información sobre la gestión administrativa como de procesos, presentan como cumplidos de

13 a 16 criterios. Sin pretender establecer que todos los criterios tienen la misma importancia, por lo menos se puede establecer que cumplen con un mínimo de los criterios establecidos.

Gráfico Nro. 51: Número de proveedores de acuerdo puntaje obtenido en el ranking



Elaboración Propia.

5. ASPECTOS RELACIONADOS CON LOS COMITÉS DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR - CAE

Se realizaron entrevistas en 37 CAE asociados a los proveedores visitados, entrevistando al presidente del CAE de la institución educativa atendida, según proveedor. La entrevista implicaba tomar información de los procesos involucrados en la escuela, funciones, y sugerencias. Una vez terminada la entrevista se procedía a realizar una inspección visual de la institución educativa consistente en observar el lugar donde guardan los productos alimenticios, la zona de la preparación de los alimentos (si es que la hubiera) y el comedor o área donde los alumnos consumían sus alimentos.

5.1. Percepción de los CAE

Los principales comentarios de los representantes de los CAE estuvieron referidos a los siguientes temas:

- La mayoría de los entrevistados está conforme con el servicio de los proveedores.
- Consideran que el programa QW es bueno, pero hay que variar el menú, incrementar las cantidades y apoyar con la implementación de utensilios.
- Realizan la verificación de los productos recibidos visualmente. Mencionan que no hay protocolos para aplicar en la recepción de los mismos.
- En la mayoría de los CAE son los padres de familias los que preparan los alimentos. En dos casos, los preparan en sus casas y en otros casos los preparan personas contratadas en la institución educativa.
- Los PPF financian la elaboración de los alimentos y los insumos adicionales.

5.2. Resultados de Observación de los CAE

- La infraestructura improvisada y no exclusiva para almacenes, cocina y comedores
- Almacenes: del total visitados 5 no cuentan con almacenes, los demás son espacios acondicionados.
- Comedor: 30 de los 37 visitados no cuentan con comedor, y el resto son ambientes acondicionados.
- Cocinas: todos tienen cocinas, son de leña y gas, y los ambientes son pequeños y acondicionados.
- No hay menaje adecuado para consumir los alimentos (tazas, platos, cubiertos, vasos), ni suficiente higiene de los mismos
- Los PPF y docentes que reciben, manipulan y preparan los alimentos requieren de mayor asistencia técnica. En algunos casos, se ha detectado que estos se preparan fuera de la escuela y no se verifica la inocuidad ni el uso y destino de los insumos.

6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES DEL PROGRAMA

6.1. Unidades Territoriales

El trabajo de campo inició con una visita a la Unidad Territorial de cada región, donde se realizó una entrevista al Jefe de la UT y al jefe de monitoreo y supervisión y encargado de calidad, de darse el caso. A partir de la información brindada tenemos las siguientes conclusiones:

a. Percepción de los funcionarios de las UT

Los principales comentarios de los funcionarios entrevistados en las sedes de las UT visitadas fueron los siguientes:

- No cuentan con un organigrama definido, la capacitación es insuficiente y se realiza sólo en Lima.
- Mantienen buenas relaciones con los comités de compras.
- A los CAE se les brinda asistencia técnica sobre almacenamiento y recetas, pero hace falta comunicación. Se le realiza una supervisión constante, pero no se ha obtenido buen resultado, sobretodo en el cumplimiento de recetas.
- La supervisión a los proveedores se realiza fechas antes de la distribución, y se les deja un acta de seguimiento. No se realiza un muestreo de los productos para realizar análisis (físico químicos, microbiológicos ni organolépticos de los alimentos).

b. Verificación Visual

- El espacio disponible para los trabajadores es insuficiente, el personal está hacinado y los documentos fuera de lugar, comparten el local con otros programas.
- Todos los procesos administrativos se realizan en forma manual, es decir, no se cuenta con una plataforma tecnológica que permita un manejo adecuado de la información.

- El personal muestra preocupación por la modalidad de contrato que tiene (Órdenes de servicio o CAS) que corresponden a un régimen temporal de contrataciones que desmotivan al personal.

6.2. Funcionarios del Programa Qali Warma – Sede Central

En estas entrevistas, se buscaba identificar, desde el punto de vista de los propios funcionarios del programa y funcionarios relacionados a él, su percepción sobre cómo se había desarrollado el mismo, y cuales habían sido los principales temas críticos relacionados con los proveedores.

VERIFICACIÓN VISUAL

- Espacio disponible para realizar sus labores es insuficiente, el personal está hacinado y los documentos se encuentran desordenados por no disponer de lugares adecuados para el archivo.
- El local presenta alto riesgos en caso de desastres, por lo que actualmente está clausurado por la Municipalidad, por incumplimiento de normas de Defensa Civil.
- Inadecuado manejo de los archivos e información, carencia de una plataforma tecnológica para manejo de información.
- Se nota desmotivación y cansancio en el personal entrevistado, y en general a todo el personal, por el tipo de contratación existente en el personal (órdenes de servicio, CAS y SERVIR).

COMENTARIOS DE FUNCIONARIOS

- Existen los documentos de gestión, pero se vienen desarrollando actividades adicionales. Un ejemplo, es la labor de las UT en apoyo a los Comités Compras, para la revisión de las valorizaciones.
- Existen tres tipos de contrataciones: Gerentes Públicos (SERVIR), CAS y OS. La renovación de CAS y OS son mensuales, generando descontento en los empleados.
- Existe inquietud y determinación por mejorar los procesos administrativos internos, que generan un limitado nivel de respuesta (presentación de información, pago valorizaciones, otros).
- Aceptan el retraso en el pago de valorizaciones de proveedores, debido a la deficiente presentación de formatos (mal asesoramiento técnico por parte de la UT), e insuficiente personal asignado.
- Conocían las debilidades de los proveedores, por ejemplo, alguno de ellos no tenían capacidad para atender productos completos.
- Con respecto a la supervisión de proveedores, solamente se supervisaron a los CAE y las plantas, sin supervisar los almacenes.

7. CONCLUSIONES

LA PROVISIÓN DEL SERVICIO ES IMPERFECTA PORQUE LOS PROVEEDORES NO SE AJUSTAN A LOS LINEAMIENTOS DEL PROGRAMA

Principalmente, se ha encontrado que los proveedores no cumplen con las Normas sanitarias, tienen malas prácticas de almacenamiento y no cumplen con los empaques adecuados, es decir los solicitados por las bases del programa.

Aspectos internos al Proveedor

- Fragilidad empresarial: Se puede observar que los proveedores son empresas que tienen diversas amenazas, especialmente internas que hacen que su desempeño se mantenga en el nivel actual (básico) y no les permite proyectarse a la consolidación de sus empresas. Así, las principales características que presentan son:
 - Están registrados mayoritariamente como empresas unipersonales o microempresas, lo cual sin ser en si mismo algo negativo, denota vulnerabilidad ante cualquier problema que tengan que enfrentar.
 - Un tercio de los proveedores visitados están calificados con riesgo financiero alto y medio, y tienen deudas coactivas con la SUNAT. El manejo incipiente de estos mecanismos de financiamiento, y las deudas con el estado, puede suponer que se encuentran en un proceso de inserción en los medios de formalidad financiera y de rendición de ingresos con el Estado.
 - Alta dependencia de QW, lo cual ante el comportamiento de pagos en el 2013, les significa un riesgo muy alto a quedarse sin fondos para su normal funcionamiento.
- Insuficiente infraestructura y equipamiento para el desarrollo de sus actividades. En general, son pequeñas empresas que han adaptados la infraestructura con la que cuentan, o se han equipado de forma básica para ofrecer sus servicios. Probablemente no cuentan aun con estándares de calidad equiparables a una empresa que brinda el servicio de forma privada, y no cuentan con modelos para su implementación.
- Poca experiencia del proveedor en el rubro alimentos. Sin ser un aspecto negativo, también da una idea de la capacidad de respuesta y prevención de posibles amenazas en la atención de los servicios alimentarios, los cuales son altamente sensibles a temas de contaminación, lo que puede causar un efecto directo nocivo en los consumidores finales (alumnos).
- Carencia de personal permanente calificado para funciones administrativas y de producción. Los proveedores se han adaptado a la oportunidad de negocio que le ofrece el Programa, pero no han profesionalizado aún el manejo de sus empresas, sino mas bien los llevan de forma casi artesanal, en donde el dueño o representante, cumple múltiples funciones, y el personal puede no recibir la capacitación o certificaciones que podrían garantizar un mejor servicio.

Aspectos Externos al Proveedor

- Demora en el pago de las valorizaciones. Dentro de los temas sensibles a los que se encuentran expuestos, esta aquella generada por el propio programa, cuyo sistema administrativo ha devenido en retrasos en los pagos de los servicios de los proveedores, lo que genera inestabilidad y puede traducirse en la demora de los pagos a sus propios proveedores, lo que genera un círculo negativo.
- Deficiente administración y supervisión del contrato por parte del programa. Los proveedores se han mostrado dispuestos a cumplir con los requerimientos establecidos en el programa, pero este ha sido ineficiente en la supervisión, asistencia técnica y establecimiento de propuestas para que estos proveedores mejoren sus estándares y se garantice la calidad de los productos entregados.
- Precios referenciales no cubren costos del mercado ni de los procesos necesarios para el cumplimiento de las normas sanitarias. Existen costos, entre los que principalmente se encuentra el trámite de las autorizaciones sanitarias, que no han sido tomados en cuenta por el programa en la definición de los precios referenciales, lo que encarece el producto para el proveedor y podría generar el incumplimiento de estas normas o una disminución en la calidad de los productos entregados.



8. SUGERENCIA DE MEJORAS

- Se debe evaluar implementar un Programa de fortalecimiento a los proveedores, que permita un cumplimiento adecuado de los requerimientos de calidad, especialmente aquellos que se consideran críticos: tales como Almacenamiento, Manipulación de alimentos, Cumplimiento de normas sanitarias y Calibración de los equipos.
- Se sugiere fortalecer las capacidades administrativas y de supervisión de las UT y sede central del Programa a fin de garantizar un adecuado gerenciamiento de los contratos, una aprobación y pago oportuno de las valorizaciones de los proveedores, así como el cumplimiento de las obligaciones contractuales de los proveedores.
- Se debe evaluar implementar un sistema de monitoreo del programa que permita identificar alertas tempranas y cuellos de botellas en la ejecución del programa.
- Se sugiere realizar un estudio que actualice los costos del servicio, incluyendo los costos de cumplimiento de las normas sanitarias que aseguren la inocuidad de los alimentos.
- Se debe evaluar realizar un ajuste a las bases de concurso con la finalidad que se precise un modelo de proveedores, y un modelo operativo de acuerdo a la complejidad geográfica del país. En términos del modelo de proveedores, se debe determinar la cantidad óptima de instituciones educativas que puede atender cada proveedor, a fin de aprovechar los criterios de economía a escala. En cuando al modelo operativo, sin que deje de ser responsabilidad del proveedor la entrega de los productos / raciones de acuerdo a los contratos con el MIDIS, se debería hacer un estudio particular de la logística requerida de cada una de las áreas geográficas, en donde la realidad puede generar modelos de operación diferenciados. Este tema, se hace especialmente relevante en cuanto a las condiciones de transporte y las condiciones de empaçado y envasado.

9. ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1: METODOLOGÍA

El estudio realizado se enmarca en una evaluación operativa del Programa, que abarca otros estudios.

Durante el proceso del desarrollo de la consultoría, se coordinó permanentemente con el equipo de contraparte del MIDIS, lo que permitió que se seleccionaran las regiones y los proveedores. Asimismo, se levantó información de las Unidades Territoriales y los Comités de Alimentación Escolar que correspondían a cada proveedor.

La metodología aplicada busca responder preguntas relacionadas con los siguientes aspectos:

- Sobre la caracterización de los proveedores de QW
- Sobre los sub procesos y actividades que realizan los proveedores de QW
- Sobre la eficiencia y eficacia de los sub procesos y actividades que realizan los proveedores.

Con el fin de obtener los productos solicitados, se estableció una estrategia que consistió en levantar información de los proveedores, que tuvo un periodo de trabajo de campo de 25 días, desde el 19 de noviembre al 14 de diciembre. Durante esta etapa se desarrollaron los instrumentos para el levantamiento de información, los mismos que fueron aprobados por el MIDIS. Durante el trabajo de campo se aplicaron los siguientes instrumentos:

Encuesta de caracterización del proveedor,

Instrumento diseñado para que el proveedor responda preguntas sobre su empresa de una forma cerrada. Consta aproximadamente de 70 preguntas que están desagregadas en temas como información general del proveedor, experiencia, información legal, tributaria, financiera, organizativa, sobre la supervisión realizada por el programa QW y sobre el conocimiento de la empresa sobre las bases de la convocatoria.

Guía de entrevistas en profundidad para caracterización de proveedores,

Las entrevistas en profundidad tienen como base una guía de entrevista semi- estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formuló preguntas preestablecidas respecto de temas que están relacionados con el aspecto del servicio contratado, experiencia, aspectos de procesamiento de alimentos, supervisión que recibe, organización empresarial y relación con sus proveedores. Las entrevistas se realizaron de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que les permitió en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales, Para registrar la información se utilizó una grabadora de voz y los cuestionarios impresos. **En total se realizó una entrevista en profundidad para cada proveedor visitado (propietario).**

Las entrevistas en profundidad implicaron hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclararan o amplíen cada tema particular. Las preguntas fueron abiertas y los entrevistados expresaron sus opiniones con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad tuvieron la finalidad de recoger la opinión que tienen los entrevistados sobre el Programa y sus relaciones con los demás involucrados en su ejecución. El personal de MACROCONSULT fue cuidadoso en la recolección de la información y su rol incluyó el trabajo de lograr información veraz. Durante las entrevistas en profundidad se trató de fomentar una conversación flexible, dinámica y horizontal con cada uno de los entrevistados.

Verificación por Observación de Procesos y Sub Actividades:

Las acciones de observación que se realizaron se orientaron con una guía, la misma que estuvo estructurada para aplicar durante el recorrido que se realizó por las plantas de producción de alimentos. La observación se realizó de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado.

Guía Entrevista a profundidad sobre procesos:

Las entrevistas en profundidad tuvieron como base una guía de entrevista semi- estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formuló preguntas preestablecidas respecto a temas que están relacionados con el aspecto del servicio contratado, experiencia, aspectos de procesamiento de alimentos, supervisión que recibe, organización empresarial y relación con sus proveedores. Las entrevistas se realizaron de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que le permitió en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales. Para registrar la información se utilizó una grabadora de voz y los cuestionarios impresos. **En total, se realizó una entrevista en profundidad para cada proveedor visitado.**

Las entrevistas en profundidad implicaron hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclararon o ampliaron cada tema particular. Las preguntas fueron abiertas y los entrevistados expresaron sus opiniones con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad tuvieron la finalidad de recoger la opinión que tenían los entrevistados sobre el Programa y sus relaciones con los demás involucrados en su ejecución. El personal de MACROCONSULT fue un cuidadoso recolector de información y su rol incluyó el trabajo de lograr información veraz.

Durante las entrevistas en profundidad se trató de fomentar una conversación flexible, dinámica y horizontal con cada uno de los entrevistados.

Guía de entrevistas al Comité de alimentación escolar (CAE):

Las entrevistas en profundidad tuvieron como base una guía de entrevista semi- estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formuló preguntas preestablecidas respecto al Programa en el ámbito de su jurisdicción.

Las entrevistas se realizaron de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que le permitió en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales. Para registrar la información se utilizó una grabadora de voz y los cuestionarios impresos.

En total, se realizó una entrevista en profundidad a dos o más miembros del Comité de Alimentación Escolar de una institución educativa que es atendida por el proveedor materia de estudio.

Las entrevistas en profundidad implicaron hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclararan o ampliaran cada tema particular. Las preguntas fueron abiertas y los entrevistados expresaron sus opiniones con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad tuvieron la finalidad de recoger la opinión que tienen los entrevistados sobre el Programa y sus relaciones con los demás involucrados en su ejecución. El personal de MACROCONSULT fue un cuidadoso recolector de información y su rol incluyó el trabajo de lograr información veraz. Durante las entrevistas en profundidad se trató de fomentar una conversación flexible, dinámica y horizontal con cada uno de los entrevistados.

Guía de entrevistas a la Unidad Territorial (UT):

Las entrevistas en profundidad se realizaron con informantes responsables y calificados de las Unidades Territoriales, conforme lo establecido en el Enfoque Técnico y Metodológico de la propuesta técnica presentada por Macroconsult para el desarrollo de las actividades de consultoría.

Las entrevistas en profundidad tuvieron como base una guía de entrevista semi-estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formuló preguntas preestablecidas respecto al Programa en el ámbito de su jurisdicción. Las entrevistas se realizaron de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que le permitió en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales, Para registrar la información se utilizó una grabadora de voz y los cuestionarios impresos. **En total se realizó una entrevista en profundidad para cada UT visitada.**

Las entrevistas en profundidad implicaron hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclararan o ampliaran cada tema particular. Las preguntas fueron abiertas y los entrevistados expresaron sus opiniones con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad tuvieron la finalidad de recoger la opinión de los entrevistados sobre el Programa y sus relaciones con los demás involucrados en su ejecución. El personal de MACROCONSULT fue un cuidadoso recolector de información y su rol incluyó el trabajo de lograr información veraz. Durante las entrevistas en profundidad se trató de fomentar una conversación flexible, dinámica y horizontal con cada uno de los entrevistados.

Verificación por Observación de Procesos y Sub Actividades:

Las acciones de observación que realicen los consultores se orientaron con la presente guía, la misma que fue estructurada para aplicar durante el recorrido que se realizó por las plantas de producción de alimentos. La observación se realizó de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado.

Guía Entrevista a profundidad sobre procesos:

Las entrevistas en profundidad tuvieron como base una guía de entrevista semi- estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formuló preguntas preestablecidas respecto a temas relacionados con el aspecto del servicio contratado, experiencia, aspectos de procesamiento de alimentos, supervisión que recibe, organización empresarial y relación con sus proveedores. Las entrevistas se realizaron de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que le permitieron en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales. Para registrar la información se usó una grabadora de voz y los cuestionarios impresos. **En total, se realizó una entrevista en profundidad para cada proveedor visitado.**

Las entrevistas en profundidad implicaron hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclararan o ampliaran cada tema particular. Las preguntas fueron abiertas y los entrevistados expresaron sus opiniones con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad tuvieron la finalidad de recoger la opinión que tienen los entrevistados sobre el Programa y sus relaciones con los demás involucrados en su ejecución. El personal de MACROCONSULT fue un cuidadoso recolector de información y su rol incluyó el trabajo de lograr información veraz.

Durante las entrevistas en profundidad se trató de fomentar una conversación flexible, dinámica y horizontal con cada uno de los entrevistados.

Guía de entrevistas al Comité de alimentación escolar (CAE):

Las entrevistas en profundidad tuvieron como base una guía de entrevista semi- estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formuló preguntas preestablecidas respecto al Programa en el ámbito de su jurisdicción.

Las entrevistas se realizaron de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que permitió en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales. Para registrar la información se utilizó una grabadora de voz y los cuestionarios impresos.

En total, se hizo una entrevista en profundidad a dos o más miembros del Comité de Alimentación Escolar de una institución educativa que es atendida por el proveedor materia de estudio.

Las entrevistas en profundidad implicaron hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclararan o ampliaran cada tema particular. Las

preguntas fueron abiertas y los entrevistados expresaron sus opiniones con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad tuvieron la finalidad de recoger la opinión que tienen los entrevistados sobre el Programa y sus relaciones con los demás involucrados en su ejecución. El personal de MACROCONSULT fue un cuidadoso recolector de información y su rol incluyó el trabajo de lograr información veraz. Durante las entrevistas en profundidad se trató de fomentar una conversación flexible, dinámica y horizontal con cada uno de los entrevistados.

Guía de entrevistas a la Unidad Territorial (UT):

Las entrevistas en profundidad se realizaron con informantes responsables y calificados de las Unidades Territoriales, conforme lo establecido en el Enfoque Técnico y Metodológico de la propuesta técnica presentada por Macroconsult para el desarrollo de las actividades de consultoría.

Las entrevistas en profundidad tuvieron como base una guía de entrevista semi-estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formuló preguntas preestablecidas respecto al Programa en el ámbito de su jurisdicción. Las entrevistas se realizaron de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que le permitieron en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales. Para registrar la información se utilizó una grabadora de voz y los cuestionarios impresos. **En total se hizo una entrevista en profundidad para cada UT visitada.**

ANEXO 2: ACTIVIDADES REALIZADAS

Actividades preliminares

Es esta etapa, se realizaron dos actividades importantes, la selección del personal consultor responsable de levantar la información y luego la revisión de la información secundaria existente.

- a. Selección de los consultores responsables de levantar la información.- Luego de un proceso de identificación de las características de los requerimientos de los profesionales, se procedió a seleccionar a un equipo multidisciplinario integrado por seis personas (dos economistas, un administrador de empresas, dos ingenieros alimentarios y un ingeniero industrial).
- b. Identificación y revisión de la información secundaria relacionada con el programa QW.- Se identificó la información relacionada con el programa QW, la misma que fue revisada y sistematizada.

Las normas que han servido de base para el desarrollo de la consultoría son las siguientes:

Normas Fiscales

- Ley no 28015 ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa.
- Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE,

Regulación de las Empresas

- LEY GENERAL DE SOCIEDADES, LEY N° 26887

Legislación Laboral

- **Ley de Productividad y Competitividad Laboral - DECRETO SUPREMO N° 003-97-TR**

Leyes Vinculadas a Seguridad Alimentaria

- D.S. N° 007-98 – SA “Reglamento para la Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas”.
- Resolución Ministerial N° 591-2008/MINSA “Criterios Microbiológicos de calidad Sanitaria e Inocuidad para los Alimentos y Bebidas de Consumo Humano.
- RM N° 449-2006-MINSA “Norma Sanitaria para la aplicación del HACCP en la Fabricación de alimentos y bebidas”.
- D.L. N° 1062 “Decreto Legislativo que Aprueba La Ley De Inocuidad De Los Alimentos”.



- R.M. N° 451-2006-MINSA “Norma Sanitaria para la fabricación de alimentos a base de granos y otros, destinados a Programas Sociales”.
- D.S. N°. 004-2011-AG “Reglamento de Inocuidad Agroalimentaria”.
- D.S. N° 034-2008– AG “Reglamento del Decreto Legislativo N° 1062 Ley De Inocuidad de los Alimentos”.
- Resolución Suprema N°0019-81-SA/DVM Normas Para El Establecimiento y Funcionamiento de Servicios de Alimentación Colectivos.
- Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA. Norma Sanitaria Para El Funcionamiento de Restaurantes y Servicios Afines.

c. Selección de la Muestra y elaboración del Plan de Trabajo

Con la información proporcionada por la contraparte del estudio, se determinó una muestra de proveedores, la misma que sirvió de base para elaborar las rutas de trabajo para el levantamiento de información de los proveedores. La información detallada se encuentra en el documento presentado al MIDIS en el mes de noviembre del presente.

d. Levantamiento de Información de los proveedores

El levantamiento de la información se inició el 19 de noviembre y culminó 14 de diciembre del presente. Durante este proceso y aplicando las herramientas diseñadas para el Programa QW se levantó la información de 38 proveedores y se visitaron los departamentos de Tacna, Arequipa, Puno, Cusco, Apurímac, Ancash, La Libertad, Lambayeque y Amazonas, y a las correspondientes unidades territoriales. La información fue levantada por tres equipos de consultores (dos profesionales por equipo), con la supervisión del jefe de equipo y del especialista de Monitoreo y Evaluación.

e. Procesamiento y Análisis de la información.- Luego de culminado el proceso de levantamiento de información, se sistematizó la información levantada y luego a su análisis. Este proceso incluyó la elaboración de los informes específicos de cada proveedor.

Antes del inicio del trabajo de campo, se tenía una muestra de proveedores que tenía las siguientes características:



CARACTERISTICAS INICIALES DE LA MUESTRA

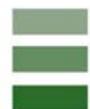
ESTRATOS PREVISTOS	FRECUENCIA	
1	1	1: Vigente/Ración/Bueno
2	1	2: Vigente/Ración/Intermedio
3	1	3: Vigente/Ración/Inadecuado
5	1	5: Vigente/Producto/Intermedio
6	1	6: Vigente/Producto/Inadecuado
8	1	8: Vigente/Canasta/Intermedio
9	1	9: Vigente/Canasta/Inadecuado
10	1	10: Vigente/Multi/Bueno
11	1	11: Vigente/Multi/Intermedio
12	1	12: Vigente/Multi/Inadecuado
13	1	13: No Vigente/Ración/Bueno
14	1	14: No Vigente/Ración/Intermedio
15	1	15: No Vigente/Ración/Inadecuado
16	1	16: No Vigente/Producto/Bueno
17	1	17: No Vigente/Producto/Intermedio
18	1	18: No Vigente/Producto/Inadecuado
19	1	19: No Vigente/Canasta/Bueno
20	1	20: No Vigente/Canasta/Intermedio
21	1	21: No Vigente/Canasta/Inadecuado
22	1	22: No Vigente/Multi/Bueno
23	1	23: No Vigente/Multi/Intermedio
24	1	24: No Vigente/Multi/Inadecuado
total	22	

Durante el desarrollo del trabajo de campo, se procedió a levantar la información programada, pero a pesar del esfuerzo realizado no se pudo levantar la información de acuerdo a la muestra inicial, debido principalmente a dos situaciones: no se ubicaron algunos de los proveedores debido a que ya no estaban en la zona de intervención y otros proveedores que no quisieron proporcionar información.

Ante esta situación y con la colaboración de las unidades territoriales se procedió a levantar información de proveedores similares y que estuvieran dispuestos a proporcionarla. Con el fin de tener la mayor cantidad de información disponible se procedió a levantar información de 37 proveedores, cuya relación se adjunta:

RELACIÓN DE PROVEEDORES VISITADOS

N°	DISTRITOS	NOMBRE PROVEEDOR	RUC	ESTADO DEL CONTRATO	RACIÓN / PRODUCTO /CANASTA	UT	CAE/IE
1	TACNA	PROATEL SAC	20537059100	ACTIVO	CANASTA Y PRODUCTO	TACNA	I.E. Santísima Trinidad - CAE: Benedicto Mamani Conde
2	TACNA	PRODUCTOS D'VIDA	20533027424	ACTIVO	CANASTA Y PRODUCTO	TACNA	I.E. José Carlos Mariátegui ITE - CAE: Rosario Ochoa Guzmán
3	AREQUIPA	ALIMENTOS NATURALES DEL SUR SAC	20456247815	ACTIVO	CANASTA	AREQUIPA	IEI EL PEDREGAL - CAE MAGNOLIA SERRANO, IIEE ALMIRANTE MIGUEL GRAU - CAE HUGO ANTONIO ESCOBAR RAMIREZ
4	CHIVAY	MARIA ELENA CONDORI AROTAYPE	10295673716	ACTIVO	CANASTA	AREQUIPA	IIEE ELIAS CACERES LOZADA - CAE DADARIA ALLASI MENDOZA
5	AREQUIPA	INDUSTRIAS ALIMENTARIAS CALESI EIRL	20456313460	ACTIVO	RACIÓN Y CANASTA	AREQUIPA	I.E. H. BURONCLE - CAE JOSE ANTONIO BARRETO ARENAS
6	AREQUIPA	ALIMENTOS TALU	20455403759	RESUELTO	CANASTA	AREQUIPA	IIEE 40123 SAN JUAN BAUTISTA - CHARACATO
7	PUNO	DISTRIBUIDORA COMERCIAL FUNDO EDJA CAMPERO SRLTDA.	20448483500	ACTIVO	CANASTA	PUNO	IEP CHAMCHILLA 70148 - CAE ALFREDO ANDILLA ALLCA (ACORA - PUNO)
8	ILAVE	EDIT CHINO CHATA	10416651766	ACTIVO	CANASTA	PUNO	IEI 70728 PERU BIRD 2 - ILAVE
9	JULI	MARLENY CANDIA SANIZO	10018447113	ACTIVO	CANASTA	PUNO	IE 70176 - POMATA
10	JULI	EDGAR QUENAYA ESPILICO	10018708081	ACTIVO	CANASTA	PUNO	IE 70181 - CUTARAPI
11	JULIACA	INDUSTRIA COMERCIALIZADORA ANDINA SAC	20448446647	ACTIVO	CANASTA	PUNO	IE 71008- Lampa
12	PUNO	AGRONEGOCIOS DISTRIBUIDORA SAN SANTIAGO SAC (LOS ROSALES)	20448085016	ACTIVO	CANASTA	PUNO	IE 70123 _ Chucuito
13	AYAVIRI	PROSER GUEMANDINA EIRL	20448574564	RESUELTO	PRODUCTO	PUNO	IEP 70487
14	CHACHAPOYAS	ROBERT MENDOZA MESTANZA	10409109956	ACTIVO	CANASTA	AMAZONAS	/IE 028 Miguelito Alberto Reyna Zubiarte
15	BAGUA	CONSORCIO DELGADO	10335658804	ACTIVO	CANASTA	AMAZONAS	IEPSM N°16040 Parroquial San José-Muyo
16	NIEVA	FRANCISCO M. BARON CARHUAJULCA	20481030227	RESUELTO	CANASTA	AMAZONAS	IE 16296 Santa María de Nieva
17	TRUJILLO	ALIMENTOS FUNCIONALES KAIZEN EIRL	20482091572	ACTIVO	RACION	LA LIBERTAD	IE 80026 Horacio Zeballos Gamez
18	OTUZCO	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CEREALES DE OTUZCO - ASOCIACION AGROPECUARIA EL OLIVO (CONSORCIO)	20481596301	RESUELTO	CANASTA	LA LIBERTAD	N.A
19	VIRU	JUAN FRANCISCO SANDOVAL VILLAR	10074693445	ACTIVO	RACION	LA LIBERTAD	IE 81770 Ma. Inmaculada Concepción
20	TRUJILLO	CONSORCIO CARRANZA	10195688538	ACTIVO	CANASTA	LA LIBERTAD	IE. 80232 Manuel Apolonio Moreno Figueroa
21	TRUJILLO	NEGOCIOS Y TRANSPORTES EL PUMA	20481857385	RESUELTO	CANASTA	LA LIBERTAD	IE. 80232 Manuel Apolonio Moreno Figueroa
22	TRUJILLO	ONDAC SRL	20481030227	ACTIVO	CANASTA	LA LIBERTAD	IE 82084
23	TRUJILLO	INDUSTRIA NATIVIDAD FOODS EIRL	20477562869	ACTIVO	RACION Y CANASTA	LA LIBERTAD	IE 80943



N°	DISTRITOS	NOMBRE PROVEEDOR	RUC	ESTADO DEL CONTRATO	RACIÓN / PRODUCTO /CANASTA	UT	CAE/IE
24	ABANCAY	FONDO DE DESARROLLO GANADERO AGRÍCOLA Y AGROINDUSTRIAL DE ABANCAY	20527205752	ACTIVO	CANASTA	APURIMAC	IE. VIRGEN DEL CARMEN - SAN JUAN DE CHAGNA
25	ABANCAY	SERVICIOS MULTIPLES NUEVO MILENIO	20527804036	ACTIVO	CANASTA	APURIMAC	IE. CESAR VALLEJO (PRIMARIA) - ABANCAY
26	SICUANI	AGROINDUSTRIAS NUTRIFORT EIRL.	20490119893	ACTIVO	CANASTA	CUSCO	IE.586 CHACTUYOC - SICUANI
27	SICUANI	LISETH SHIRLEY MAMANI AROSQUIPA	10466219792	ACTIVO	CANASTA	CUSCO	IE. 56004 JAPAN - SICUANI
28	CUSCO	LISBETH NAVINTA TACONA	10414803577	ACTIVO	RACION	CUSCO	IE. UMASBAMBA 50604 - CHINCHERO
29	CUSCO	OSCAR ESCALANTE QUINTANA	10801559323	ACTIVO	CANASTA	CUSCO	IE. INICIAL N° 81 - YANAOCA
30	SICUANI	GLORIA TINTAYA MAMANI	10022973032	ACTIVO	RACION	CUSCO	IE. 56031 GLORIOSO 795 - SICUANI
31	ANCASH	ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS NUEVO AMANECER	20531016662	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1	IE. 346 - YUNGAY - COCHAHUAIN
32	ANCASH	PRECILA CHAUCA CHAVEZ (CONSORCIO HUASCARAN)	10316565706	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1	IE. VIRGEN DE GUADALUPE N° 86533 - TOCASH
33	YUNGAR	AGROPECUARIA INDUSTRIAL CHAVIN S.R.L.	20534013095	RESUELTO	CANASTA	ANCASH 1	PRONOEI RAYITO DE SOL - CARHUAZ -ANTA
34	ANCASH	DORILA MONTOYA CALLIRGOS	10323862210	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1	IE. 86574- SAN PABLO
35	PISCOBAMBA	CONSTRUCTORA - SERVICIOS GENERALES THAYLI S.R.L	20408033781	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1	IE. 84122 VIRGEN DE LA NATIVIDAD -LUCMA
36	CHIMBOTE	ANGEL HARO CRUZ	10316536048	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 2	IE. JAVIER HERAUD -RECUAY
37	SIHUAS	CONSORCIO SIHUAS S.R.L.	10401443601	RESUELTO	RACION	ANCASH 2	N.A

Con la información levantada en el campo se realizó un proceso de análisis que concluyó con una lista de 37 proveedores a partir de los cuales se ha identificado 11 estratos, los mismos que se detallan en el cuadro siguiente:

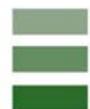
INFORMACIÓN DE CAMPO

estrato	Freq.	
1	2	1: Vigente/Ración/Bueno
2	2	2: Vigente/Ración/Intermedio
7	2	7: Vigente/Canasta/Bueno
8	9	8: Vigente/Canasta/Intermedio
9	11	9: Vigente/Canasta/Inadecuado
10	3	10: Vigente/Multi/Bueno
12	1	12: Vigente/Multi/Inadecuado
15	1	15: No Vigente/Ración/Inadecuado
17	1	17: No Vigente/Producto/Intermedio
19	2	19: No Vigente/Canasta/Bueno
21	4	21: No Vigente/Canasta/Inadecuado
total	38	

Con la información obtenida se ha tomado la decisión de aumentar la muestra de los no vigentes, aumentar ración y producto, así como aumentar los inadecuados. De acuerdo a esto se tiene el siguiente número de proveedores por estrato:

Estratos	NUMERO DE PROVEEDORES	
1	2	1: Vigente/Ración/Bueno
2	2	2: Vigente/Ración/Intermedio
7	1	7: Vigente/Canasta/Bueno
8	1	8: Vigente/Canasta/Intermedio
9	2	9: Vigente/Canasta/Inadecuado
10	3	10: Vigente/Multi/Bueno
12	1	12: Vigente/Multi/Inadecuado
15	1	15: No Vigente/Ración/Inadecuado
17	1	17: No Vigente/Producto/Intermedio
19	2	19: No Vigente/Canasta/Bueno
21	4	21: No Vigente/Canasta/Inadecuado
total	20	

Considerando la información anterior y en función a la calidad de la información obtenida se han seleccionado como muestra a los siguientes proveedores:



N°	DISTRITOS	NOMBRE PROVEEDOR	RUC	ESTADO DEL CONTRATO	RACIÓN / PRODUCTO /CANASTA	UT	CAE/IE (detallar IE.)
1	TACNA	PROATEL SAC	20537059100	ACTIVO	CANASTA Y PRODUCTO	TACNA	I.E. SANTÍSIMA TRINIDAD - CAE: BENEDICTO MAMANI CONDE
2	TACNA	PRODUCTOS D'VIDA	20533027424	ACTIVO	CANASTA Y PRODUCTO	TACNA	I.E. JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI ITE - CAE: ROSARIO OCHOA GUZMÁN
3	AREQUIPA	ALIMENTOS NATURALES DEL SUR SAC	20456247815	ACTIVO	CANASTA	AREQUIPA	IEI EL PEDREGAL - CAE MAGNOLIA SERRANO, IIEE ALMIRANTE MIGUEL GRAU - CAE HUGO ANTONIO ESCOBAR RAMIREZ
4	AREQUIPA	INDUSTRIAS ALIMENTARIAS CALESI EIRL	20456313460	ACTIVO	RACIÓN Y CANASTA	AREQUIPA	I.E. H. BURONCLE - CAE JOSE ANTONIO BARRETO ARENAS
5	AREQUIPA	ALIMENTOS TALU	20455403759	RESUELTO	CANASTA	AREQUIPA	IIEE 40123 SAN JUAN BAUTISTA - CHARACATO
6	AYAVIRI	PROSER GUEMANDINA EIRL	20448574564	RESUELTO	PRODUCTO	PUNO	IEP 70487
7	NIEVA	FRANCISCO M. BARON CARUAJULCA	20481030227	RESUELTO	CANASTA	AMAZONAS	IE 16296 SANTA MARÍA DE NIEVA
8	LAMBAYEQUE	VITA SOYA SCRL	20538926044	RESUELTO	CANASTA	AMAZONAS	N.A
9	OTUZCO	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CEREALES DE OTUZCO - ASOCIACION AGROPECUARIA EL OLIVO (CONSORCIO)	20481596301	RESUELTO	CANASTA	LA LIBERTAD	N.A
10	TRUJILLO	ALIMENTOS FUNCIONALES KAIZEN EIRL	20482091572	ACTIVO	RACION	LA LIBERTAD	IE 80026 HORACIO ZEBALLOS GAMEZ
11	VIRU	JUAN FRANCISCO SANDOVAL VILLAR	10074693445	ACTIVO	RACION	LA LIBERTAD	IE 81770 MA. INMACULADA CONCEPCIÓN
12	TRUJILLO	NEGOCIOS Y TRANSPORTES EL PUMA	20481857385	RESUELTO	CANASTA	LA LIBERTAD	IE. 80232 MANUEL APOLONIO MORENO FIGUEROA
13	TRUJILLO	ONDAC SRL	20481030227	ACTIVO	CANASTA	LA LIBERTAD	IE 82084
14	TRUJILLO	INDUSTRIA NATIVIDAD FOODS EIRL	20477562869	ACTIVO	RACION Y CANASTA	LA LIBERTAD	IE 80943
15	SICUANI	AGROINDUSTRIAS NUTRIFORT EIRL.	20490119893	ACTIVO	CANASTA	CUSCO	IE.586 CHACTUYOC - SICUANI
16	CUSCO	LISBETH NAVINTA TACONA	10414803577	ACTIVO	RACION	CUSCO	IE. UMASBAMBA 50604 - CHINCHERO
17	SICUANI	GLORIA TINTAYA MAMANI	10022973032	ACTIVO	RACION	CUSCO	IE. 56031 GLORIOSO 795 - SICUANI
18	YUNGAR	AGROPECUARIA INDUSTRIAL CHAVIN S.R.L.	20534013095	RESUELTO	CANASTA	ANCASH 1	PRONOEI RAYITO DE SOL - CARHUAZ -ANTA
19	PISCOBAMBA	CONSTRUCTORA - SERVICIOS GENERALES THAYLI S.R.L	20408033781	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1	IE. 84122 VIRGEN DE LA NATIVIDAD -LUCMA
20	SIHUAS	CONSORCIO SIHUAS S.R.L.	10401443601	RESUELTO	RACION	ANCASH 2	N.A

ANEXO 3: FORMATOS APLICADOS

**CONSULTORIA PARA LA EVALUACION DEL PROCESO DE PROVISION DE SERVICIO ALIMENTARIO A CARGO DE LOS PROVEEDORES
PROGRAMA NACIONAL DE ALIMENTACION ESCOLAR QALI WARMA
ENCUESTA CARACTERIZACION DEL PROVEEDOR**

I. INFORMACION GENERAL

1.1 Nombre o razón social de la empresa: _____

1.2 Número de RUC: _____

1.3 Nombre de la persona que brinda la información: _____

1.4 Cargo o puesto dentro de la empresa o CONSORCIO: _____

II. EXPERIENCIA DEL PROVEEDOR

2.1 Actividades de la empresa y años de experiencia en este rubro (se puede marcar mas de una alternativa)

Comercio mayorista		
Comercio minorista		
Farmacia		
Elaboracion de Alimentos		
Restaurante		
Otro		

(Especifique)

2.2Cuál es la actividad principal de la empresa

Comercio mayorista	
Comercio minorista	
Farmacia	
Elaboracion de Alimentos	
Restaurante	
Transporte	
Otro	

(Especifique)

2.3 Hace cuánto tiempo se inició en el rubro de alimentos:

Meses _____
 Años _____

2.4 Tiene experiencia en elaboración de raciones preparadas, señale su experiencia en meses y años

SI _____ meses/años _____
 NO _____

2.5 Tiene experiencia en elaboración de productos terminados, señale su eperiencia en meses y años

SI _____ meses/años _____
 NO _____

2.6. Es primera vez que trabaja como proveedor del Estado en el rubro de alimentos (de ser la respuesta SI pasar a la pregunta 2.8):

SI _____
 NO _____

2.7 Cuántos contratos ha tenido como proveedor del Estado en este rubro y cual ha sido la duración del contrato:

INSTITUCION	Nº	DURACION

2.8 Qué tipo de servicio brinda a Qali Warma: (respuesta multiple)

Ración _____
 Producto (alimento) _____
 Canasta de Producto _____

2.9 Con relación al Programa QW, en que proceso participo?

Primera Convocatoria _____ [En caso de duda, referir que se trata del periodo Marzo - Julio]
 Segunda Convocatoria _____ [En caso de duda, referir que se trata del periodo iniciado en Agosto]

2.10 ¿Cuenta con contrato Vigente?

SI _____
 NO _____

Por qué? resolución individual (como proveedor) _____
 resolución unánime (ambos) _____
 resolución qali warma _____
 Se concluyo con la provisión del servicio _____
 Otra: _____

2.11 ¿Piensa participar de próximas convocatorias?

SI _____
 NO _____

III. INFORMACION LEGAL DE LA EMPRESA

- 3.1 Tipo de persona al que corresponde su empresa (De ser persona natural pasar a la pregunta 3.5):

Persona Natural	<input type="checkbox"/>
Persona Jurídica	<input type="checkbox"/>

- 3.2 De ser una persona jurídica bajo que forma societaria la ha constituido:

Sociedad Anónima	<input type="checkbox"/>
Sociedad Anónima Cerrada	<input type="checkbox"/>
Empresa Individual de Responsabilidad	<input type="checkbox"/>
Sociedad Comercial de Responsabilidad	<input type="checkbox"/>

- 3.3 Fecha de Constitución de la Empresa:

DÍA	MES	AÑO
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 3.4 De acuerdo al tipo de forma societaria cuales son los documentos con que cuenta su empresa:

Documentos	Marque (X)
Acta de Constitución	<input type="checkbox"/>
Libro de Actas debidamente legalizado	<input type="checkbox"/>
Vigencia de Poder de representante legal	<input type="checkbox"/>
Inscripción registros públicos	<input type="checkbox"/>
Reglamento Interno de Trabajo aprobado por el Ministerio	<input type="checkbox"/>
Libros contables	<input type="checkbox"/>
Otros (Especificar):	<input type="text"/>

- 3.5 Cuenta la empresa con los siguientes documentos:

DOCUMENTOS	SI	NO	N/A
Licencia Municipal de Funcionamiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Carnet sanitario del personal que trabaja en planta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Certificado de Habilitación Sanitaria -DIGESA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Registro sanitario - DIGESA	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plan HACCP	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manual de higiene y saneamiento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Manual de BPM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plan de Contingencia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Otros (Especificar):	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 3.6 La Empresa forma parte de un consorcio (De ser la respuesta NO pasar a la pregunta 3.13):

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

- 3.7 El consorcio se inició para brindar servicio a Qaliwarma:

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

- 3.8 Indique la fecha en que se constituyó el consorcio:

DÍA	MES	AÑO
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 3.9 Bajo qué modalidad ha conformado el consorcio:

Con contabilidad	<input type="checkbox"/>
Sin contabilidad independiente	<input type="checkbox"/>

- 3.10 Indique el número de empresas que forman parte del consorcio:

2	<input type="checkbox"/>
3	<input type="checkbox"/>
4	<input type="checkbox"/>
5	<input type="checkbox"/>
Más de 5	<input type="checkbox"/>

- 3.11 Nombre y Ruc del Consorciado Operador (Solo en caso de ser consorcio sin contabilidad independiente)

NOMBRE	RUC
<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 3.12 Nombre y Ruc de los consorciados

NOMBRE	RUC
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>

- 3.13 Cuenta Registro en REMYPE:

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

- 3.14 Modalidad de Registro:

Microempresa	<input type="checkbox"/>
<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>

IV. INFORMACION TRIBUTARIA DE LA EMPRESA

4.1 Su estado de contribuyente (aun cuando los datos se encuentran en la SUNAT, servirá para cruzar información):

Activo	
Pasivo	
No sabe	

4.2 Su condición del domicilio fiscal del contribuyente es (aun cuando los datos se encuentran en la SUNAT, servirá para cruzar información):

Habido	
Pendiente	
No hallado	
No sabe	

4.3 Marque el régimen tributario al cual corresponde su empresa

RUS	
RER	
General	

4.4 Fecha de su última declaración de impuestos:

DIA	MES	AÑO

4.5 Fecha de su último pago de impuestos

DIA	MES	AÑO

V. INFORMACION FINANCIERA DE LA EMPRESA

5.1 De los Registros Financieros que maneja su empresa:

Documento	Marque (x)	Monto mes anterior	Monto Año
Registro de Compra			
Registro de Venta			
Gasto de Personal			
Costos Fijos			
Costos Variables			

5.2 De las herramientas Financieras que maneja su empresa: (solicitar un copia - Utilidad solo para Perdidas y Ganancias)

Herramienta	Fecha de Elaboración	Monto Utilidad
Estado de Perdidas y Ganancias		
Balance General		
Flujo Caja		

5.3 Cómo lleva su contabilidad:

Manual	
Electrónica	

5.4 Tiene contratado un contador?

Si		¿Bajo qué modalidad? _____	Permanente	
No			Temporal	
			Servicios	
			Otros	

5.5 "Activos totales" que posee la empresa para realizar su actividad económica:

Activo	Propio/ Alquilado	Valor (S./)
Total		

5.6 Activos Comprados al Credito:

Activo	Precio (S./)	Valor Cuota (S./)	Numero de cuotas por pagar

5.7 Qué porcentaje de ventas provienen de Qaliwarma:

	%
--	---

5.7 De las siguientes alternativas financieras: indique cuáles utiliza en su empresa:

Financia nuevas inversiones o la operación de la empresa con recursos propios en su totalidad	
Recurre al crédito para financiar inversiones y/o capital de trabajo en su totalidad	
Co financiado con recursos propios y crédito	
Se encuentra al día en sus pagos?	

5.8 En caso de haber solicitado un crédito ante qué tipo de institución lo solicitó:

Banco	
Caja Municipal	
Edypimes	
Financiera	
Prestamista	
Otro.....	(especifica)

5.9 Cuál fue el monto de su último préstamo:

MONTO TOTAL	MONEDA	TASA	PLAZO	CUOTA	N° CUOTA POR PAGAR

5.10 Firma contrato con sus Proveedores mas importantes:

SI	
NO	

5.11 Firma contrato con sus Clientes mas importantes:

SI	
NO	

5.12 A cuántos días pagan a sus proveedores más importantes:

Proveedor	Numero días

5.13 Cada cuanto tiempo recibe el pago de sus clientes más importantes:

Cientes	Numero días
Qali Warma	

VI. INFORMACION DE LA ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA

6.1 Numero de personas con vinculo laboral con la empresa (informacion ampliada en la entrevista):

Area Producción	
Area Administrativas	
Total	

6.2 Que puestos tiene la empresa (informacion ampliada en la entrevista):

Puesto	Numero de personas
Total	

6.3 Numero de personas con vinculo laboral con la empresa (informacion ampliada en la entrevista):

Numero de trabajadores	
Numero de empleados	
Trabajadores Familiares No-Remunerados	

6.4 Grado de Instrucción de dichas personas:

Superior		(detallar)	
Técnicos		(detallar)	
Secundaria Completa			
Menos que secundaria completa			

6.5 Señale el número de trabajadores que tiene contratados en cada modalidad

Permanente	
Temporal	
Accidental	
Obra y servicio	
Otro	
No tienen contrato	

6.6 Cuantos contratos laborales han sido debidamente presentados en el ministerio de trabajo?

Nro. contratos	
----------------	--

6.7 Índice cantidad y condición del (los) locales de la empresa

Uso del local	Es exclusivo o se comparte	Area (m2)	Propio (si/no)	Título de propiedad (si/no)	Alquilado	Contrato (si/no)

6.8 Todos sus locales cuentan con los certificados de salubridad necesarios para su operación:

Si
No

6.9 En caso de responder afirmativamente a la pregunta 6.7, señale qué certificados posee

Habilitación Sanitaria de local
 Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado por DIGESA
 Certificado de Desinfección
 Certificado de Desratización
 Certificado de Desinsectación
 Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios
 Certificado de Limpieza de tanques sépticos
 Otros (especifique)

Local 1	Local 2

6.10 Capacita usted a su personal:

Si
No

6.11 Información sobre la capacitación del Personal:

Temas	Número de personas capacitadas	Certificación	Persona o entidad que certifica	Duración (horas lectivas)	Fecha de realización de capacitación

6.12 Sus trabajadores se realizaron el examen médico ocupacional :

Si
No

6.13 Este examen se realiza de forma:

Solo para Ingreso
 Anual
 Cada 6 meses

6.14 Sus trabajadores cuentan con carnet sanitario:

Si
No

6.15 Que trabajadores tienen con carnet sanitario:

Todos los trabajadores
 Solo los que tienen contacto con alimentos
 Otros

VII. INFORMACION DE LA SUPERVISION A LA EMPRESA REALIZADA POR EL PROGRAMA QALI WARMA

7.1 La Empresa recibió algún tipo de Supervision por parte de Qali Warma:

Si
No

7.2 Información de la Supervisión:

Institucion/persona que realizó la supervision	Fecha de Supervision	Tipo de Supervisión	Tipo de analisis empleado	Recibió observacion o sancion

VIII. INFORMACION DEL CONOCIMIENTO DE LAS BASES POR LA EMPRESA

8.1 Cuales son las personas o instituciones que puede hacer supervisión de sus actividades como proveedor de Qaliwarma:

Nombre de Personas o Instituciones

8.2 Que analisis debe pasar su producto en los muestreos realizados por Qaliwarma de acuerdo a las bases:

Nombre del analisis

8.3 Sobre las penalidades indicadas en las bases, señale cuanto tiempo de tolerancia tiene para la entrega

Horas

Minutos

GUÍA DE ENTREVISTAS PARA CARACTERIZACIÓN DE PROVEEDORES

I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con los Términos de Referencia alcanzados por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), existe la necesidad de contar con una evaluación de procesos que permita conocer cuáles son las condiciones bajo las cuales han venido operando los proveedores del Programa Qali Warma (QW), cuál es el modelo de organización que han adoptado para la atención del servicio, cómo han venido cumpliendo con el marco normativo y los requerimientos y estándares establecidos por el Programa, cuáles son las principales dificultades que enfrentan para dicho cumplimiento, cuáles son sus buenas prácticas y cuáles sus oportunidades de mejora. Todo ello, con la finalidad de identificar y generar un conjunto de recomendaciones (fuera del alcance de la presente consultoría) que permitan mejorar la eficacia y eficiencia del proceso, asegurando la calidad de los alimentos entregados a las escuelas. Como parte de las labores de consultoría se ha preparado la presente guía de entrevistas en profundidad que se ejecutará con el máximo funcionario empresarial del proveedor que tiene o ha tenido un contrato suscrito para proveer alimentos dentro del Programa QW.

Las entrevistas en profundidad se realizarán con informantes responsables y calificados de los proveedores, con el fin de obtener información que permita caracterizar desde el punto de vista empresarial al proveedor. Esta información será complementada con la aplicación de una encuesta que será aplicada al proveedor.

II. OBJETIVO

Desarrollar una investigación mediante la aplicación de entrevistas en profundidad con los funcionarios de los proveedores que tienen o han tenido un contrato con el Programa QW para el suministro de alimentos.

III. LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Las entrevistas en profundidad tendrán como base una guía de entrevista semi-estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formulará preguntas preestablecidas respecto a temas que están relacionados con el aspecto del servicio contratado, experiencia, aspectos de procesamiento de alimentos, supervisión que recibe, organización empresarial y relación con sus proveedores. Las entrevistas se realizarán de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que le permitirá en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales. Para registrar la información se utilizará una grabadora de voz y los cuestionarios impresos. **En total se hará una entrevista en profundidad para cada proveedor visitado.**

Las entrevistas en profundidad implicarán hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclaren o amplíen cada tema particular. Las preguntas serán abiertas y los entrevistados expresarán sus opiniones con sus propias

palabras. Las entrevistas en profundidad tendrán la finalidad de recoger la opinión que tienen los entrevistados sobre el Programa y sus relaciones con los demás involucrados en su ejecución. El personal de MACROCONSULT será un cuidadoso recolector de información y su rol incluirá el trabajo de lograr información veraz. Durante las entrevistas en profundidad se tratará de fomentar una conversación flexible, dinámica y horizontal con cada uno de los entrevistados.

IV. CUESTIONARIO DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

DATOS GENERALES DEL ENTREVISTADO

1. Fecha _____ Hora: _____
2. Departamento _____ Provincia: _____ Distrito: _____
3. Datos del informante
 - a. Empresa: _____
 - b. Nombre: _____
 - c. Cargo : _____
 - d. DNI: : _____
 - e. Teléfono de contacto: _____

SOBRE LAS BASES DEL PROCESO DE COMPRA DE QALIWARMA

4. ¿Cómo se enteró de la convocatoria de Qali Warma cómo tomó la decisión de presentarse al concurso?

5. ¿Asistió a alguna reunión de difusión y/o capacitación brindada por el Programa?
Coméntenos

6. ¿Usted ha leído la totalidad de las bases del proceso de compra de Qali Warma, tuvo dificultad en entender algún capítulo, cómo absolvió sus dudas?

7. ¿Presentó usted alguna observación y/o consulta a las bases del proceso? ¿Recibió respuesta?

8. ¿Contaba con todos los requisitos necesarios de acuerdo a las bases del concurso?, cuéntenos su experiencia, qué dificultades encontró, recibió ayuda de algún amigo, familiar, socio, etc.

SOBRE EL SERVICIO BRINDADO A QALIWARMA

9. ¿Ha dejado de atender a otros clientes a raíz de su contrato con Qali Warma?

10. A raíz del contrato con Qali Warma ¿Ha contratado mayor número de trabajadores, cuántos, para qué tareas?

11. A raíz del contrato con Qali Warma tuvo la necesidad de comprar nueva maquinaria, o alquiló maquinaria, cuéntenos su experiencia

12. A raíz del contrato con Qali Warma tuvo la necesidad de alquilar algún local adicional (para planta o almacenes), cuéntenos su experiencia

13. ¿Han tenido problemas o retrasos con los pagos de Qali Warma? ¿qué problemas les ha ocasionado?

SOBRE LA EXPERIENCIA DEL PROVEEDOR

14. ¿En qué distritos/provincias/ regiones ha desarrollado su actividad de proveedor de alimentos anteriormente (ámbito geográfico de su experiencia previa)?

15. ¿Cuál es su experiencia en el rubro de alimentos? ¿tiene experiencia en elaboración de desayunos, almuerzos, sacos, refrigerios?, ¿tiene experiencia en elaboración de productos envasados? Cuéntenos su experiencia

16. ¿Cuál es su experiencia en servicios de transporte, traslado o distribución? ¿Cómo los ha distribuido antes? Cuéntenos su experiencia

17. ¿Cuántas personas realizan labor de supervisión y control de los procesos relacionados al servicio contratado por Qali Warma? ¿Cuál es la formación y la experiencia con que cuentan estas personas?

18. Aparte del rubro de alimentos ¿su empresa desarrolla otras actividades o brinda algún otro tipo de servicios? ¿Cuáles son sus principales clientes?

19. ¿Conoce las normativas para realizar actividades en plantas productoras de alimentos?, cuéntenos su experiencia, de estas normas, cuál ha sido la más complicada de implementar

20. Cuéntenos como realiza el manejo de residuos sólidos en la planta y en la institución educativa

SOBRE LA PLANTA PROCESADORA Y ALMACENES

21. ¿Con cuántas plantas de procesamiento cuenta? ¿Cómo eligieron la ubicación de sus plantas, cuál fue el criterio que aplicaron para elegir su ubicación actual?

22. ¿Cuáles son las principales ventajas y limitaciones que tiene su planta en la ubicación actual?

-
-
23. ¿Con cuántos almacenes cuenta? ¿Cómo eligieron la ubicación de sus almacenes, cuál fue el criterio que aplicaron para elegir su ubicación actual?

-
-
24. ¿Tiene pensado hacer trabajos para mejorar la infraestructura de alguna de las dos (almacenes o planta) a fin de asegurar la calidad del servicio y/o conservación de los productos? ¿Cuáles serían esas mejoras?

SOBRE LA SUPERVISIÓN RECIBIDA DESDE QALIWARMA

25. Durante el tiempo que tiene como proveedor de Qali Warma, se le ha realizado alguna supervisión, a cargo de quién, en cuantas oportunidades, en qué constó esta inspección.

-
-
26. En el caso de haber recibido supervisión por parte del programa Qali Warma u otra institución competente, cuéntenos su experiencia

-
-
27. Durante la supervisión o inspección, han realizado algún muestreo de su producto, en este muestreo ha pasado satisfactoriamente las pruebas de laboratorio, cuéntenos su experiencia

-
-
28. ¿Han tenido observaciones o reclamos por la oportunidad y/o cantidad de producto entregado? ¿Cómo han afrontado esa no conformidad de su cliente?

-
-
29. ¿Han tenido casos de devolución de productos por mala calidad o deficiencias en el empaque del producto? ¿Cómo han afrontado esa no conformidad?

SOBRE LA ORGANIZACIÓN

30. Describa cómo están organizados los procesos en las instalaciones de su empresa y qué funciones cumple su personal administrativo y de operaciones

31. ¿La empresa tiene definido su organigrama, tiene por escrito las funciones del personal y perfiles de los trabajadores para cada cargo? ¿Realiza la contratación del personal en base a estos documentos?

32. Con respecto a sus proveedores, ¿lleva un registro de los mismos, realiza evaluación de ellos en función del precio, calidad, condiciones de entrega y/o servicio?

33. ¿Tiene un registro de esas evaluaciones y cómo los clasifica según esa evaluación?

34. ¿Tiene un plan de contingencia para que no se afecte el servicio oportuno a Qali Warma, en caso le falle alguno de sus proveedores y/o trabajadores? Describa dicho plan

SOBRE SU RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES

35. Han tenido problemas de pago a sus proveedores, trabajadores, pagos de impuestos, alquileres, etc. ¿Por qué se han dado estos retrasos?

36. ¿Cómo se abastece de los insumos necesarios para la preparación de las recetas y/o canastas de productos? Cuéntenos su experiencia.

SOBRE LOS CONSORCIOS

37. ¿Cómo nace la idea de constituir un consorcio, cómo se conoció con los dueños o gerentes de las otras empresas que forman parte del consorcio, cómo decidieron el tipo de consorcio que formaron y cómo se decidió que empresa sería el consorciado operador?

GUÍA DE ENTREVISTAS SOBRE PROCESOS

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con los Términos de Referencia alcanzados por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), existe la necesidad de contar con una evaluación de procesos que permita conocer cuáles son las condiciones bajo las cuales han venido operando los proveedores del Programa Qali Warma (QW), cuál es el modelo de organización que han adoptado para la atención del servicio, cómo han venido cumpliendo con el marco normativo y los requerimientos y estándares establecidos por el Programa, cuáles son las principales dificultades que enfrentan para dicho cumplimiento, cuáles son sus buenas prácticas y cuáles sus oportunidades de mejora. Todo ello, con la finalidad de identificar y generar un conjunto de recomendaciones (fuera del alcance de la presente consultoría) que permitan mejorar la eficacia y eficiencia del proceso, asegurando la calidad de los alimentos entregados a las escuelas. Como parte de las labores de consultoría se ha preparado la presente guía de entrevistas en profundidad que se ejecutará con el funcionario o trabajador que esté a cargo de la planta procesadora de alimentos del proveedor que tiene o ha tenido un contrato suscrito para proveer alimentos dentro del Programa QW.

Las entrevistas en profundidad se realizarán con informantes responsables y calificados de los proveedores (responsable de las plantas de procesamiento de alimentos), con el fin de obtener información que permita conocer los procesos productos que está siguiendo el proveedor. Esta información será complementada con la aplicación de una guía por observación que aplicará el consultor responsable de observar los procesos.

OBJETIVOS

Desarrollar una investigación mediante la aplicación de entrevistas en profundidad con los funcionarios de los proveedores que tienen o han tenido un contrato con el Programa QW para el suministro de alimentos y que sean responsables de las plantas de procesamiento de alimentos.

LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Las entrevistas en profundidad tendrán como base una guía de entrevista semi- estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formulará preguntas preestablecidas respecto a temas que están relacionados con el aspecto del servicio contratado, experiencia, aspectos de procesamiento de alimentos, supervisión que recibe, organización empresarial y relación con sus proveedores. Las entrevistas se realizarán de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que le permitirá en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales, Para registrar la información se utilizará una grabadora de voz y los cuestionarios impresos. **En total se hará una entrevista en profundidad para cada proveedor visitado.**

Las entrevistas en profundidad implicarán hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclaren o amplíen cada tema particular. Las preguntas serán abiertas y los entrevistados expresarán sus opiniones con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad tendrán la finalidad de recoger la opinión que tienen los entrevistados sobre el Programa y sus relaciones con los demás involucrados en su ejecución. El personal de MACROCONSULT será un cuidadoso recolector de información y su rol incluirá el trabajo de lograr información veraz. Durante las entrevistas en profundidad se tratará de fomentar una conversación flexible, dinámica y horizontal con cada uno de los entrevistados.

I. CUESTIONARIO DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

DATOS GENERALES DEL ENTREVISTADO

- a. Empresa : _____
- b. Nombre : _____
- c. Cargo : _____
- d. DNI : _____
- e. Teléfono de contacto : _____

1. ¿Existe un diagrama de flujo de todo el proceso?
Si () No ()

2. ¿Cuál es su proceso de producción?

COMPRAS

3. ¿Cómo se define la calidad de los insumos que debe comprar? ¿Cree que el precio pagado por el Programa afecta la calidad de los insumos?

4. Al momento de realizar las compras, ¿se exigen los registros (fichas técnicas) de cada lote de materias primas e insumos que ingresan?

5. ¿Llevar un control de proveedores, indicando la frecuencia en que éstos son evaluados?

6. Realizan un control de sus proveedores en la modalidad de:

- a) Visita al establecimiento ()
- b) Análisis de la materia prima ()
- c) Registro Sanitario de los productos ()
- d) Otros_____

7. ¿Cuál es la frecuencia de compra (Contratos - Documentariamente)

- a. Diariamente
- b. Semanalmente
- c. Quincenalmente
- d. Mensualmente

8. ¿Los proveedores son locales?

9. ¿La entrega es “puerta a puerta”? ¿En qué medio lo llevan?

10. ¿Cómo realiza la selección de sus proveedores y cuáles son?

RECEPCION

11. ¿Existen hojas de control de materias primas e insumos recepcionadas, con las incidencias, destinos y condiciones en el momento de la recepción?

12. ¿Qué Método de almacenamiento se aplica?

13. Los envases cuentan con una ficha técnica donde se encuentran las especificaciones señaladas (OXO Biodegradables).

14. Frecuencia de recepción de productos (Recepción de Mercadería Física)

- a) Diariamente ()
- b) 2 a 3 veces por semana ()
- c) Semanalmente ()

- d) Quincenalmente ()
 - e) Mensualmente ()
15. ¿En qué tipo de transporte se realiza la entrega de los insumos y materia prima? ¿Es de uso exclusivo para el traslado de los productos? (Especificar por cada proveedor).

16. En el almacén de materias primas, insumos o productos terminados:
- a.- Los productos tienen identificación y se mantiene un control de stock de los mismos?

- b.- Se encuentra organizado y su capacidad es adecuada para la cantidad de producto?

- c.- Se realizan inventarios periódicos?

A LOS OPERADORES

17. ¿Has sido capacitado en?
- a) Primeros auxilios ()
 - b) Uso de extintores ()
 - c) Prevención de desastres ()
 - d) Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) ()
 - e) Lavado de manos ()
18. ¿Te han realizado exámenes médicos ocupacionales? Si () No ()
¿Cuáles?

19. ¿Cuentas con carnet de sanidad? Si () No ()
¿Por qué?

PROCESAMIENTO

20. ¿Realizan otras actividades de producción? ¿Qué otros tipos de productos?

21. ¿Cuentan con un plan HACCP (Plan de Analisis de Riesgos y Puntos Criticos de Control)?
Si () No ()

22. Si es no, ¿Por qué? ¿está entre los planes de la empresa implementar este Plan?

Si tuviera plan HACCP, contestar las siguientes preguntas:

23. ¿El Plan HACCP se encuentra validado por un organismo acreditado (DIGESA)?

Si () No () ¿Por qué?

24. La versión del Plan HACCP se encuentra actualizada

Si () No () ¿Por qué?

25. ¿En el Plan HACCP se definen cada uno de los productos que elaboran y declaran los ingredientes empleados? Si () No () Coméntenos:

26. En el Plan HACCP se indica cuál es la vida útil del producto, cual (es) es la característica del envase/embalaje, las condiciones de almacenamiento y distribución. Si () No () Coméntenos:

27. En el Plan HACCP se indica las instrucciones de uso y el contenido del rotulado o etiquetado. Si () No () Coméntenos:

28. Se ha realizado un estudio de la vida útil del producto terminado. Si () No () Precisar y verificar informe:

29. Cuenta con una ficha técnica de producción por producto(s). Si () No ()

30. El diagrama de flujo guarda relación con la descripción del proceso en el análisis de peligros y lo visto en el establecimiento (confirmación *IN SITU*).

Si la respuesta es NO, especificar:

31. Los Puntos Criticos de Control - PCC se han establecido de acuerdo a una metodología determinada y dicho análisis es consistente. Se considera adecuado el número de PCC establecidos.

32. ¿La empresa cuenta con certificados que demuestren la inocuidad del empaque que está en contacto con el alimento, así como de las tintas empleadas en el rotulado de los mismos (Indicar las fechas de los certificados)?

33. ¿Existen registros para la elaboración, producción, almacenamiento y distribución del alimento (registros apropiados, inapropiado o no tiene)?

34. ¿Cuál es capacidad de producción?, ¿Cuál es la velocidad de producción?

35. Los detergentes y desinfectantes empleados cuentan con una ficha técnica de inocuidad

36. ¿Cómo verifican que cumplan el requisito de peso mínimo para desayunos y almuerzos, ¿o producto?

37. ¿Existe un programa de Tratamiento de Residuos Sólidos implementado?

38. ¿Existe un Plan Operativo Estandarizado de Sanitización (POES) implementado?

39. ¿Existe un Programa de Limpieza y Desinfección implementado?

40. ¿Cuenta con un análisis Físicoquímico y Microbiológico del agua realizado por MINSA?

41. ¿La implementación de este programa ha impactado en los costos de la empresa? Cuéntenos su experiencia.

DISTRIBUCIÓN

42. ¿El/los vehículos utilizados es(son) de uso exclusivo para la entrega de sus productos o ración, a las entidades educativas?

43. ¿A que distancia del punto de entrega se encuentra ubicada la planta y cuanto tiempo demoran en llegar ?

44. ¿Cómo controlan las condiciones sanitarias del transporte del establecimiento hacia los clientes?

45. ¿Cuántos vehiculos emplean en la distribución?

46. ¿A cuántos centros educativos reparte el vehiculo?

47. ¿Cuántos viajes realiza el vehiculo?

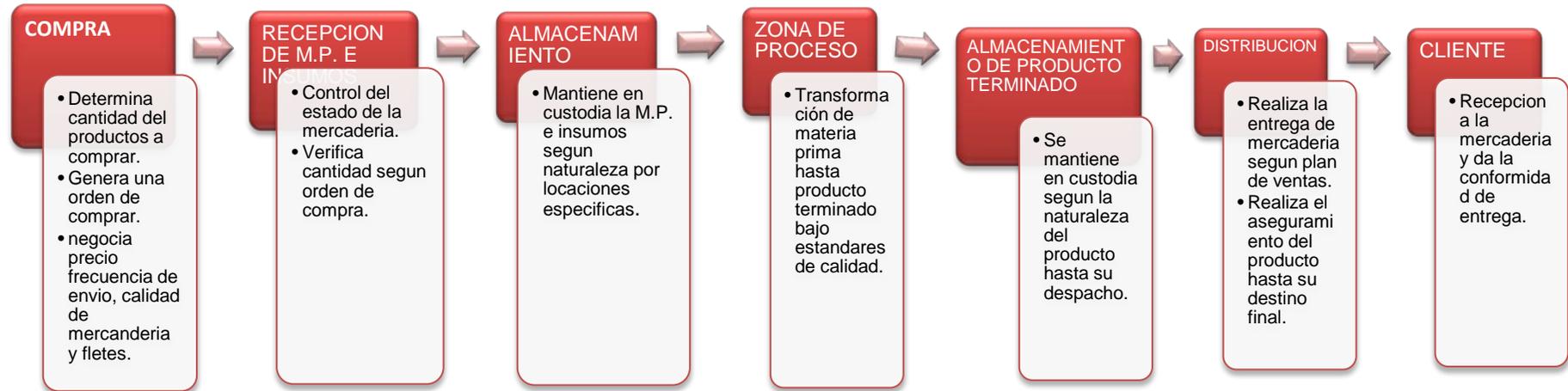
48. ¿Se cumple con los horarios de distribución en las instituciones educativas?

49. Medio de transporte utilizado en la distribución

- a) Terrestre c) Fluvial
- b) Lacustre d) Aereo

50. ¿Cómo realizan la recolección de residuos sólidos? (Para proveedores de Raciones)

CADENA LOGÍSTICA IDEAL



CADENA LOGÍSTICA REAL

INSTRUCCIÓN: DURANTE EL RECORRIDO, SE VERIFICARÁN LOS PROCESOS BASE Y EL CONSULTOR A MANO ALZADA CONSTRUIRA EL FLUJO DE PROCESOS REAL

VERIFICACION POR OBSERVACION DE PROCESOS Y SUB ACTIVIDADES

TIPO DE SERVICIO: RACIONES

I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con los Términos de Referencia alcanzados por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), existe la necesidad de contar con una evaluación de procesos que permita conocer cuáles son las condiciones bajo las cuales han venido operando los proveedores del Programa Qali Warma (QW), cuál es el modelo de organización que han adoptado para la atención del servicio, cómo han venido cumpliendo con el marco normativo y los requerimientos y estándares establecidos por el Programa, cuáles son las principales dificultades que enfrentan para dicho cumplimiento, cuáles son sus buenas prácticas y cuáles sus oportunidades de mejora. Todo ello, con la finalidad de identificar y generar un conjunto de recomendaciones (fuera del alcance de la presente consultoría) que permitan mejorar la eficacia y eficiencia del proceso, asegurando la calidad de los alimentos entregados a las escuelas. Como parte de las labores de consultoría se ha preparado la presente guía de OBSERVACIÓN que se aplicará durante las visitas a las plantas de producción de alimentos de los proveedores contratados por QW en las regiones donde están ubicados los proveedores que han sido seleccionados de forma aleatoria para que sean parte de las misiones de campo.

Las guías de observación de aplicarán durante las visitas que se realicen a las plantas de producción con que cuente cada proveedor, de acuerdo a la lista previamente aprobada. De existir más de una, se elegirá aquella que el proveedor declare como planta principal para atender el contrato. Esta información permitirá complementar los resultados de las entrevistas a profundidad y encuestas aplicadas a los diferentes proveedores del Programa QW.

II. OBJETIVOS

Objetivo General

Desarrollar una investigación por observación que complemente la información obtenida por medio de las encuestas y entrevistas en profundidad con los funcionarios de las Unidades Territoriales de las regiones que serán visitadas como parte del desarrollo de la consultoría.

III. APLICACIÓN DE LAS GUÍAS DE OBSERVACIÓN

Las acciones de observación que realicen los consultores se orientarán con la presente guía, la misma que está estructurada para aplicar durante el recorrido que se realice por las plantas de producción de alimentos. La observación se realizará de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado.

IV. FORMATO DE GUIA DE OBSERVACIÓN

Nombre del proveedor:



Dirección de la planta:

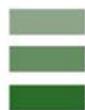
(referencia)

Responsable de planta:

Cargo:

Infraestructura e Instalaciones

CRITERIO	SI	NO	OBSERVACION/VALORACION		
			Estado		
			Bueno	Regular	Malo
Existe un área exclusiva para:					
<ul style="list-style-type: none"> Recepción de Materia prima Almacén de Insumos Zona de proceso Almacén de Producto terminado Zona de distribución Vestuarios / Servicios Higiénicos (Masculino) Vestuarios / Servicios Higiénicos (Femenino) Áreas administrativas (Gerencia, RR.HH., Logística/Compras, Vigilancia). Áreas libres (Áreas verdes, zona de seguridad, estacionamiento, patio de maniobras) 					
Existe una distribución lógica de las áreas según el flujo de proceso					
Existen rodiluvios para desinfección de neumáticos de vehículos al ingreso a planta.					
Se cuenta con los servicios de higiene bien ubicados para el personal de producción:					
a) Femenino: Inodoro, lavatorio y ducha					
b) Masculino: Inodoro, lavatorio, urinario y ducha.					
Los servicios higiénicos cuentan con grifo de lavamanos no manual y secador de manos eléctrico.					
Las instalaciones cuentan con vestuarios en número y diseño adecuado para el personal.					
Las estructuras de la sala de proceso de material duradero, fáciles de limpiar y desinfectar.			Estado		
			Bueno	Regular	Malo
<ul style="list-style-type: none"> Pisos Paredes Techo 					
Los equipos de producción y almacenamiento instalados poseen un espacio suficiente para las operaciones sanitarias y de producción.					
A un radio de 150 metros de la ubicación del establecimiento existen:					
<ul style="list-style-type: none"> Grifos Granjas / Criaderos de animales Talleres de mecánica 					
El establecimiento cuenta con:					
a) Pendientes, canaletas, drenajes, etc.					
b) Ambientes hermeticidad, mallas, etc.					
c) Zonas de acumulación de desechos líquidos, sólidos, chatarra, etc. (dentro o fuera).					



d) Cables protegidos (en tubos y/o canaletas).			
Las ventanas están provistas de malla u otros tipos de protección contra plagas (2 mm de cocada).			
Se dispone de ventilación mecánica para controlar la temperatura, generación de malos olores y/o riesgo de contaminación cruzada.			
La iluminación natural o artificial permite la realización de operaciones de manipulación de alimentos.			
Las fuentes de iluminación se encuentran protegidas contra posibles roturas.			
El establecimiento esta anexado a alguna vivienda			
Las vías internas de desplazamiento se encuentran pavimentadas			

Equipos y materiales

Las superficies del mobiliario (mesas) en contacto directo con los alimentos son de material:				
• Acero inoxidable				
• Mayólica				
• Cemento pulido				
• Madera				
• Plástico				
En la cocción se emplean los siguientes equipos:			Estado	
• Marmitas			Bueno	Regular
• Ollas convencionales y cocina industrial				
• Ollas con control de temperatura				
Se emplean instrumentos de control de temperatura, peso y humedad respectivamente:			Estado	
• Termómetros			Bueno	Regular
• Balanzas				
• Higrómetros				
Existen instrumentos que permiten la vigilancia de los parámetros de temperatura y humedad en almacenes.			Estado	
• Termómetros			Bueno	Regular
• Higrómetro				
Los equipos y utensilios empleados tienen superficies lisas y libres de grietas				
Los equipos y utensilios están diseñados para su fácil y completa limpieza				
Los equipos e instrumentos cuentan con registros de calibración.				
Existen cámaras de refrigeración y/o congelación operativas:			Estado	
• Para materia prima			Bueno	Regular
• Para producto terminado				
Existen vehículos de traslado de alimento dentro de planta:			Estado	
• Montacargas			Bueno	Regular
• Carretas				



<ul style="list-style-type: none"> • Carritos 				
Los vehículos para el traslado dentro de la planta son de material que facilita su limpieza y no contaminan el alimento o envase (con olores, astillas, alimentos infestados, etc.).				
La zona de proceso posee una faja transportadora en estado integral de limpieza y funcionamiento.				

Seguridad y Salud Ocupacional

Existen extintores distribuidos en la planta.			Operativo	No operativo
Existen señalizaciones para:				
<ul style="list-style-type: none"> • Evacuación en caso de sismos, tsunamis, incendios, etc. • Zonas de seguridad • Líneas de seguridad • Señales preventivas (Ruido, Riesgo Eléctrico, Riesgo tóxico). 				
El personal utiliza sus EPP adecuadamente (casco, lentes, botas y/o zapatos de seguridad).				

Higiene y Saneamiento

Al ingreso a zona de proceso, se dispone de lavamanos convenientemente ubicado, adecuado y provisto de agua.			
Se cuenta con jabón y/o sustancia sanitizante junto al lavatorio de manos para uso de personas al ingreso a la planta (ingreso a la fábrica).			
El personal manipulador de alimentos poseen un adecuado aseo personal, y ausencia de heridas, lesiones, sortijas, relojes, pulseras, uñas largas, etc.			
Al ingreso de zona de proceso existe pediluvio para la desinfección (De ser el caso)			
El personal manipulador de alimentos cuenta la siguiente indumentaria:			
<ul style="list-style-type: none"> • Toca • Mascarilla o Tapaboca • Guantes quirúrgicos • Zapato de seguridad o Botas de jébe 			
El personal manipulador de alimentos cuenta con indumentaria diferenciada por áreas de trabajo (sala de proceso, almacén, etc.).			
Se encuentran identificados los recipientes para desechos, subproductos y sustancias no comestibles o peligrosas; y están ubicados lugares específicos			
Existe personal que evita la acumulación de desechos y/o desperdicios en las áreas de manipulación y almacenamiento de alimentos.			
El personal realiza actividades de limpieza en zona de proceso:			
<ul style="list-style-type: none"> • Pisos • Equipos • Utensilios 			
El abastecimiento de agua es:			
<ul style="list-style-type: none"> • Red pública 			



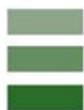
<ul style="list-style-type: none"> Pozo Camión cisterna 				
El abastecimiento de agua es suficiente para cubrir las operaciones.				
El abastecimiento de agua es fluida o se registran cortes durante el día				
Los sumideros, desagües y otros se mantienen cerrados herméticamente				
Se dispone de materiales adecuados y exclusivos para la limpieza y desinfección por áreas. <ul style="list-style-type: none"> Recepción de Materia prima Almacén de Insumos Zona de proceso Almacén de Producto terminado Zona de distribución 				Estado
				Buena
				Regular
				Mala
Presencia de insectos en sala de procesos.				
El almacenamiento de materiales tóxicos utilizados (sanitizantes, insumos de laboratorio, mantenimiento y reparación, etc.) se realiza de manera independiente a los insumos de producción o materiales de empaque.				
Existe presencia de animales (gatos, perros, aves, etc) en los recintos de la fábrica y zona de proceso.				
Existe adecuadas prácticas de almacenamiento <ul style="list-style-type: none"> La materia prima e insumos están a una distancia adecuada del suelo (0.2m), la pared (0.5m) y techo (0.8m). El apilamiento de materias primas e insumos (en sacos, bolsas y cajas) están apilados en forma entrecruzada, hasta 0.8m del techo y por encima de 0.2m. 				

Inocuidad

Existe un personal realizando control de calidad durante el procesamiento permanentemente.			
Se toman precauciones para el ingreso del personal extraño (visitantes) de forma tal que no atente contra la inocuidad del alimento (ropa, pediluvio, lavatorio, sanitizante, etc).			
Los productos no conformes son retirados y mantenidos en cuarentena bajo supervisión hasta su disposición final.			

Del Producto - condiciones exigidas en el marco normativo del Programa (lineamientos, estándares, etc).

El rotulado del producto final se sujeta a lo dispuesto en la reglamentación sanitaria vigente u otras normas aplicables al producto, como se detalla:			
Nombre			
Ingredientes			
Nombre y dirección del fabricante			
R.S. (Registro Sanitario)			
Lote			
Fecha producción y vencimiento			
Desayunos			



El envase para alimentos líquidos cumple con los requisitos (polipapel con tapa, o envases de polipropileno de 5.5 micras de espesor), acompañado de cañita empacada en forma individual.			
El envase para alimentos sólidos cumple con los requisitos (para pan, empacado individualmente en bolsas de polipropileno con 1 milésima de pulgada y sellada herméticamente).			
Almuerzos			
El envase es un taper individual de polipropileno transparente con tapa, más cubiertos empacados en forma individual.			
La fruta es envasada en bolsa de polipropileno transparente de 2 milésimas de pulgada.			
Existe adecuadas prácticas de almacenamiento			
<ul style="list-style-type: none"> El producto es colocado en jabs plásticas a una distancia de 0.2m del suelo. Parámetros definidos de Control de Humedad y temperatura. 			

Distribución

El vehiculo de transporte empleado en la distribucion es exclusivo para el trasporte de alimentos.			
La unidad de trasporte empleada en la distribucion es propia			
El tipo de vehiculo empleado en la distribucion es:			
Fulgon			
Camioneta			
Tipo combi			
Otros			
La carga es distribuida por clase de producto en el vehiculo de transporte en jabs de plástico.			
El medio de transporte cuenta con un sistema de control de temperatura.			
El medio de transporte cuenta con un sistema de control de humedad.			
Se cumple con los horarios de distribucion en las instituciones educativas			
El personal que realiza la entrega se encuentra uniformado y aseado.			
Se lleva un archivo de las guías de remisión de cada entrega en cada escuela			
La guia de remision es firmada por un miembro del comité de alimentacion escolar.			

Personal

Numero de operarios observados en planta:	Cantidad	
<ul style="list-style-type: none"> Recepción de Materia prima 		
<ul style="list-style-type: none"> Almacén de Insumos 		
<ul style="list-style-type: none"> Zona de proceso 		
<ul style="list-style-type: none"> Almacén de Producto terminado 		
<ul style="list-style-type: none"> Zona de distribución 		



**VERIFICACION POR OBSERVACION DE PROCESOS Y SUB ACTIVIDADES
TIPO DE SERVICIO: CANASTA/PRODUCTOS**

I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con los Términos de Referencia alcanzados por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), existe la necesidad de contar con una evaluación de procesos que permita conocer cuáles son las condiciones bajo las cuales han venido operando los proveedores del Programa Qali Warma (QW), cuál es el modelo de organización que han adoptado para la atención del servicio, cómo han venido cumpliendo con el marco normativo y los requerimientos y estándares establecidos por el Programa, cuáles son las principales dificultades que enfrentan para dicho cumplimiento, cuáles son sus buenas prácticas y cuáles sus oportunidades de mejora. Todo ello, con la finalidad de identificar y generar un conjunto de recomendaciones (fuera del alcance de la presente consultoría) que permitan mejorar la eficacia y eficiencia del proceso, asegurando la calidad de los alimentos entregados a las escuelas. Como parte de las labores de consultoría se ha preparado la presente guía de OBSERVACIÓN que se aplicará durante las visitas a las plantas de producción de alimentos de los proveedores contratados por QW en las regiones donde están ubicados los proveedores que han sido seleccionados de forma aleatoria para que sean parte de las misiones de campo.

Las guías de observación de aplicarán durante las visitas que se realicen a las plantas de producción con que cuente cada proveedor, de acuerdo a la lista previamente aprobada. De existir más de una, se elegirá aquella que el proveedor declare como planta principal para atender lo establecido en el contrato. Esta información permitirá complementar los resultados de las entrevistas a profundidad y encuestas aplicadas a los diferentes proveedores del Programa QW.

II. OBJETIVOS

Desarrollar una investigación por observación que complemente la información obtenida por medio de las encuestas y entrevistas en profundidad con los funcionarios de las Unidades Territoriales de las regiones que serán visitadas como parte del desarrollo de la consultoría.

III. APLICACIÓN DE LAS GUIAS DE OBSERVACIÓN

Las acciones de observación que realicen los consultores se orientarán con la presente guía, la misma que está estructura para aplicar durante el recorrido que se realice por las plantas de producción de alimentos. La observación se realizará de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado.

IV. FORMATO DE GUIA DE OBSERVACIÓN
Nombre del proveedor:
**Dirección de la planta y/o almacén:
(referencia)**
Responsable de planta:
Cargo:
Infraestructura e Instalaciones

CRITERIO	SI	NO	OBSERVACION/VALORACION		
			Estado		
			Bueno	Regular	Malo
Existe un área exclusiva para:					
<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de Materia prima • Almacén de Insumos • Zona de proceso • Almacén de Producto terminado • Zona de distribución • Vestuarios / Servicios Higiénicos (Masculino) • Vestuarios / Servicios Higiénicos (Femenino) • Áreas administrativas (Gerencia, RR.HH., Logística/Compras, Vigilancia). • Áreas libres (Áreas verdes, zona de seguridad, estacionamiento, patio de maniobras) 					
Existe una distribución lógica de las áreas según el flujo de proceso					
Existen rodiluvios para desinfección de neumáticos de vehículos al ingreso a planta.					
Se cuenta con los servicios de higiene bien ubicados para el personal de producción:					
a) Femenino: Inodoro, lavatorio y ducha					
b) Masculino: Inodoro, lavatorio, urinario y ducha.					
Los servicios higiénicos cuentan con grifo de lavamanos no manual y secador de manos eléctrico.					
Las instalaciones cuentan con vestuarios en número y diseño adecuado para el personal.					
Las estructuras de la sala de proceso de material duradero, fáciles de limpiar y desinfectar.			Estado		
			Bueno	Regular	Malo
<ul style="list-style-type: none"> • Pisos • Paredes • Techo 					
Los equipos de producción y almacenamiento instalados poseen un espacio suficiente para las operaciones sanitarias y de producción.					
A un radio de 150 metros de la ubicación del establecimiento existen:					
<ul style="list-style-type: none"> • Grifos • Granjas / Criaderos de animales • Talleres de mecánica 					
El establecimiento cuenta con:					
a) Pendientes, canaletas, drenajes, etc.					

b) Ambientes hermeticidad, mallas, etc.			
c) Zonas de acumulación de desechos líquidos, sólidos, chatarra, etc. (dentro o fuera).			
d) Cables protegidos (en tubos y/o canaletas).			
Las ventanas están provistas de malla u otros tipos de protección contra plagas (2 mm de cocada).			
Se dispone de ventilación mecánica para controlar la temperatura, generación de malos olores y/o riesgo de contaminación cruzada.			
La iluminación natural o artificial permite la realización de operaciones de manipulación de alimentos.			
Las fuentes de iluminación se encuentran protegidas contra posibles roturas.			
El establecimiento esta anexado a una vivienda			
Las vías internas de desplazamiento se encuentran pavimentadas			
Los almacenes de productos no perecibles y perecibles son independientes			

Equipos y materiales

Las superficies del mobiliario (mesas) en contacto directo con los alimentos son de material:				
• Acero inoxidable				
• Mayólica				
• Cemento pulido				
• Madera				
• Plástico				
Se emplean instrumentos de control peso:			Estado	
• Balanzas			Bueno	Regular
Los equipos y utensilios empleados tienen superficies lisas y libres de grietas				
Los equipos y utensilios están diseñados para su fácil y completa limpieza				
Existen instrumentos que permiten la vigilancia de los parámetros de temperatura y humedad en almacenes.			Estado	
• Termómetros			Bueno	Regular
• Higrómetro				
Los equipos e instrumentos cuentan con registros de calibración.				
Existen cámaras de refrigeración y/o congelación operativas:			Estado	
• Para materia prima			Bueno	Regular
• Para producto terminado				
Existen vehículos de traslado de alimento dentro de planta:			Estado	
• Montacargas			Bueno	Regular
• Carretas				
• Carritos				



Los vehículos para el traslado dentro de la planta son de material que facilita su limpieza y no contaminan el alimento o envase (con olores, astillas, alimentos infestados, etc.).			
--	--	--	--

Seguridad y Salud Ocupacional

Existen extintores distribuidos en la planta.			Operativo	No operativo
Existen señalizaciones para:				
• Evacuación en caso de sismos, tsunamis, incendios, etc.				
• Zonas de seguridad				
• Líneas de seguridad				
• Señales preventivas (Ruido, Riesgo Eléctrico, Riesgo toxico).				
El personal utiliza sus EPP adecuadamente (casco, lentes, botas y/o zapatos de seguridad).				

Higiene y Saneamiento

Al ingreso a zona de proceso, se dispone de lavamanos convenientemente ubicado, adecuado y provisto de agua.			
Se cuenta con jabón y/o sustancia sanitizante junto al lavatorio de manos para uso de personas al ingreso a la planta (ingreso a la fábrica).			
El personal manipulador de alimentos poseen un adecuado aseo personal, y ausencia de heridas, lesiones, sortijas, relojes, pulseras, uñas largas, etc.			
Al ingreso de zona de proceso existe pediluvio para la desinfección.			
El personal manipulador de alimentos cuenta la siguiente indumentaria:			
• Toca			
• Mascarilla o Tapaboca			
• Guantes quirúrgicos			
• Zapato de seguridad o Botas de jebe			
El personal manipulador de alimentos cuenta con indumentaria diferenciada por áreas de trabajo (sala de proceso, almacén, etc.).			
Se encuentran identificados los recipientes para desechos, subproductos y sustancias no comestibles o peligrosas; y están ubicados lugares específicos			
Existe personal que evita la acumulación de desechos y/o desperdicios en las áreas de manipulación y almacenamiento de alimentos.			
El personal realiza actividades de limpieza en zona de proceso:			
• Pisos			
• Equipos			
• Utensilios			
El abastecimiento de agua es:			
• Red pública			
• Pozo			
• Camión cisterna			

El abastecimiento de agua es suficiente para cubrir las operaciones.					
El abastecimiento de agua es fluida o se registran cortes durante el día					
Los sumideros, desagües y otros se mantienen cerrados herméticamente					
Se dispone de materiales adecuados y exclusivos para la limpieza y desinfección por áreas. <ul style="list-style-type: none"> • Recepción de Materia prima • Almacén de Insumos • Zona de proceso • Almacén de Producto terminado • Zona de distribución 			Estado		
			Bueno	Regular	Malo
Presencia de insectos en sala de procesos.					
El almacenamiento de materiales tóxicos utilizados (sanitizantes, insumos de laboratorio, mantenimiento y reparación, etc.) se realiza de manera independiente a los insumos de producción o materiales de empaque.					
Existe presencia de animales (gatos, perros, aves, etc) en los recintos de la fábrica y zona de proceso.					
Existe adecuadas prácticas de almacenamiento <ul style="list-style-type: none"> • La materia prima e insumos están a una distancia adecuada del suelo (0.2m), la pared (0.5m) y techo (0.6m). • El apilamiento de materias primas e insumos (en sacos, bolsas y cajas) están apilados en forma entrecruzada, hasta 0.6m del techo y por encima de 0.2m. 					

Inocuidad

Existe un personal realizando control de calidad durante el procesamiento permanentemente.			
Se toman precauciones para el ingreso del personal extraño (visitantes) de forma tal que no atente contra la inocuidad del alimento (ropa, pediluvio, lavatorio, sanitizante, etc).			
Los productos no conformes son retirados y mantenidos en cuarentena bajo supervisión hasta su disposición final.			

Del Producto

El rotulado del producto final se sujeta a lo dispuesto en la reglamentación sanitaria vigente u otras normas aplicables al producto, como se detalla: Nombre Ingredientes y aditivos empleados Nombre y dirección del fabricante Nombre, Razón social y dirección del importador R.S. (Registro Sanitario) Fecha de vencimiento Condiciones de conservación			
Alimentos no perecibles			
El aceite vegetal se entrega en botellas de 250ml, 500ml, o 1 Lt..			
El pescado enlatado se entrega en presentaciones de 170 grs. o			



425 gr.			
Leche evaporada entera o UHT entera, se entregara en latas de 170 grs. , 400 grs. a 410 grs. o 930 grs. a 1000 grs.			
Chancaca o panela , se entregara 0.5 a 1 tapa			
Arroz pilado, Azúcar rubia, Granos de cereales y menestras enteras, se entregara en empaques de 0.5 kg y 1.0 kg.			
Harinas de cereales y menestras, Tapioca (Almidón de yuca), Trigo, entero., se entregara en empaques de 0.5 kg y 1.0 kg.			
Hojuela de kiwicha, Hojuela de quinua, Hojuela de avena, se entregara en empaques de 100 grs., 250 grs., 500 grs. y 1.0 kg			
Alimentos perecibles (para verificar que productos entregan)			
Se entregan los siguientes alimentos perecibles			
Carnes y pescados			
Bizcocho, Pan, Pan seco molido,			
Limón, Mandarina, Manzana ,Naranja, Plátanos			
Huevo fresco			
Mantequilla.			
Arvejas frescas, Brócoli, Camote, Cebolla roja, Choclo entero, Habas frescas, Papa, Pimiento, rojo, Tomate, Yuca, Zanahoria			
Queso maduro			

Distribución

El vehiculo de transporte empleado en la distribucion es exclusivo para el transporte de alimentos.			
La unidad de transporte empleada en la distribucion es propia			
El tipo de vehiculo empleado en la distribucion es:			
Furgón			
Camioneta			
Tipo combi			
Otros			
El medio de transporte cuenta con un sistema de control de temperatura.			
El medio de transporte cuenta con un sistema de control de humedad.			
Se cumple con el cronograma de entrega en las instituciones educativas			
El personal que realiza la entrega se encuentra uniformado y aseado.			
Se lleva un archivo de las guías de remisión de cada entrega en cada escuela			
La guia de remision es firmada por un miembro del comité de alimentacion escolar.			

Personal

Numero de operarios observados en planta:	Cantidad	
• Recepción de Materia prima		
• Almacén de Insumos		
• Zona de proceso		
• Almacén de Producto terminado		
• Zona de distribución		

GUÍA DE ENTREVISTAS A COMITÉ DE ALIMENTACION ESCOLAR (RACIONES)

I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con los Términos de Referencia alcanzados por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), existe la necesidad de contar con una evaluación de procesos que permita conocer cuáles son las condiciones bajo las cuales han venido operando los proveedores del Programa Qali Warma (QW), cuál es el modelo de organización que han adoptado para la atención del servicio, cómo han venido cumpliendo con el marco normativo y los requerimientos y estándares establecidos por el Programa, cuáles son las principales dificultades que enfrentan para dicho cumplimiento, cuáles son sus buenas prácticas y cuáles sus oportunidades de mejora. Todo ello, con la finalidad de identificar y generar un conjunto de recomendaciones (fuera del alcance de la presente consultoría) que permitan mejorar la eficacia y eficiencia del proceso, asegurando la calidad de los alimentos entregados a las escuelas. Como parte de las labores de consultoría se ha preparado la presente guía de entrevistas en profundidad que se ejecutará con los funcionarios que conforman o han conformado el Comité de Alimentación escolar a quien atiende el proveedor materia de estudio en el ámbito del Programa QW.

II. OBJETIVOS

Desarrollar una investigación con el soporte de entrevistas en profundidad con los miembros del Comité de Alimentación Escolar que es atendido por proveedores contratados en el marco del Programa Qali Warma.

III. LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Las entrevistas en profundidad tendrán como base una guía de entrevista semi-estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formulará preguntas preestablecidas respecto al Programa en el ámbito de su jurisdicción. Las entrevistas se realizarán de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que le permitirá en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales, Para registrar la información se utilizará una grabadora de voz y los cuestionarios impresos. **En total se hará dos entrevista en profundidad a miembros del Comité de Alimentación Escolar de una institución educativa que es atendida por el proveedor materia de estudio.**

Las entrevistas en profundidad implicarán hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclaren o amplíen cada tema particular. Las preguntas serán abiertas y los entrevistados expresarán sus opiniones con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad tendrán la finalidad de recoger la opinión que tienen los entrevistados sobre el Programa y sus relaciones con los demás involucrados en su ejecución. El personal de MACROCONSULT será un cuidadoso recolector de información y su rol incluirá el trabajo de lograr información veraz. Durante las entrevistas en profundidad se



tratará de fomentar una conversación flexible, dinámica y horizontal con cada uno de los entrevistados.

IV. CUESTIONARIO DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

DATOS GENERALES DEL ENTREVISTADO

1. Fecha _____ Hora: _____
2. Departamento _____ Provincia: _____ Distrito: _____
3. Datos del informante
 - a. Institución Educativa: _____
 - b. Código Modular: _____
 - c. Nombre: _____
 - d. Cargo : _____
 - e. DNI: _____
 - f. Teléfono de contacto: _____

SOBRE EL SERVICIO RECIBIDO - RACIONES

4. ¿Está satisfecho con el servicio que recibe del proveedor de su zona? Si () No () ¿Por qué? Coméntenos su experiencia:

5. Durante este tiempo ha tenido algún problema con la puntualidad en la entrega de los alimentos a la escuela (desayunos o almuerzos), coméntenos al respecto

6. ¿Ha tenido algún problema con las condiciones en que llegan los alimentos a la escuela?

7. ¿Ha recibido alguna queja, por parte de los padres o alumnos, con respecto a los alimentos?

8. Cuéntenos la forma en que recibe los alimentos (transporte utilizado, número de personas que realizan la entrega, envases en que viene el producto, etc.)

9. ¿Cuál es su opinión con respecto a la variedad del menú programado por Qali Warma?



10. Se cumple efectivamente esta programación. Coméntenos al respecto

11. ¿Cuál es su opinión con respecto al tamaño de las porciones establecidas por el programa Qali Warma?

12. El proveedor cumple con entregar las porciones de acuerdo a lo establecido en las bases de Qali Warma

SOBRE LA SUPERVISIÓN QUE REALIZA

13. ¿Verifica usted el estado de higiene del vehículo en el que se transportan los alimentos, cómo realiza esta labor, ha recibido alguna capacitación?

14. ¿Quién verifica la cantidad de alimentos que llega a la escuela? ¿Cómo realiza esta verificación?

15. ¿En alguna oportunidad ha recibido un número incompleto de raciones? ¿Hubo alguna explicación al respecto? ¿Cómo se solucionó?

SOBRE LOS PROCESOS

16. ¿Cuenta con un protocolo de higiene de los estudiantes y del personal que hace el reparto? Explique el detalle de este protocolo

17. ¿Cómo realiza la recepción y repartición de raciones, tiene algún sistema, lo tiene por escrito?



18. ¿El proveedor entrega las raciones acompañados por una guía de remisión u otro documento sustentatorio, con qué frecuencia se entregan estos documentos y cuándo es realizado el visado de los mismos?

19. ¿Quién y cómo se realiza el recojo de los residuos sólidos (deshecho de alimentos y envases)?

20. ¿Cómo se realiza la limpieza de menaje?

SOBRE LAS INSTALACIONES

21. ¿Se ha acondicionado algún ambiente adecuado para la recepción de raciones al alumnado?

22. ¿Se ha acondicionado algún ambiente adecuado para la repartición de raciones al alumnado?

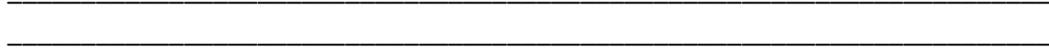
23. ¿Se ha acondicionado algún ambiente adecuado para el consumo de raciones por el alumnado?

BALANCE GENERAL

24. ¿Cuál cree Ud. que es la percepción de los padres y alumnos con respecto a los alimentos recibidos?

25. En general, ¿cómo calificaría el servicio brindado por los proveedores del Programa Qali Warma?

26. ¿Qué sugerencias tiene para que el Programa mejore el servicio alimentario brindado a los escolares?



GUÍA DE ENTREVISTAS A COMITÉ DE ALIMENTACION ESCOLAR (PRODUCTO)

I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con los Términos de Referencia alcanzados por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), existe la necesidad de contar con una evaluación de procesos que permita conocer cuáles son las condiciones bajo las cuales han venido operando los proveedores del Programa Qali Warma (QW), cuál es el modelo de organización que han adoptado para la atención del servicio, cómo han venido cumpliendo con el marco normativo y los requerimientos y estándares establecidos por el Programa, cuáles son las principales dificultades que enfrentan para dicho cumplimiento, cuáles son sus buenas prácticas y cuáles sus oportunidades de mejora. Todo ello, con la finalidad de identificar y generar un conjunto de recomendaciones (fuera del alcance de la presente consultoría) que permitan mejorar la eficacia y eficiencia del proceso, asegurando la calidad de los alimentos entregados a las escuelas. Como parte de las labores de consultoría se ha preparado la presente guía de entrevistas en profundidad que se ejecutará con los funcionarios que conforman o han conformado el Comité de Alimentación escolar a quien atiende el proveedor materia de estudio en el ámbito del Programa QW.

II. OBJETIVOS

Objetivo General

Desarrollar una investigación con el soporte de entrevistas en profundidad con los miembros del Comité de Alimentación Escolar que es atendido por proveedores contratados en el marco del Programa Qali Warma.

III. LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Las entrevistas en profundidad tendrán como base una guía de entrevista semi-estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formulará preguntas preestablecidas respecto al Programa en el ámbito de su jurisdicción. Las entrevistas se realizarán de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que le permitirá en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales, Para registrar la información se utilizará una grabadora de voz y los cuestionarios impresos. **En total se hará dos entrevista en profundidad a miembros del Comité de Alimentación Escolar de una institución educativa que es atendida por el proveedor materia de estudio.**

Las entrevistas en profundidad implicarán hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclaren o amplíen cada tema particular. Las preguntas serán abiertas y los entrevistados expresarán sus opiniones con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad tendrán la finalidad de recoger la opinión que tienen los entrevistados sobre el Programa y sus relaciones con los demás involucrados en su ejecución. El personal de MACROCONSULT será un cuidadoso recolector de información y su



rol incluirá el trabajo de lograr información veraz. Durante las entrevistas en profundidad se tratará de fomentar una conversación flexible, dinámica y horizontal con cada uno de los entrevistados.

IV. CUESTIONARIO DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

DATOS GENERALES DEL ENTREVISTADO

1. Fecha _____ Hora: _____
2. Departamento _____ Provincia: _____ Distrito: _____
3. Datos del informante
 - a. Institución Educativa: _____
 - b. Código Modular: _____
 - c. Nombre: _____
 - d. Cargo : _____
 - e. DNI: _____
 - f. Teléfono de contacto: _____

SOBRE EL SERVICIO RECIBIDO – PRODUCTOS

4. ¿Está satisfecho con el servicio que recibe del proveedor de su zona? Si () No () ¿Por qué? Coméntenos su experiencia:

5. Durante este tiempo ha tenido algún problema con la puntualidad en la entrega de los alimentos a la escuela, coméntenos al respecto

6. ¿Ha tenido algún problema con las condiciones en que llegan los alimentos a la escuela?

7. Cuéntenos la forma en que recibe los alimentos (transporte utilizado, número de personas que realizan la entrega, envases en que viene el producto, etc.)

8. ¿Cuál es su opinión con respecto a la variedad de alimentos programado por Qali Warma?



9. Se cumple efectivamente esta programación. Coméntenos al respecto

10. ¿Cuál es su opinión con respecto a las cantidades establecidas por el programa Qali Warma?

11. El proveedor cumple con entregar las cantidades de acuerdo a lo establecido en las bases de Qali Warma

SOBRE LA SUPERVISIÓN QUE REALIZA

12. Verifica usted el estado de higiene del vehículo en el que se transportan los alimentos, como realiza esta labor, ha recibido alguna capacitación?

13. ¿Quién verifica la cantidad de alimentos que llega a la escuela? ¿Cómo realiza esta verificación?

14. ¿En alguna oportunidad ha recibido un número incompleto de productos o productos en menor cantidad o con menor peso que el establecido? ¿Hubo alguna explicación al respecto? ¿Cómo se solucionó?

SOBRE LOS PROCESOS

15. ¿Cuenta con un protocolo de higiene para la recepción de los productos?

16. ¿Cuenta con un protocolo de higiene para la elaboración y/o preparación de los alimentos?

17. ¿Cuenta con un protocolo de higiene de los estudiantes y del personal que hace el reparto? Explique el detalle de este protocolo



18. ¿Cómo realiza la recepción y repartición de los alimentos, tiene algún sistema, lo tiene por escrito?

19. ¿El proveedor entrega los productos acompañados por una guía de remisión u otro documento sustentatorio, con qué frecuencia se entregan estos documentos y cuándo es realizado el visado de los mismos?

20. ¿Sobre los productos recibidos y las recetas a preparar, realiza alguna coordinación con el proveedor o con el comité de compra o unidad territorial? ¿En qué consiste esta coordinación?

21. ¿Quién y cómo se realiza el recojo de los residuos sólidos (deshecho de alimentos y envases)?

22. ¿Cómo se realiza la limpieza de menaje?

SOBRE LAS INSTALACIONES

23. ¿Se ha acondicionado algún ambiente adecuado para la recepción de raciones al alumnado?

24. ¿Se ha acondicionado algún ambiente adecuado para la repartición de raciones al alumnado?

25. ¿Se ha acondicionado algún ambiente adecuado para el consumo de raciones por el alumnado?



BALANCE GENERAL

26. ¿Cuál cree Ud. que es la percepción de los padres y alumnos con respecto a los alimentos recibidos?

27. En general, ¿cómo calificaría el servicio brindado por los proveedores del Programa Qali Warma?

28. ¿Qué sugerencias tiene para que el Programa mejore el servicio alimentario brindado a los escolares?

GUÍA DE ENTREVISTAS A UNIDADES TERRITORIALES JEFE DE LA UNIDAD TERRITORIAL

I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con los Términos de Referencia alcanzados por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), existe la necesidad de contar con una evaluación de procesos que permita conocer cuáles son las condiciones bajo las cuales han venido operando los proveedores del Programa Qali Warma (QW), cuál es el modelo de organización que han adoptado para la atención del servicio, cómo han venido cumpliendo con el marco normativo y los requerimientos y estándares establecidos por el Programa, cuáles son las principales dificultades que enfrentan para dicho cumplimiento, cuáles son sus buenas prácticas y cuáles sus oportunidades de mejora. Todo ello, con la finalidad de identificar y generar un conjunto de recomendaciones (fuera del alcance de la presente consultoría) que permitan mejorar la eficacia y eficiencia del proceso, asegurando la calidad de los alimentos entregados a las escuelas. Como parte de las labores de consultoría se ha preparado la presente guía de entrevistas en profundidad que se ejecutará con los funcionarios de las Unidades Territoriales del Programa QW, en las regiones donde están ubicados los proveedores que han sido seleccionados de forma aleatoria para que sean parte de las misiones de campo.

Las entrevistas en profundidad se realizarán con informantes responsables y calificados de las Unidades Territoriales (UT), conforme lo establecido en el Enfoque Técnico y Metodológico de la propuesta técnica presentada por Macroconsult para el desarrollo de las actividades de consultoría.

II. OBJETIVOS

Desarrollar una investigación con el soporte de entrevistas en profundidad con los funcionarios de las Unidades Territoriales de las regiones que serán visitadas como parte del desarrollo de la consultoría.

III. LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Las entrevistas en profundidad tendrán como base una guía de entrevista semi-estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formulará preguntas preestablecidas respecto al Programa en el ámbito de su jurisdicción. Las entrevistas se realizarán de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que le permitirá en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales. Para registrar la información se utilizará una grabadora de voz y los cuestionarios impresos. **En total se harán dos entrevistas en profundidad para los miembros de la UT visitada**

Las entrevistas en profundidad implicarán hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclaren o amplíen cada tema particular. Las preguntas serán abiertas y los entrevistados expresarán sus opiniones con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad tendrán la finalidad de recoger la opinión que tienen

los entrevistados sobre el Programa y sus relaciones con los demás involucrados en su ejecución. El personal de MACROCONSULT será un cuidadoso recolector de información y su rol incluirá el trabajo de lograr información veraz. Durante las entrevistas en profundidad se tratará de fomentar una conversación flexible, dinámica y horizontal con cada uno de los entrevistados.

IV. CUESTIONARIO DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD (Jefe de la Unidad Territorial)

DATOS GENERALES DEL ENTREVISTADO

1. Fecha _____ Hora: _____
2. Departamento _____ Provincia: _____ Distrito: _____
3. Datos del informante
 - a. Unidad Territorial: _____
 - b. Nombre : _____
 - c. Cargo : _____
 - d. DNI : _____
 - e. Teléfono(s) de contacto: _____

1. ¿Cómo está conformada la Unidad Territorial, cuáles son sus principales funciones y cómo funciona?

2. ¿Cuántos trabajadores y funcionarios están involucrados en el desarrollo de las funciones de la Unidad Territorial? ¿Están dedicados exclusivamente al Programa Qali Warma?

3. ¿Cómo se relaciona la UT con los Comités de Compra? ¿Cuántos CC se encuentran en la jurisdicción que atiende la UT a su cargo? ¿Hubo problemas durante el proceso de compra o en el proceso de pago? ¿Cómo se resolvieron? ¿Cómo contribuyó la UT a ello?

4. ¿Cómo se relaciona la UT con los Comités de Alimentación Escolar? ¿Cuántos CAE conformados se registran en la jurisdicción que atiende la UT a su cargo? ¿De un total de cuántos colegios? ¿Se registra alguna dificultad con los CAE?

5. ¿Cómo se relaciona con las entidades del Gobierno Nacional, Regional y Local?



-
-
6. ¿Cómo se relaciona con los proveedores de Qali Warma en su zona?
-
-
7. ¿Se han realizado visitas para supervisión y/o monitoreo a los proveedores del programa Qali Warma? Cuéntenos su experiencia
-
-
8. ¿Se socializan los resultados de las acciones de seguimiento con los proveedores? ¿Se hace un seguimiento de las ocurrencias encontradas en las visitas o de los acuerdos que se toman?
-
-
9. ¿Se han realizado evaluaciones de los proveedores del programa Qali Warma en el ámbito de su jurisdicción? Cuéntenos su experiencia
-
-
10. ¿Cómo calificaría el desempeño de los proveedores en la jurisdicción de la UT a su cargo?
-
-
11. Dentro del desarrollo de sus actividades, ¿ha surgido algún problema con los proveedores del programa Qali Warma de su zona? indique cuáles y cómo los afronta.
-
-
12. ¿Ha recibido solicitud de asistencia técnica por parte de los comités de Alimentación Escolar, Comité de Compra o proveedores? ¿Sobre qué temas? Coméntenos al respecto
-
-
13. ¿Brinda Asistencia Técnica? ¿A quién? ¿Con qué periodicidad? ¿Cuándo y cuál fue la última?
-
-
14. ¿El personal de la UT, dedicado a Qali Warma recibe capacitación? ¿En qué temas? ¿Cuándo y cuál fue la última que recibió?



15. ¿Cuál es su evaluación sobre la capacidad empresarial y técnica de los proveedores que vienen prestando servicios a Qali Warma? ¿De qué manera cree que se podría mejorar dicha capacidad?

16. ¿Cuál es su percepción sobre la calidad del producto entregado a las escuelas? ¿Qué sugerencias tiene para asegurar y/o mejorar dicha calidad?

GUÍA DE ENTREVISTAS A UNIDADES TERRITORIALES ENCARGADO DE MONITOREO Y SUPERVISION

I. INTRODUCCIÓN

De acuerdo con los Términos de Referencia alcanzados por el Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (MIDIS), existe la necesidad de contar con una evaluación de procesos que permita conocer cuáles son las condiciones bajo las cuales han venido operando los proveedores del Programa Qali Warma (QW), cuál es el modelo de organización que han adoptado para la atención del servicio, cómo han venido cumpliendo con el marco normativo y los requerimientos y estándares establecidos por el Programa, cuáles son las principales dificultades que enfrentan para dicho cumplimiento, cuáles son sus buenas prácticas y cuáles sus oportunidades de mejora. Todo ello, con la finalidad de identificar y generar un conjunto de recomendaciones (fuera del alcance de la presente consultoría) que permitan mejorar la eficacia y eficiencia del proceso, asegurando la calidad de los alimentos entregados a las escuelas. Como parte de las labores de consultoría se ha preparado la presente guía de entrevistas en profundidad que se ejecutará con los funcionarios de las Unidades Territoriales del Programa QW, en las regiones donde están ubicados los proveedores que han sido seleccionados de forma aleatoria para que sean parte de las misiones de campo.

Las entrevistas en profundidad se realizarán con informantes responsables y calificados de las Unidades Territoriales (UT), conforme lo establecido en el Enfoque Técnico y Metodológico de la propuesta técnica presentada por Macroconsult para el desarrollo de las actividades de consultoría.

II. OBJETIVOS

Desarrollar una investigación con el soporte de entrevistas en profundidad con los funcionarios de las Unidades Territoriales de las regiones que serán visitadas como parte del desarrollo de la consultoría.

III. LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD

Las entrevistas en profundidad tendrán como base una guía de entrevista semi-estructurada a través de la cual personal del equipo de MACROCONSULT formulará preguntas preestablecidas respecto al Programa en el ámbito de su jurisdicción. Las entrevistas se realizarán de manera presencial con personal de MACROCONSULT debidamente calificado y entrenado, que le permitirá en primer lugar, plantear las preguntas adecuadamente; y, en segundo lugar, obtener respuestas sin sesgos personales. Para registrar la información se utilizará una grabadora de voz y los cuestionarios impresos. **En total se harán dos entrevistas en profundidad para cada miembro de la UT visitada**

Las entrevistas en profundidad implicarán hacer preguntas, escuchar y registrar las respuestas y posteriormente hacer otras preguntas que aclaren o amplíen cada tema particular. Las preguntas serán abiertas y los entrevistados expresarán sus opiniones con sus propias palabras. Las entrevistas en profundidad tendrán la finalidad de recoger la opinión que tienen

los entrevistados sobre el Programa y sus relaciones con los demás involucrados en su ejecución. El personal de MACROCONSULT será un cuidadoso recolector de información y su rol incluirá el trabajo de lograr información veraz. Durante las entrevistas en profundidad se tratará de fomentar una conversación flexible, dinámica y horizontal con cada uno de los entrevistados.

IV. CUESTIONARIO DE LAS ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD (Supervisión y Monitoreo)

DATOS GENERALES DEL ENTREVISTADO

1. Fecha _____ Hora: _____
2. Departamento _____ Provincia: _____ Distrito: _____
3. Datos del informante
 - a. Unidad Territorial: _____
 - b. Nombre : _____
 - c. Cargo : _____
 - d. DNI : _____
 - e. Teléfono(s) de contacto: _____

1. ¿Cómo está conformada el Área de Supervisión y Monitoreo dentro de la Unidad Territorial? ¿cuáles son sus principales funciones y cómo funciona? ¿Con cuanto personal cuenta esta área?

2. ¿Ha realizado visitas para supervisión y/o monitoreo a los proveedores del programa Qali Warma? ¿Con qué frecuencia? ¿Cuáles fueron los resultados de este seguimiento?

3. ¿Estos hallazgos han sido comunicados a los proveedores?

4. ¿Se ha hecho seguimiento a la incorporación de las observaciones o recomendaciones para mejorar o corregir estos hallazgos?

5. ¿Cómo calificaría el desempeño de los proveedores en la jurisdicción de la UT a su cargo?



6. ¿Cómo calificaría el desempeño del proveedor XXX y del proveedor YYY (tomar los nombres de la muestra asociadas a la UT, preguntar por cada uno)?

7. ¿Cómo se relaciona con los Comités de Alimentación Escolar - CAE?

8. Dentro del desarrollo de sus actividades, ¿ha surgido algún problema con los Comités de Alimentación Escolar? indique cuáles y cómo los afronta la Unidad Territorial.

9. Dentro del desarrollo de sus actividades, ¿ha surgido algún problema con los Proveedores? indique cuáles y cómo los afronta la Unidad Territorial. (en caso sea necesario repreguntar para encontrar el mayor detalle posible).

10. ¿Recibe capacitación? ¿Quién se la brinda? ¿Con qué periodicidad? ¿Cuánto tiempo de duración tuvo? ¿En qué temas? ¿Cuándo y cuál fue la última que recibió?

11. ¿Cuál es su percepción sobre la calidad del producto entregado a las escuelas? ¿Qué sugerencias tiene para asegurar y/o mejorar dicha calidad?

ANEXO 4: BASE DE DATOS

(VER BASE DE DATOS ADJUNTA)

ANEXO 5: GLOSARIO DE TÉRMINOS

Registro Sanitario: Es un certificado entregado por SENASA, DIGESA o SANIPES (según sea el caso) necesario para la comercialización de un producto alimenticio a nivel nacional.

Plan HACCP: Documento preparado de conformidad con los principios del HACCP (Sistema de Análisis de Riesgos y de Puntos de Control Críticos) para asegurar el control de los peligros que son importantes para la inocuidad de los alimentos en el segmento de la cadena alimentaria considerado.

Habilitación Sanitaria: Es el proceso por el que se realiza la verificación de la cadena de producción para el procesamiento de alimentos, del cumplimiento de las buenas prácticas de producción e higiene, sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control y procedimientos operativos estandarizados de saneamiento; otorgado por la entidad competente.

Programa de Higiene y Saneamiento: Es un documento en el cual se describen los procedimientos para la limpieza y desinfección de las instalaciones, equipos, medios de almacenamiento, utensilios entre otros, condiciones de almacenamiento de productos tóxicos, programas para la prevención y control de insectos, roedores etc..

Manual de BPM: Conjunto de prácticas adecuadas, cuya observancia asegurará la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos y bebidas.

Desinfección: Es la reducción de microorganismos a un nivel que no dé lugar a contaminación de los alimentos que se elaboran mediante agentes químicos o métodos físicos

Rotación de Inventarios: La rotación de inventarios, expresa el número de veces que se han renovado las existencias (de un producto, de una materia prima) durante un período, determinado.

Registro de calibración: Es el certificado que constata que las lecturas de los instrumentos o equipo de medición son comparables a estándares internacionales.

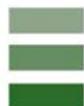
Análisis Organoléptico: Valoración cualitativa de un producto exclusivamente basada en la apreciación de los sentidos (vista, gusto, olfato)

ANEXO 6: CUADRO DE PERCEPCIONES DE PROVEEDORES

CRITERIOS	PROVEEDOR													
	PROATEL	D' VIDA	ALINSUR	MARIA ELENA CONDORI	TALU	CAESI	FUNDO EDJA	GUEMANDINA	LOS ROSALES	EDITH CHINO CHATA	EDGAR QUENAYA	MARLENY CANDIA	COMERCIALIZADORA ANDINA	AGROINDUSTRIAS NUTRIFORT
SOBRE LAS BASES														
Conocimiento de la convocatoria	Por medio de una carta de invitación	Por medio de medios de radio y periódico	Por medio de contactos en las municipalidades	Por medio de la radio	Por medio de la web	Por medio de internet	Por medio de amigos	Por medio de otro proveedor	Por medio de la web	Por radio y por contactos	Por Radio	Por internet	Por pagina WEB	Via web y TV
Cumplimiento de requisitos	Si los cumplía	La mayoría de los requisitos	No, pero los ha ido implementando		Si los cumplía	Cumplía con la mayoría	No cumplía pero se fue adecuando	Con un 70% de los requisitos	Si cumplía	Inicialmente no, luego se pusieron en regla	Inicialmente no contaban con todo, luego lo fueron gestionando	Tuvo que implementar más requisitos	Inicialmente no contaban con todos los requisitos, firmaron	Si
PRECIOS														
Relación Calidad / Precio	El precio es insuficiente, no se considera la distribución	Afecta negativamente al producto	Los costos de transporte son muy altos y el precio no es suficiente	Si afecta la calidad del insumo	Es bajo y no considera el transporte.	El precio es muy bajo y no considera los incrementos de precio en los insumos	El precio es bajo para las exigencias del programa	Si afecta el producto, por los requisitos de salubridad requeridos	No se consigue producto de buena calidad y no cubre los costos de distribución	La calidad de insumos varía según el precio	Productos con mejor calidad, con mejor precio	No afecta el insumo pero no cubre el transporte	Un producto bueno depende del precio	Un mejor precio elevaría la calidad de los productos
SUPERVISIÓN RECIBIDA														
Desarrollo	A cargo de la UT, sobre planta y proceso, no han realizado análisis	No ha habido muestreo, está a cargo de la UT	A cargo de la UT, no hay muestreo de productos	Solo a cargo de QW, no ha habido muestreo	A cargo de la UT, es insuficiente, no han hecho muestreos. El personal no está calificado	A cargo de la UT, se supervisa planta y proceso, no se han hecho muestreos ni analisis	A cargo de la UT, días previos a la fecha de entrega de producto, tomaron muestras.	No cumple con seriedad con el análisis, los supervisores no tienen experiencia, no hay muestreos	A cargo de la UT, no hay análisis de sus productos	A los productos, tomaron muestras y se las llevaron.	Supervisan infraestructura y productos	A cargo de la UT, para verificar sus operaciones, hubo muestreo, no sabe si se realizó análisis	Verifican el producto, se llevaron muestras de producto	Ha recibido supervisión visual por parte de QW
Frecuencia	2 veces por semana	2 veces por semana	Mensual	Mensual			Mensual	Quincenal	Mensual	En 2 oportunidades	8 veces	Mensual		
PAGOS														
Frecuencia de pago	Ha habido demoras con los pagos. Se ha atrasado con pagos a sus proveedores	Hay demoras con los pagos. Tuvo que recurrir a créditos para financiar sus operaciones	Hay demoras en los pagos. Si tienen problemas con sus proveedores	No recibe los pagos. Problemas con pago de sus créditos	No ha recibido los pagos desde marzo hasta noviembre. Tiene problemas con proveedores y bancos	Ha habido demoras en los pagos. Si le ocasionó problemas con proveedores	No recibió los pagos de manera puntual. Problemas con sus proveedores	Ha habido demoras de más de 90 días. Ha tenido problemas de financiamiento para cubrir sus operaciones	Ha habido demora con los pagos. Si les ocasionó problemas con el financiamiento	Retrasos en los pagos al personal.	Demora en comprar productos	Hasta 2 meses de retraso en los pagos. Se tuvo que recurrir a créditos para pagar a los proveedores	Demoras en pagos a bancos	A destiempo, ocasiona retraso de pago a sus proveedores
DISTRIBUCIÓN														
Mecanismos de distribución	Se realiza en 2 vehículos a 165 colegios, 2 viajes.	En vehículo propio, un solo viaje, atiende 33 colegios	Se realiza en 4 vehículos, en un solo viaje	En 3 vehículos, 2 viajes cada uno, las ciudad más alejada está a 7 horas	En vehículos alquilados, varios viajes.	En 2 vehículos, un solo viaje.	En 2 vehículos propios, un solo viaje	Un vehículo propio, que realiza un viaje	2 o 3 viajes, dependiendo si encuentran al director, atiende a 40 escuelas con 3	Utilizaban 4 vehículos y repartían a 186 centros educativos	Utilizan 5 vehículos. Demoran el llegar aprox 2 horas.	3 viajes, uno por día, en 2 vehículos	Utilizan 8 unidades, repartiendo 465 Centros educativos	Se emplean 04 vehículos para atender a 106 IIEE.



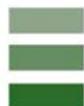
CRITERIOS	LISBETH NAVINTA TACONA	AGROPECUARIA INDUSTRIAL CHAVIN	GLORIA TINTAYA MAMANI	CONSTRUCTORA SERVICIOS GENERALES	DORILA MONTOYA	NUEVO AMANECEER	PRECLA CHAUCA	OSCAR ESCALANTE QUINTANA	LISETH MAMANI AROSQUIPA	NUEVO MILENO	FONDEGAB	ROBERT MESTANZA	CONSORCIO DELGADO
	SOBRE LAS BASES												
Conocimiento de la convocatoria	Via web	Via internet	Por su experiencia en el Pronaa fue notificada por un funcionario	Por convocatoria en la municipalidad provincial	Por amistades	Por radio y en la municipalidad	Ya había participado de la primera convocatoria	Fue invitado por QW	Via Web, Sede de QW Cusco	Por invitación	Página web/Invitación de la UT	Por pagina WEB	Por la pagina WEB
Cumplimiento de requisitos	Si, aunque le fue difícil implementar HACCP	Si, cuenta con experiencia en el rubro	No, aun no implementa plan HACCP	Manifiesta que sí	Si, aunque los documentos de compromiso han sido tediosos	Si, aunque faltaba certificaciones	Si, pero faltaba los compromisos, fue por invitación	No, tuvo que buscar asesoramiento profesional	No, tuvo que implementar requisitos	No, faltaba implementar BPM	Si, pero inicialmente no exigían documentos	Le faltaba un requisito (capacidad de almacenamiento) que	Le falto un documento (autorización sanitaria)
PRECIOS													
Relación Calidad / Precio	La calidad puede mejorar de acuerdo al precio	Un mejor precio se revertiría en mejores productos	El precio insuficiente	Es muy bajo el precio, debería elevarse el valor referencial	Un mejor valor referencial podría elevar la calidad.	Si se elevara el precio podría mejorar la calidad	El precio afecta la calidad	La calidad esta relacionada al precio	La calidad podría ser mejor si se elevara el precio	Buena calidad, aun no ha calculado rentabilidad	Afecta la calidad del producto	Los productos son buenos, la relación si afecta en el precio. No se justifican los	Productos de calidad afectan el costo
SUPERVISIÓN RECIBIDA													
Desarrollo	Ha recibido supervisión de QW	Sólo una vez QW realizó una inspección visual del establecimiento	Sólo ha recibido supervisión de QW, sin haber habido muestreo	Ha recibido 02 inspecciones visuales, las observaciones se las dieron en dic	Ha recibido 02 supervisiones de QW, sin muestreos	Ha recibido supervisión de QW en dos oportunidades	Han tenido visitas de QW, verificación de peso, calibración de balanzas y análisis organoléptico	Sólo ha recibido 01 visita por parte de QW, inspección visual	Cada 15 días recibe supervisión visual por QW, sin muestreo	Ha recibido 05 supervisiones de QW	Ha recibido supervisión de QW durante los despachos	Se ha dado por parte de los supervisores de planta. Supervisión para liberar el producto y poder	Por los supervisores de planta
Frecuencia	01 vez por semana en el establecimiento			01 vez cada 02 meses		01 cada 02 meses y medio			Quincenal			Aprox. 5 veces	Aprox. 4 veces, antes del fraccionamiento de los
PAGOS													
Frecuencia de pago	Mas de 1 mes de atraso, debe a trabajadores y proveedores, ha pedido préstamos bancario	Tiene pago pendiente; su contrato fue resuelto	Tiene un retraso de 03 meses, ocasiona desabastecimiento y rotación de personal	Tiene un pago pendiente por 02 meses de atraso	Tiene retraso por destiempo en la presentación de documentos, no por valorizaciones	Tiene pagos atrasados, ha dejado de cumplir con sus proveedores, y desatención de otros clientes (municipios)	Tienen 03 meses de pagos atrasados	QW le debe pago hace 60 días, recurren a préstamos	04 meses de atraso en pagos, debe a sus proveedores y trabajadores	Tiene pagos pendientes, incurre en deudas a trabajadores y riesgo de desatención a QW	Deudas con 5 meses de atraso	Si hay retraso en los pagos y generó problemas con el pago a proveedores y de los prestamos	Retrasos en pago a bancos y a proveedores
DISTRIBUCIÓN													
Mecanismos de distribución	Emplea 02 vehículos, cada uno realiza una ruta para atender en total 34 IIEE	Emplea 01 furgón y 01 camioneta, atiende 411 IIEE en 15 días	Se emplea una unidad que realiza 01 viaje diario en 02 turnos, para atender 26 IIEE	Emplea 02 vehículos, cada vehículo realiza 01 viaje al día, durante 2 días	Se emplean hasta 03 vehículos, durante 4 días, para atender 96 IIEE	Emplea hasta 09 vehículos para atender a 130 IIEE, 4 - 5 días.	Emplea 06 vehículos para atender 120 IIEE, en un total de 3-4 días.	Emplea 03 vehículos para atender 79 IIEE, la distribución implica 04 días	Emplea 03 vehículos para la distribución, cada uno cubre 01 ruta por día para atender 42	Emplea 04 vehículos, cada vehículo realiza 3-4 viajes diarios por 3 días, atienden	Se emplean 06 vehículos para atender alrededor de 160 IIEE en 3-4 días.	Utilizaban 3 camiones, (2 alquilados) repartiendo a 68 instituciones educativas.	Utilizaban 4 vehículos, repartiendo a 221 Instituciones Educativas.



CRITERIOS	MACROCONSULT									
	FRANCISCO BARÓN	KAIZEN	OTUZCO	JUAN FRANCISCO SANDOVAL	CONSORCIO CARRANZA	EL PUMA	ONDAC SRL	INDUSTRIAS NATIVIDAD FOODS	ANGEL HARO CRUZ	CONSORCIO SIHUAS
SOBRE LAS BASES										
Conocimiento de la convocatoria	Por pagina WEB	Por los Periódicos	Por la WEB	Por La pagina WEB	Por la pagina WEB	Por pagina WEB	Por pagina WEB	Por pagina WEB	Por contactos , conocidos	Por contactos, conocidos
Cumplimiento de requisitos	Si cumplia	Si cumplian	Si cumplian todos los requisitos	Le faltaban los registros sanitarios	Le faltaba licencia de funcionamiento del local	Inicialmente no , se fueron actualizando según las entregas	Si cumplia	Si cumplian		Si cumplian
PRECIOS										
Relación Calidad / Precio		El precio define la calidad del producto		Calidad va a depender del precio del producto	Si afecta el precio la calidad de los productos		Productos de buena calidad. El precio pagado es muy bajo	El precio pagado no era el adecuado afectando la calidad del producto.	El precio pagado es bajo, pero a pesar de eso se mantiene la calidad de los	
SUPERVISIÓN RECIBIDA										
Desarrollo	Si han recibido por un Ing de QW.	Si van 3 personas de QW	Supervisaron infraestructura del local	Supervisaban , inocuidad del producto,cumplimiento de las bases	Si por parte de QW, inspeccionaban el local , luego verificaban el proceso de fraccionamiento	Por parte de QW, verificaban productos, stock, unidades de distribución	Si , y dejaban observaciones por subsanar.	Si con control de calidad de los productos que se fraccionaban	Verificaban los productos a entregar	A procesos de distribución, a los productos
Frecuencia	Visitaban antes de repartir los productos	Visita semanal	Solo una	Semanal	semanal	Semanalmente	Semanalmente	3 veces x semana	Semanalmente	Semanales
PAGOS										
Frecuencia de pago	Solo en una oportunidad luego conforme.	Demoras en pagos a bancos a proveedores	Demora en pago a bancos	Demora cerca de 4 meses , falta de liquidez	Una penalidad por falta de liquidez	Incumplimiento de sus obligaciones	Si hubo deoras y generó problemas con pagos a proveedores y trabajadores	Si ha habido retrasos, ocasionó demoras en pagos a proveedores, Sunat , trabajadores	Si ha habido demoras	Si hah habido retrasos, eso ocasionó problemas con trabajadores, proveedores
DISTRIBUCIÓN										
Mecanismos de distribución		Utilizan 8 vehiculos.		Utilizaban 2 unidades que entregaban a 16 Centros educativos	Utilizaban 12 unidades, reparto era quincenal		Utilizaban 30 camiones y repartina 820 instituciones educativas	Utilizaban 8 unidades	Utilizaban 5 vehiculos, repartiendo 177 centros educativos.	

ANEXO 7: CUADRO DE PERCEPCIONES DE CAE

Aspecto	IE. VIRGEN DEL CARMEN - SAN JUAN DE CHAGNA	IE. CESAR VALLEJO (PRIMARIA) - ABANCAY	IE. 586 CHACTUYOC - SICUANI	IE. 56004 JAPAN - SICUANI	IE. UMASBAMBA 50604 - CHINCHERO	IE. INICIAL N° 81 - YANAOCA	IE. 56031 GLORIOSO 795 - SICUANI	IE. 346 - YUNGAY - COCHAHUAIN	IE. VIRGEN DE GUADALUPE N° 86533 - TOCASH
	FONDO DE DESARROLLO GANADERO AGRÍCOLA Y AGROINDUSTRIAL DE ABANCAY	SERVICIOS MÚLTIPLES NUEVO MILENIO	Agroindustrias Nutrifort EIRL.	LISETH SHIRLEY MAMANI AROSQUIPA	Lisbeth Navinta Tacona	Oscar Escalante Quintana	GLORIA TINTAYA MAMANI	ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS NUEVO AMANECER	PRECILA CHAUCA CHAVEZ (CONSORCIO HUASCARAN)
Percepción del Servicio									
a. Proveedor (4, 6, 27)	Conforme	Conforme	Conforme, muy bueno	No conforme, cantidad incompleta	Conforme	Conforme, bueno	Aceptable	No conforme: Regular (sin rotulación, sin registro)	Conforme
b. Qali Warma (8, 10, 27, 28)	Por mejorar (variar menú)	Mejorar (variar menú, capacitar)	Bueno, ajustar la variedad producto	Bueno, variar el pescado	Bueno, variar menú, sustituir productos, implementar con utensilios	Bueno, cambiar recetas y sustituir productos	Bueno, diversificar menú (dar pan por galleta)	Diversificar y sustituir productos	Bueno, capacitar a tiempo e implementar
Procesos									
a. Recepción (7, 13, 15, 18, 23)	El CAE verifica, no hay protocolo	Verifica personal administrativo, no protocolos	El CAE según pecosa, sin protocolos	El Director verifica, protocolo no documentado, prácticas	Verifica Director o docente, en la cocina	El CAE (director y docente) verifican, sin protocolo	Docente encargado de almacén, verificación visual sin protocolo	Verificación visual a cargo de CAE, sin protocolo, con prácticas de higiene	Director controla visualmente, sin protocolo
b. Preparación (16)	Una persona asalariada cocina	Mezcla leche con milo (fria)	Padre de familia, sin protocolo	02 personas cocinan, inicia 04am	N/A	01 persona contratada cocina, según QW	N/A	Madre de familia en cocina	En casa de los padres, sin protocolo
c. Reglamentos/Normas (15, 16, 17)	No tiene protocolos implementados	No tiene protocolos	No documentariamente, prácticas	No documentalmente, sí prácticas	No documental, prácticas higiene	No documental, sólo prácticas	No por escrito	No por escrito, pero sí prácticas	No documental, sí prácticas de higiene
d. Supervisión (7, 12, 13)	Si, visualmente cantidad y vehículo, pero falta capacitar	No, falta capacitar	Si, verificación visual de cantidad y del vehículo	Sólo verifican la recepción y en almacén cantidad, no el vehículo	Si, verificación visual de cantidad. Ha recibido capacitación, falta sobre inspección de vehículo	Director y Ax. CAE, supervisan descarga de acuerdo a la pecosa	Se verifica sólo cantidad en almacén, sin inspección del vehículo.	Verificación visual de descarga a cargo de CAE, en escuela ven cantidades	Director, verifica cantidad por la pecosa. No inspeccionan el vehículo.
Infraestructura e Instalaciones									
a. Almacén (23)	No (en la dirección)	Acondicionado	No (en la dirección)	No (en la cocina)	N/A	Si, acondicionado	Si, acondicionado	Si, salón acondicionado	Acondicionado (dirección)
b. Comedor (25)	No (en aulas)	No, en aula	si, acondicionado	No, en aulas	No	Si, acondicionado	Si, acondicionado	Si, cocina/comedor	No (aulas)
c. Cocina	No adecuada (adobe y fogón)	N/A	si tiene cocina exclusiva	Si hay cocina	Cuenta con área destinada, pero no necesario	Si, acondicionado	Cuenta con área destinada	Si, cocina/comedor	No



Aspecto	PRONOEI RAYITO DE SOL - CARHUAZ-ANTA	IE. 86574- SAN PABLO	IE. 84122 VIRGEN DE LA NATIVIDAD -LUCMA	IE. JAVIER HERAUD -RECUAY	I.E. José Carlos Mariátegui ITE	I.E. Santísima Trinidad - CAE	IIIE ALMIRANTE MIGUEL GRAU	IIIE ELIAS CACERES LOZADA - CAE DADARIA ALLASI MENDOZA	I.E. H. BURONCLE - CAE JOSE ANTONIO BARRETO ARENAS
	AGROPECUARIA INDUSTRIAL CHAVIN S.R.L.	DORILA MONTOYA CALLIRGOS	CONSTRUCTORA -SERVICIOS GENERALES THAYLI S.R.L	ANGEL HARO CRUZ	PROATEL SAC	PRODUCTOS D'VIDA	ALIMENTOS NATURALES DEL SUR SAC	MARIA ELENA CONDORI AROTAYPE	INDUSTRIAS ALIMENTARIAS CALESI EIRL
Percepción del Servicio									
a. Proveedor (4, 6, 27)	Conforme	Conforme	Conforme ahora, al inicio destiempo	Conforme, salvo por el horario	Conforme solo han tenido algunos días de retraso	Conforme, cumplen con tiempos de entrega	Conforme. En las anteriores demora en abastecimiento	Conforme. Entregas completas.	Conforme, cumple con fechas de entrega
b. Qali Warma (8, 10, 27, 28)	Variar menú, implementar	Bueno, variar productos, implementar	Bueno, variar menú	Variar menú, capacitación sobre recetario, implementar	Deben variar el menu y aumentar porción	Bueno. Variar productos, solo 2 recetas a la semana. Aumentar cantidad del Pan, incluir frutas	Conforme. Mayor comunicación con CAE y proveedores, productos de la zona	Variar y sustituir productos, entregar almuerzos, capacitar	Variar el menu
Procesos									
a. Recepción (7, 13, 15, 18, 23)	Director	CAE, verificación pecosa, manual QW	Tiene un manual, verifican visualmente	Personal de servicio recepciona, se verifica cantidad luego, no al momento	Se realiza según el acta y en cajas	Personal no uniformado, en una oportunidad no entregaron completo pero completaron en la semana	Personal no uniformado, unidad es un furgon,	Reciben según acta, los saldos son pesados en balanza	El camion es abierto , utilizan cajas de carton para los sandwich.
b. Preparación (16)	Padre de familia en su hogar, sin protocolo	Personal contratado por padres, manual QW	Cocinera pagada por municipio	Padres de familia, falta capacitar	Personal emplea mandil, gorro, tapaboca	Personal emplea indumentaria correctamente	Padres prepararan alimentos, emplean indumentaria adecuada	Personal emplea indumentaria, cumplen recetas de QW	Tiene protocolo de higiene, en la mañana se prepara bebibile los turnos
c. Reglamentos/Normas (15, 16, 17)	Sin protocolos	Manual QW	Manual QW	Manual QW	Lavado de manos antes de consumir alimentos, se reparte por seccion	Lavado de manos obligatorio supervisado por profesor aula. El menaje es lavado con detergente	Tienen prácticas de higiene	No hay protocolos escritos, tienen buenas practicas de higiene	Los alumnos tienen buenas prácticas de higiene
d. Supervisión (7, 12, 13)	A cargo del CAE	Supervisión visual del vehiculo;verificación de cantidad según pecosa	Supervisión visual sólo del producto, no vehiculo	ltermitente, a cargo del CAE, no en el momento	No ha tenido capacitacion, no verifican higiene de vehiculo	El director supervisa la recepcion y verfica el móvil	No verifican el vehiculo, la verificacion de productos la hace director y el subdirector	El director verifica la movilidad y vestimenta del personal de descarga; cantidades según acta	No supervisan la higiene de la unidad
Infraestructura e Instalaciones									
a. Almacén (23)	No	Si, acondicionado	Si, acodicionado	Si, acondicionado..pero no apropiado	Ambiente especial para recepcion, utilizaban baldes de plástico para saldos	Ambiente habilitado, pequeño.	Un ambiente acondicionado, es un deposito con seguridad.	Almacen adaptado, muy pequeño	Han acondicionado un ambiente pequeño para la recepcion
b. Comedor (25)	No, aula	No, en aulas	No, en aula	No, en aula	Conforme , limpio y ordenado	Bueno y amplio, desayunan todos a la vez	No, alumnos consumen sus alimentos en aulas	No hay . El consumo es en las aulas.	No hay comedor
c. Cocina	No	Si, inapropiada	Si, acodicionada	Improvisada	Conforme , limpia y ordenada	Si, Conforme y limpia.	Ambiente acondicionado para preparacion	Si, pequeña; hay cocina industrial de 2 hornillas.	Si hay cocina



Aspecto	IEE 40123 SAN JUAN BAUTISTA -CHARACATO	IEP CHAMCHILLA 70148 - CAE ALFREDO ANDILLA ALLCA (ACORA - PUNO)	IEI 70728 PERU BIRD 2 -ILAVE	IE 70176 - POMATA	IE 70181 - CUTARAPI	IE71008 -Lampa	IE 70123 _Chucuito	IEP 70487	IE80232 MANUEL APOLOSIÓ MORENO FIGUEROA	IE 80943 SAGRADO CORAZÓN DE MARIA
	ALIMENTOS TALU	DISTRIBUIDORA COMERCIAL FUNDO EDJA CAMPERO SRLTDA.	EDIT CHINO CHATA	MARENY CANDIA SANIZO	EDGAR QUENAYA ESPILICO	INDUSTRIA COMERCIALIZADORA ANDINA SAC	AGRONEGOCIOS DISTRIBUIDORA SAN SANTIAGO SAC (LOS ROSALES)	PROSER GUEMANDINA EIRL	CONSORCIO CARRANZA	INDUSTRIA NATIVIDAD FOODS EIRL
Percepción del Servicio										
a. Proveedor (4, 6, 27)	Conforme. En la primera convocatoria la entrega fue irregular, cambio de proveedores	El proveedor demoraba en las entregas, colegio quedaba desabastecido	Conformes, entregan completo y en buenas condiciones	Cumplen y entregan a tiempo	No conforme, el primer demoró la entrega	Conforme con proveedor actual. En el primer semestre entregas a destiempo	No conforme, hubo demora en entregas	Conforme	Conforme con el proveedor	Conformes, sin inconvenientes
b. Qali Warma (8, 10, 27, 28)	Aumentar tamaño ración, dar capacitaciones, abastecer utensilios	Conformes con QW. Mayor variedad de productos	Conforme con QW. Variar recetas. Mayor control en la calidad de los productos	Están conformes con el programa	Falta variedad de productos, incluir frescos y de la región, aumentar las raciones	Aumentar cantidad	Aumentar cantidades, incluir almuerzo, variar recetas	Variar recetas, incluir almuerzos	Contentos con QW, variar productos y menú, implementar con utensilios.	Solicitan variedad en el menú
Procesos										
a. Recepción (7, 13, 15, 18, 23)	El camion es abierto con toldera, personal sin uniforme.	El transporte es un furgon cerrado, personal estaba uniformado.	Camioneta o combi, personal de reparto sin uniforme.	El transporte es cerrado, viene el personal sin uniforme.	Camion con toldera, con cartones en la base, personal sin uniforme	Camion abierto con toldera, personal uniformado, descarga al hombro hasta almacén	El camion que entrega es cerrado, el personal no utiliza uniforme	En camion cerrado, personal uniformado	En camion, personal del transporte carga los productos hasta el almacén	Combi, lleva a diario el desayuno, personal con indumentaria
b. Preparación (16)	Madre de familia, no emplea vestimenta en la preparación	El personal solo usa mandil, recibió una capacitación	Cuentan con protocolo de higiene pero no lo ponen en practica, personal no usa indumentaria, aditivos extra	Sin protocolos de Higiene para la preparacion, ingredientes extra	Padres de familia, sin indumentaria adecuada, adicionan insumos	Personal que prepara alimentos utiliza mandil	A cargo de padres de familia, solo utilizan mandil	No ha habido capacitación para los padres que cocinan	A cargo de padres de familia, emplean guantes, mandil y mascarilla	No aplica
c. Reglamentos/Normas (15, 16, 17)	No hay protocolo, pero tienen prácticas de higiene	Sin protocolo de higiene, solo han recibido una capacitación y practican hábitos de higiene	Lavado de manos de alumnado antes del consumo	No existen protocolos implementados, tienen prácticas de higiene. Solicitan capacitación	No hay un protocolo establecido; practican hábitos de higiene	No hay protocolos escritos, pero tienen prácticas de higiene	No hay protocolo escrito, los alumnos tienen prácticas de higiene	Sin protocolo, prácticas de higiene	Sin protocolo de higiene establecido, pero tienen prácticas de higiene	No hay protocolos, sólo prácticas de higiene
d. Supervisión (7, 12, 13)	No supervisan higiene de la unidad, sólo inspeccion visual. Solicitan capacitación.	No supervisan la higiene del vehiculo por desconocimiento	No verifican el estado del vehiculo. Necesitan mas capacitacion	Sólo inspeccion visual, falta capacitacion	El director verifica cantidades, falta capacitación	El director verifica cantidad con el acta de entrega. No han recido capacitacion para supervisión de vehiculo.	Directora y un miembro del CAE verifican las cantidades según acta de entrega	Verifican condiciones del vehiculo, han sido capacitado	No supervisan la unidad de transporte, sólo cantidades	Sólo verificación visual no han recibido capacitación
Infraestructura e Instalaciones										
a. Almacén (23)	No, en la oficina del director, colocan productos en el suelo	Ambiente no apropiado	Ambiente acondicionado, no apropiado	Aula adaptada	Hay un ambiente acondicionado	Hay un ambiente pequeño acondicionado	Ambiente pequeño y sin las condiciones adecuadas	Hay un ambiente acondicionado	Si hay un ambiente para la recepcion	Si, para recepción de raciones
b. Comedor (25)	No hay comedor	No hay comedor, en las aulas	No poseen comedor	Si existe	Si hay comedor	Existe un comedor, pero de poca capacidad	Aula acondicionada como comedor	No, en las aulas	Han adaptado el auditorio	Si existe
c. Cocina	No, aula adaptada como cocina	Aula adaptada para la preparacion de alimentos	Ambiente pequeño acondicionado	Si, ambiente exclusivo y pequeño	Si hay cocina	Hay una cocina. El combustible con recursos propios	Hay una area destinada para cocina, cocina a Leña	Si existe	Si, una pequeña cocina adaptada	Si hay , ahí reciben las raciones



Aspecto	IE 82084	IE 16296 Santa María de Nieva	IE 028 Miguelito Alberto Reyna Zubiarte	IE 81770 Ma. Inmaculada Concepción	IE 80026 Horacio Zeballos Gamez	IEPSM N°16040 Parroquial San Jose-Muyo
	ONDAC SRL	FRANCISCO M. BARON CARUAJULCA	ROBERT MENDOZA MESTANZA	JUAN FRANCISCO SANDOVAL VILLAR	ALIMENTOS FUNCIONALES KAIZEN EIRL	CONSORCIO DELGADO
Percepción del Servicio						
a. Proveedor (4, 6, 27)	Estan conformes	Conforme	Conforme	Conforme, bueno	Conforme, bueno	Conforme, bueno
b. Qali Warma (8, 10, 27, 28)	Solicitan mayor variedad en el Menu	Bueno. Balancear, cambiar, incluir	Bueno. Variar, actualizar nómina	Bueno	Bueno, mas surtido y variar recetas	Muy bueno, variar e incluir otros productos
Procesos						
a. Recepción (7, 13, 15, 18, 23)	Camion grande, vienen 2 personas aparte del chofer no uniformados. Descarga al hombro	CAE controla, pasa al almacén	El CAE verifica la descarga del camión a almacen	Apafa y CAE controlan recepción visualmente, sin protocolo	01 administrativo y padres controlan, lo dejan en un lugar destinado	Director o padres verifican visualmente cantidad, luego pasa a un almacén pequeño
b. Preparación (16)	Han tenido una capacitacion al respecto, ponen en práctica	Cocineras, usan indumentaria, sin protocolo	A cargo de madres de familia; sin protocolo, pero tienen prácticas	N/A	N/A	Cocinera, bajo supervisión
c. Reglamentos/Normas (15, 16, 17)	Los estudiantes tienen prácticas de higiene	Sin protocolos implementados; tienen prácticas higiene	No documental, pero sí prácticas	No, pero sí tienen prácticas	No por escrito, sí prácticas	No documental, sólo prácticas
d. Supervisión (7, 12, 13)	Sólo realizan inspeccion visual, no han tenido capacitación	A cargo del CAE o padres de familia, visualmente	El CAE verifica cantidades de acuerdo a la pecosa	Apafa y CAE cuentan, y prueban	APAFA y personal administrativo controlan	Director, Apafa verifican cantidad visualmente
Infraestructura e Instalaciones						
a. Almacén (23)	Si cuentan con un pequeño almacén	Si, acondicionado	Si	N/A	N/A	Si, inadecuado, improvisado
b. Comedor (25)	No, en el aula	Si, comedor hecho por APAFA	Si	No, en aulas	No, en aula	No, en el patio
c. Cocina	Si	Si	Si	N/A	N/A	Si

ANEXO 8: CUADRO DE PERCEPCIONES DE UT

CRITERIOS	UNIDAD TERRITORIAL								
	TACNA	AREQUIPA	PUNO	AMAZONAS	LA LIBERTAD	ANCASH II	ANCASH I	CUSCO	APURIMAC
Organización									
Capacitación recibida	Se recibe capacitación en Lima, no la reciben todos	Insuficiente capacitación, sólo se dicta en Lima	Capacitación insuficiente	La capacitación la reciben en Lima, es insuficiente.	Necesitan más capacitación y asistencia técnica para cumplir sus funciones	La capacitación se recibe en Lima, es insuficiente	Reciben en Lima	Reciben solo capacitaciones en Lima	Se recibe por parte del MIDIS
Organigrama	No tiene organigrama aprobado, son 23 personas, 17 CAS	No hay un organigrama definido, ha habido cambios en los últimos 3 meses	No existe organigrama, se crearon nuevos puestos en los últimos 3 meses	33 CAS, tienen 60 supervisores junior por O.S., no hay organigrama definido	No hay organigrama definido	No tiene organigrama definido,	No tiene organigrama definido,	No tiene organigrama definido,	No tiene organigrama definido,
Infraestructura	Casa adecuada para oficina, comparte con otros programas MIDIS.	Casa adecuada para oficina, comparte con otros programas de MIDIS, espacio insuficiente, documentos fuera de lugar.	Oficinas exclusivas para QW, espacio suficiente, documentos fuera de lugar.	Comparte oficinas con otros programas de MIDIS	Oficina con suficiente espacio, documentos en desorden	Espacio insuficiente	Un edificio para el MIDIS, 1 piso para QW, el personal estaba hacinado,	Casa adecuada para oficina, espacio insuficiente para el personal. Documentos fuera de lugar	Comparte el edificio con otros programas, había espacio suficiente.
Comité de compra									
Relación y Asistencia Técnica	Hay una comunicación fluida,	Hay buena comunicación, no han surgido problemas	Hay comunicación fluida, se ha mejorado la forma de trabajo	Se les brinda capacitación y asistencia técnica, no tienen problemas con C.C.	Se brinda asistencia técnica, hay comunicación constante	Hubo retrasos en las valoraciones	Se les brinda capacitación y asistencia técnica, no tienen problemas con C.C.	Hay buena comunicación	Hay comunicación constante
Relación con los CAE									
Relación y Asistencia Técnica	Las visitas a los CAE son constantes, se da capacitación en recepción y almacenamiento. Se necesita mejorar la comunicación	Se brinda capacitación en recepción, almacenamiento y recetario. Falta comunicación entre UT y CAE	Se realizan visitas constantes, la asistencia técnica se da sobre recepción y almacenamiento	Se brinda capacitación y asistencia técnica en recepción y firmado de actas, ellos han solicitado más capacitaciones.	Insuficiente capacitación, insuficiente comunicación	Se brinda asistencia técnica en almacenamiento y elaboración de recetas	Si se brinda asistencia técnica sobre almacenamiento	Sobre almacenamiento y elaboración de recetas	Diálogos y asistencia técnica constante
Supervisión	Se realiza constantemente, sin embargo no hay un cumplimiento de las recetas	Se realiza de manera constante, no se ha logrado un buen resultado.	Se realiza visitas semanales	Constante supervisión y coordinación.	Se realiza de manera constante, no se asegura el cumplimiento riguroso de las recetas	Es constante	Se realiza de manera constante para controlar el proceso	Es frecuente con ayuda de los supervisores junior	Es frecuente
Relación con Proveedores									
Relación y Asistencia Técnica	Se brinda asistencia técnica de manera continua	Se dan asistencia técnica durante todo el proceso	La asistencia técnica es continua	Comunicación frecuente, se brinda capacitación y asistencia técnica.	Se brinda asistencia técnica y seguimiento	Se brinda sobre prácticas productivas y adecuación de planta	Se realiza para todo el proceso	Si se brinda, sobre los puntos levantados en las visitas de supervisión	Se realiza sobre los procesos de producción
Supervisión	Se hace en cada fecha de entrega, se deja un acta para seguimiento. No hay muestreo de productos	Se realiza una visita días previos a la fecha de entrega. No realizan muestreo de productos	Se realiza de manera continua, y se deja un acta indicando las irregularidades encontradas	Se realiza de manera constante, se les hace seguimiento a las observaciones, no hay muestreo de productos.	No es suficiente, no se realiza análisis de los productos	Es contante, se levanta un acta para seguimiento. No hay muestreo, sin presupuesto para análisis	Se hace seguimiento constante y se levanta un acta	Es continua, no se realiza muestreo, no hay presupuesto para análisis	Es continua para monitorear la preparación de productos y raciones

ANEXO 9: PANEL FOTOGRÁFICO

Vehículo para el transporte de Raciones – Productos



Furgón para el traslado de alimentos
 PROVEEDOR: INDUSTRIAS D'VIDA
 U.T.: TACNA
 FECHA: 22/11/2013
 LUGAR: Almacén de la empresa



Vehículo pequeño y en mal estado de higiene
 PROVEEDOR: LISBETH NAVINTA TACONA
 U.T.: CUSCO
 FECHA: 02/12/2012
 LUGAR: Instalaciones de su establecimiento.



Personal uniformado para la distribución
 PROVEEDOR: INDUSTRIA NATIVIDAD FOODS EIRL.
 U.T.: La Libertad
 FECHA: 29/11/2013
 LUGAR: IE 80943 Sagrado Corazón de María



Inadecuado distribución de alimentos.
 PROVEEDOR: INDUSTRIA NATIVIDAD FOODS EIRL.
 U.T.: La Libertad
 FECHA: 29/11/2013
 LUGAR: IE 80943 Sagrado Corazón de María

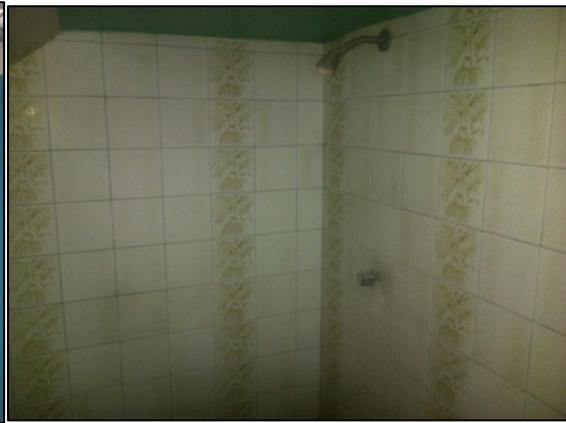


Zonas de aseo del personal



Baño del personal sucio, falta de implementos
PROVEEDOR: INDUSTRIAS D'VIDA
U.T.: TACNA
FECHA: 22/11/2013
LUGAR: Almacén de la empresa

Baño de personal en buen estado
PROVEEDOR: ALINSUR S.A.C.
U.T.: AREQUIPA
FECHA: 26/11/2013
LUGAR: Planta de fraccionamiento



Baño de personal en malas condiciones
PROVEEDOR: LISBETH NAVINTA TICONA
U.T.: CUSCO
FECHA: 02/12/2012
LUGAR: Instalaciones de su establecimiento.

Ducha de personal en mal estado de limpieza
PROVEEDOR: INDUSTRIAS D'VIDA
U.T.: TACNA
FECHA: 22/11/2013
LUGAR: Almacén de la empresa



Envasado de raciones – productos



Envases de bebible, no cumple con las normas de QW
PROVEEDOR: LISBETH NAVINTA TICONA
U.T.: CUSCO
FECHA: 02/12/2012
LUGAR: Instalaciones de su establecimiento.

Ración bebible se entrega sin envasar
PROVEEDOR: JUAN FRANCISCO SANDOVAL VILLAR
U.T.: LA LIBERTAD
FECHA: 26/11/2013
LUGAR: 81770-María Inmaculada Concepción



Fraccionado de aceitunas, envase sin sellar
PROVEEDOR: ALINSUR S.A.C.
U.T.: AREQUIPA
FECHA: 26/11/2013
LUGAR: Planta de fraccionamiento



Almacenes de materia prima



Almacén desordenado
PROVEEDOR: ROBERT MENDOZA MESTANZA
U.T.: AMAZONAS
FECHA: 03/12/2013
LUGAR: Instalaciones de la empresa



Almacén que no cumple con las distancias de almacenamiento
PROVEEDOR: ALIMENTOS FUNCIONALES KAIZEN EIRL
U.T. LA LIBERTAD
FECHA: 06/12/2013
LUGAR: Instalaciones de la empresa



Falta de seguridad, posible ingreso de roedores
PROVEEDOR: EDGAR QUENAYA
U.T.: PUNO
FECHA: 13/12/2012
LUGAR: Almacén de la empresa



Mal almacenamiento de materia prima
PROVEEDOR: ALIMENTOS FUNCIONALES KAIZEN EIRL U.T. LA LIBERTAD
FECHA: 06/12/2013
LUGAR: Instalaciones de la empresa

Seguridad



Extintores y señalización adecuada
PROVEEDOR: ALINSUR S.A.C.
U.T.: AREQUIPA
FECHA: 26/11/2013
LUGAR: Planta de fraccionamiento

ANEXO 10: SIGLAS DE EMPRESAS

NOMBRE PROVEEDOR	SIGLAS
AGROINDUSTRIAS NUTRIFORT EIRL.	A.N.
AGRONEGOCIOS DISTRIBUIDORA SAN SANTIAGO SAC (LOS ROSALES)	ROSALES
AGROPECUARIA INDUSTRIAL CHAVIN S.R.L.	A.I.C.
ALIMENTOS FUNCIONALES KAIZEN EIRL	A.F.K.
ALIMENTOS NATURALES DEL SUR SAC	A.N.S.
ALIMENTOS TALU	TALU
ANGEL HARO CRUZ	A.H.C.
CONSORCIO CARRANZA	C.C.
CONSORCIO DELGADO	C.D.
CONSTRUCTORA - SERVICIOS GENERALES THAYLI S.R.L	THAYLI
DISTRIBUIDORA COMERCIAL FUNDO EDJA CAMPERO SRLTDA.	F.E.C.
DORILA MONTOYA CALLIRGOS	D.M.
EDGAR QUENAYA ESPILLICO	E.Q.E.
EDIT CHINO CHATA	E.C.C.
FONDO DE DESARROLLO GANADERO AGRÍCOLA Y AGROINDUSTRIAL DE ABANCAY	F.D.G.A.B
GLORIA TINTAYA MAMANI	G.T.M.
INDUSTRIA COMERCIALIZADORA ANDINA SAC	I.C.A.
INDUSTRIA NATIVIDAD FOODS EIRL	I.N.F.
INDUSTRIAS ALIMENTARIAS CALESÍ EIRL	I.A.C.
JUAN FRANCISCO SANDOVAL VILLAR	J.F.S.
LISBETH NAVINTA TICONA	L.N.T.
LISETH SHIRLEY MAMANI AROSQUIPA	L.M.A.
MARIA ELENA CONDORI AROTAYPE	M.E.C.A.
MARLENY CANDIA SANIZO	M.C.S.
ONDAC SRL	ONDAC
OSCAR ESCALANTE QUINTANA	O.E.M.
PRECILA CHAUCA CHAVEZ (CONSORCIO HUASCARAN)	P.C.
PRODUCTOS D'VIDA	D'VIDA
PROSER GUEMANDINA EIRL	P.G.
ROBERT MENDOZA MESTANZA	R.M.M.
INDUSTRIAS PROCESADORAS DE ALIMENTOS TELMA	I.P.A.T.
ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS NUEVO AMANECER	N.A.
SERVICIOS MULTIPLES NUEVO MILENIO	N.M.

ANEXO 11: INFORMES EMPRESARIALES DE MUESTRA DE PROVEEDORES

ANEXO 11: INFORMES EMPRESARIALES DE MUESTRA DE PROVEEDORES EVALUACION DEL PROCESO DE PROVISION DE SERVICIO ALIMENTARIO A CARGO DE LOS PROVEEDORES

1. ANTECEDENTES

El Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma (que significa "niño vigoroso" en quechua) es un programa social que fue creado mediante Decreto Supremo N° 008-2012-MIDIS del 31 de mayo de 2012 y que tiene como objetivo central brindar un servicio alimentario de calidad a niños y niñas del nivel inicial (a partir de los 3 años de edad) y primario de las instituciones educativas públicas en todo el territorio nacional, consistente con los hábitos locales de consumo y co gestionado con la comunidad. Este programa busca contribuir a mejorar la ingesta de alimentos, facilitando las condiciones para el aprendizaje de niñas y niños de nivel inicial y primario de IIEE públicas.

El Programa puede ofrecer desayunos y almuerzos o sólo desayunos en las escuelas dependiendo de los niveles de pobreza de los distritos donde se encuentran ubicadas las escuelas. La operación del Programa se basa en un modelo de co gestión que involucra la participación conjunta y articulada de la sociedad civil y el sector público, los cuales participan en los Comités de Compra y Comités de Alimentación Escolar, conformados en el marco del Programa.

Mediante Decreto Supremo N° 285-2012-EF, se aprobó la operación de endeudamiento externo entre el Gobierno Peruano y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), quienes suscribieron el Contrato de Préstamo N° 8222-PE con la finalidad de financiar el proyecto denominado "Asistencia Técnica para el Apoyo al Programa de Gestión por Resultados para la Inclusión Social" por un monto total de diez millones y 00/100 dólares americanos (US\$ 10,000,000.00), monto al cual se agrega cuatro millones doscientos noventa y cinco mil y 00/100 dólares americanos (US\$ 4,295,000.00) de fondos de contrapartida.

El objetivo del citado Contrato de Préstamo es fortalecer los sistemas y capacidades del MIDIS para mejorar el desempeño de los programas sociales bajo su responsabilidad, así como el monitoreo de la política de inclusión social. Los objetivos específicos están reflejados en cuatro componentes: i) Fortalecimiento de la calidad de las prestaciones de los programas del MIDIS, ii) Mejora en la gestión del conocimiento, información y comunicación, iii) Fortalecimiento de la orientación por resultados y de la capacidad de monitoreo y evaluación del MIDIS, y iv) Fortalecimiento de la gestión y de las capacidades de los recurso humanos.

En este marco, la Unidad de Coordinación de Préstamos Sectoriales, y con la intervención del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social- MIDIS, ha suscrito un contrato de servicios de consultoría con la empresa Macroconsult, el mismo que está enmarcado en los términos de referencia que forman parte del mencionado contrato.

2. OBJETIVO

Los objetivos establecidos en los términos de referencia son los siguientes:

Objetivo general

Evaluar el proceso de provisión del servicio alimentario y las condiciones bajo las cuales se encuentran operando los proveedores del Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, verificando el cumplimiento del marco normativo, de los requerimientos y de los estándares establecidos por el Programa, e identificando las posibles oportunidades de mejora.

Objetivos específicos

Caracterizar a los proveedores contratados por el Programa Qali Warma para la provisión del servicio alimentario.

Identificar los sub-procesos y actividades que son llevados a cabo por los proveedores en el marco de la provisión del servicio alimentario del Programa Qali Warma.

Identificar los aspectos externos e internos que afectan, de manera positiva o negativa, la provisión del servicio alimentario por parte de los proveedores

3. ACTIVIDADES REALIZADAS

3.1. Actividades preliminares

Es esta etapa se realizaron dos actividades importantes, la selección del personal consultor responsable de levantar la información y luego la revisión de la información secundaria existente.

- a. Selección de los consultores responsables de levantar la información.- Luego de un proceso de identificación de las características de los requerimientos de los profesionales, se procedió a seleccionar a un equipo multidisciplinario integrado por seis personas (dos economistas, un administrador de empresas, dos ingenieros alimentarios y un ingeniero industrial).
- b. Identificación y revisión de la información secundaria relacionada con el programa QW.- Se identificó la información relacionada con el programa QW, la misma que fue revisada y sistematizada.

Las normas que han servido de base para el desarrollo de la consultoría son las siguientes:

Normas Fiscales

- Ley no 28015 ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa.
- Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE,

Regulación de las Empresas

- LEY GENERAL DE SOCIEDADES, LEY N° 26887

Legislación Laboral

- Ley de Productividad y Competitividad Laboral - DECRETO SUPREMO N° 003-97-TR

Leyes Vinculadas a Seguridad Alimentaria

- D.S. N° 007-98 – SA “Reglamento para la Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas”.
- Resolución Ministerial N° 591-2008/MINSA “Criterios Microbiológicos de calidad Sanitaria e Inocuidad para los Alimentos y Bebidas de Consumo Humano.
- RM N° 449-2006-MINSA “Norma Sanitaria para la aplicación del HACCP en la Fabricación de alimentos y bebidas”.
- D.L. N° 1062 “Decreto Legislativo que Aprueba La Ley De Inocuidad De Los Alimentos”.
- R.M. N° 451-2006-MINSA “Norma Sanitaria para la fabricación de alimentos a base de granos y otros, destinados a Programas Sociales”.
- D.S. N°. 004-2011-AG “Reglamento de Inocuidad Agroalimentaria”.
- D.S. N° 034-2008– AG “Reglamento del Decreto Legislativo N° 1062 Ley De Inocuidad de los Alimentos”.
- Resolución Suprema N°0019-81-SA/DVM Normas Para El Establecimiento y Funcionamiento de Servicios de Alimentación Colectivos.
- Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA. Norma Sanitaria Para El Funcionamiento de Restaurantes y Servicios Afines.

c. Selección de la Muestra y elaboración del Plan de Trabajo

Con la información proporcionada por la contraparte del estudio, se determinó una muestra de proveedores, la misma que sirvió de base para elaborar las rutas de trabajo para el levantamiento de información de los proveedores. La información detallada se encuentra en el documento presentado al MIDIS en el mes de noviembre del presente.

d. Levantamiento de Información de los proveedores

El levantamiento de la información se inició el 19 de noviembre y culminó 14 de diciembre del presente. Durante este proceso y aplicando las herramientas diseñadas para el Programa QW se levantó la información de 38 proveedores y se visitaron los departamentos de Tacna, Arequipa, Puno, Cusco, Apurímac, Ancash, La Libertad, Lambayeque y Amazonas, y a las correspondientes unidades territoriales. La información fue levantada por tres equipos de consultores (dos profesionales por equipo), con la supervisión del jefe de equipo y del especialista de Monitoreo y Evaluación.

e. Procesamiento y Análisis de la información.- Luego de culminado el proceso de levantamiento de información se ha procedido a sistematizar la información levantada

y luego a su análisis. Este proceso incluyó la elaboración de los informes específicos de cada proveedor.

Antes del inicio del trabajo de campo se tenía una muestra de proveedores que tenía las siguientes características:

CARACTERISTICAS INICIALES DE LA MUESTRA

ESTRATOS PREVISTOS	FRECUENCIA	
1	1	1: Vigente/Ración/Bueno
2	1	2: Vigente/Ración/Intermedio
3	1	3: Vigente/Ración/Inadecuado
5	1	5: Vigente/Producto/Intermedio
6	1	6: Vigente/Producto/Inadecuado
8	1	8: Vigente/Canasta/Intermedio
9	1	9: Vigente/Canasta/Inadecuado
10	1	10: Vigente/Multi/Bueno
11	1	11: Vigente/Multi/Intermedio
12	1	12: Vigente/Multi/Inadecuado
13	1	13: No Vigente/Ración/Bueno
14	1	14: No Vigente/Ración/Intermedio
15	1	15: No Vigente/Ración/Inadecuado
16	1	16: No Vigente/Producto/Bueno
17	1	17: No Vigente/Producto/Intermedio
18	1	18: No Vigente/Producto/Inadecuado
19	1	19: No Vigente/Canasta/Bueno
20	1	20: No Vigente/Canasta/Intermedio
21	1	21: No Vigente/Canasta/Inadecuado
22	1	22: No Vigente/Multi/Bueno
23	1	23: No Vigente/Multi/Intermedio
24	1	24: No Vigente/Multi/Inadecuado
total	22	

Durante el desarrollo del trabajo de campo, se procedió a levantar la información programada, pero a pesar del esfuerzo realizado no se pudo levantar la información de acuerdo a la muestra inicial, debido principalmente a dos situaciones: no se ubicaron algunos de los proveedores debido a que ya no estaban en la zona de intervención y otros proveedores que no quisieron proporcionar información.

Ante esta situación y con la colaboración de las unidades territoriales se procedió a levantar información de proveedores similares y que estuvieran dispuestos a proporcionarla. Con el fin de tener la mayor cantidad de información disponible se procedió a levantar información de 38 proveedores, cuya relación se adjunta:

RELACION DE PROVEEDORES VISITADOS

N°	DISTRITOS	NOMBRE PROVEEDOR	RUC	ESTADO DEL CONTRATO	RACIÓN / PRODUCTO /CANASTA	UT	CAE/IE (detallar IE.)
1	TACNA	PROATEL SAC	20537059100	ACTIVO	CANASTA Y PRODUCTO	TACNA	I.E. Santísima Trinidad - CAE: Benedicto Mamani Conde
2	TACNA	PRODUCTOS D'VIDA	20533027424	ACTIVO	CANASTA Y PRODUCTO	TACNA	I.E. José Carlos Mariátegui ITE - CAE: Rosario Ochoa Guzmán
3	AREQUIPA	ALIMENTOS NATURALES DEL SUR SAC	20456247815	ACTIVO	CANASTA	AREQUIPA	IEI EL PEDREGAL - CAE MAGNOLIA SERRANO, IIEE ALMIRANTE MIGUEL GRAU - CAE HUGO ANTONIO ESCOBAR RAMIREZ
4	CHIVAY	MARIA ELENA CONDORI AROTAYPE	10295673716	ACTIVO	CANASTA	AREQUIPA	IIEE ELIAS CACERES LOZADA - CAE DADARIA ALLASI MENDOZA
5	AREQUIPA	INDUSTRIAS ALIMENTARIAS CALESI EIRL	20456313460	ACTIVO	RACIÓN Y CANASTA	AREQUIPA	I.E. H. BURONCLE - CAE JOSE ANTONIO BARRETO ARENAS
6	AREQUIPA	ALIMENTOS TALU	20455403759	RESUELTO	CANASTA	AREQUIPA	IIEE 40123 SAN JUAN BAUTISTA - CHARACATO
7	PUNO	DISTRIBUIDORA COMERCIAL FUNDO EDJA CAMPERO SRLTDA.	20448483500	ACTIVO	CANASTA	PUNO	IEP CHAMCHILLA 70148 - CAE ALFREDO ANDILLA ALLCA (ACORA - PUNO)
8	ILAVE	EDIT CHINO CHATA	10416651766	ACTIVO	CANASTA	PUNO	IEI 70728 PERU BIRD 2 - ILAVE
9	JULI	MARLENY CANDIA SANIZO	10018447113	ACTIVO	CANASTA	PUNO	IE 70176 - POMATA
10	JULI	EDGAR QUENAYA ESPILICO	10018708081	ACTIVO	CANASTA	PUNO	IE 70181 - CUTARAPI
11	JULIACA	INDUSTRIA COMERCIALIZADORA ANDINA SAC	20448446647	ACTIVO	CANASTA	PUNO	IE 71008 - Lampa
12	PUNO	AGRONEGOCIOS DISTRIBUIDORA SAN SANTIAGO SAC (LOS ROSALES)	20448085016	ACTIVO	CANASTA	PUNO	IE 70123 _ Chucuito
13	AYAVIRI	PROSER GUEMANDINA EIRL	20448574564	RESUELTO	PRODUCTO	PUNO	IEP 70487
14	CHACHAPOYAS	ROBERT MENDOZA MESTANZA	10409109956	ACTIVO	CANASTA	AMAZONAS	/IE 028 Miguelito Alberto Reyna Zubiato
15	BAGUA	CONSORCIO DELGADO	10335658804	ACTIVO	CANASTA	AMAZONAS	IEPSM N°16040 Parroquia San José-Muyo
16	NIEVA	FRANCISCO M. BARON CARUAJULCA	20481030227	RESUELTO	CANASTA	AMAZONAS	IE 16296 Santa María de Nieva
17	LAMBAYEQUE	VITA SOYA SCRL	20538926044	RESUELTO	CANASTA	AMAZONAS	N.A
18	TRUJILLO	ALIMENTOS FUNCIONALES KAIZEN EIRL	20482091572	ACTIVO	RACION	LA LIBERTAD	IE 80026 Horacio Zeballos Gamez
19	OTUZCO	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CEREALES DE OTUZCO - ASOCIACION AGROPECUARIA EL OLIVO (CONSORCIO)	20481596301	RESUELTO	CANASTA	LA LIBERTAD	N.A
20	VIRU	JUAN FRANCISCO SANDOVAL VILLAR	10074693445	ACTIVO	RACION	LA LIBERTAD	IE 81770 Ma. Inmaculada Concepción
21	TRUJILLO	CONSORCIO CARRANZA	10195688538	ACTIVO	CANASTA	LA LIBERTAD	IE. 80232 Manuel Apolonio Moreno Figueroa
22	TRUJILLO	NEGOCIOS Y TRANSPORTES EL PUMA	20481857385	RESUELTO	CANASTA	LA LIBERTAD	IE. 80232 Manuel Apolonio Moreno Figueroa
23	TRUJILLO	ONDAC SRL	20481030227	ACTIVO	CANASTA	LA LIBERTAD	IE 82084
24	TRUJILLO	INDUSTRIA NATIVIDAD FOODS EIRL	20477562869	ACTIVO	RACION Y CANASTA	LA LIBERTAD	IE 80943

N°	DISTRITOS	NOMBRE PROVEEDOR	RUC	ESTADO DEL CONTRATO	RACIÓN / PRODUCTO /CANASTA	UT	CAE/IE (detallar IE.)
25	ABANCAY	FONDO DE DESARROLLO GANADERO AGRÍCOLA Y AGROINDUSTRIAL DE ABANCAY	20527205752	ACTIVO	CANASTA	APURIMAC	IE. VIRGEN DEL CARMEN - SAN JUAN DE CHAGNA
26	ABANCAY	SERVICIOS MULTIPLES NUEVO MILENIO	20527804036	ACTIVO	CANASTA	APURIMAC	IE. CESAR VALLEJO (PRIMARIA) - ABANCAY
27	SICUANI	Agroindustrias Nutrifort EIRL.	20490119893	ACTIVO	CANASTA	CUSCO	IE.586 CHACTUYOC - SICUANI
28	SICUANI	LISETH SHIRLEY MAMANI AROSQUIPA	10466219792	ACTIVO	CANASTA	CUSCO	IE. 56004 JAPAN - SICUANI
29	CUSCO	Lisbeth Navinta Tacona	10414803577	ACTIVO	RACION	CUSCO	IE. UMASBAMBA 50604 - CHINCHERO
30	CUSCO	Oscar Escalante Quintana	10801559323	ACTIVO	CANASTA	CUSCO	IE. INICIAL N° 81 - YANAOCA
31	SICUANI	GLORIA TINTAYA MAMANI	10022973032	ACTIVO	RACION	CUSCO	IE. 56031 GLORIOSO 795 - SICUANI
32	ANCASH	ASOCIACION DE PEQUEÑOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS NUEVO AMANECER	20531016662	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1	IE. 346 - YUNGAY - COCHAHUAIN
33	ANCASH	PRECILA CHAUCA CHAVEZ (CONSORCIO HUASCARAN)	10316565706	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1	IE. VIRGEN DE GUADALUPE N° 86533 - TOCASH
34	YUNGAR	AGROPECUARIA INDUSTRIAL CHAVIN S.R.L.	20534013095	RESUELTO	CANASTA	ANCASH 1	PRONOEI RAYITO DE SOL - CARHUAZ -ANTA
35	ANCASH	DORILA MONTOYA CALLIRGOS	10323862210	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1	IE. JAVIER HERAUD -RECUAY
36	PISCOBAMBA	CONSTRUCTORA - SERVICIOS GENERALES THAYLI S.R.L	20408033781	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1	IE. 84122 VIRGEN DE LA NATIVIDAD -LUCMA
37	CHIMBOTE	ANGEL HARO CRUZ	10316536048	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 2	IE. 86574- SAN PABLO
38	SIHUAS	CONSORCIO SIHUAS S.R.L.	10401443601	RESUELTO	RACION	ANCASH 2	N.A

Con la información levantada en el campo se realizó un proceso de análisis que condujo con una lista de 38 proveedores a partir de los cuales se ha identificado 11 estratos, los mismos que se detallan en el cuadro siguiente:

INFORMACION DE CAMPO

estrato	Freq.	
1	2	1: Vigente/Ración/Bueno
2	2	2: Vigente/Ración/Intermedio
7	2	7: Vigente/Canasta/Bueno
8	9	8: Vigente/Canasta/Intermedio
9	11	9: Vigente/Canasta/Inadecuado
10	3	10: Vigente/Multi/Bueno
12	1	12: Vigente/Multi/Inadecuado
15	1	15: No Vigente/Ración/Inadecuado
17	1	17: No Vigente/Producto/Intermedio
19	2	19: No Vigente/Canasta/Bueno
21	4	21: No Vigente/Canasta/Inadecuado
total	38	

Con la información obtenida se ha tomado la decisión de aumentar la muestra de los no vigentes, aumentar ración y producto, así como aumentar los inadecuados. De acuerdo a esto se tiene el siguiente número de proveedores por estrato:

Estratos	NUMERO DE PROVEEDORES	
1	2	1: Vigente/Ración/Bueno
2	2	2: Vigente/Ración/Intermedio
7	1	7: Vigente/Canasta/Bueno
8	1	8: Vigente/Canasta/Intermedio
9	2	9: Vigente/Canasta/Inadecuado
10	3	10: Vigente/Multi/Bueno
12	1	12: Vigente/Multi/Inadecuado
15	1	15: No Vigente/Ración/Inadecuado
17	1	17: No Vigente/Producto/Intermedio
19	2	19: No Vigente/Canasta/Bueno
21	4	21: No Vigente/Canasta/Inadecuado
total	20	

Considerando la información anterior y en función a la calidad de la información obtenida se han seleccionado como muestra a los siguientes proveedores:

N°	DISTRITOS	NOMBRE PROVEEDOR	RUC	ESTADO DEL CONTRATO	RACIÓN / PRODUCTO /CANASTA	UT	CAE/IE (detallar IE.)
1	TACNA	PROATEL SAC	20537059100	ACTIVO	CANASTA Y PRODUCTO	TACNA	I.E. SANTÍSIMA TRINIDAD - CAE: BENEDICTO MAMANI CONDE
2	TACNA	PRODUCTOS D'VIDA	20533027424	ACTIVO	CANASTA Y PRODUCTO	TACNA	I.E. JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI ITE - CAE: ROSARIO OCHOA GUZMÁN
3	AREQUIPA	ALIMENTOS NATURALES DEL SUR SAC	20456247815	ACTIVO	CANASTA	AREQUIPA	IEI EL PEDREGAL - CAE MAGNOLIA SERRANO, IIEE ALMIRANTE MIGUEL GRAU - CAE HUGO ANTONIO ESCOBAR RAMIREZ
4	AREQUIPA	INDUSTRIAS ALIMENTARIAS CALESI EIRL	20456313460	ACTIVO	RACIÓN Y CANASTA	AREQUIPA	I.E. H. BURONCLE - CAE JOSE ANTONIO BARRETO ARENAS
5	AREQUIPA	ALIMENTOS TALU	20455403759	RESUELTO	CANASTA	AREQUIPA	IIEE 40123 SAN JUAN BAUTISTA - CHARACATO
6	AYAVIRI	PROSER GUEMANDINA EIRL	20448574564	RESUELTO	PRODUCTO	PUNO	IEP 70487
7	NIEVA	FRANCISCO M. BARON CARUJULCA	20481030227	RESUELTO	CANASTA	AMAZONAS	IE 16296 SANTA MARÍA DE NIEVA
8	LAMBAYEQUE	VITA SOYA SCRL	20538926044	RESUELTO	CANASTA	AMAZONAS	N.A
9	OTUZCO	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CEREALES DE OTUZCO - ASOCIACION AGROPECUARIA EL OLIVO (CONSORCIO)	20481596301	RESUELTO	CANASTA	LA LIBERTAD	N.A
10	TRUJILLO	ALIMENTOS FUNCIONALES KAIZEN EIRL	20482091572	ACTIVO	RACION	LA LIBERTAD	IE 80026 HORACIO ZEBALLOS GAMEZ
11	VIRU	JUAN FRANCISCO SANDOVAL VILLAR	10074693445	ACTIVO	RACION	LA LIBERTAD	IE 81770 MA. INMACULADA CONCEPCIÓN
12	TRUJILLO	NEGOCIOS Y TRANSPORTES EL PUMA	20481857385	RESUELTO	CANASTA	LA LIBERTAD	IE. 80232 MANUEL APOLONIO MORENO FIGUEROA
13	TRUJILLO	ONDAC SRL	20481030227	ACTIVO	CANASTA	LA LIBERTAD	IE 82084
14	TRUJILLO	INDUSTRIA NATIVIDAD FOODS EIRL	20477562869	ACTIVO	RACION Y CANASTA	LA LIBERTAD	IE 80943
15	SICUANI	AGROINDUSTRIAS NUTRIFORT EIRL.	20490119893	ACTIVO	CANASTA	CUSCO	IE.586 CHACTUYOC - SICUANI
16	CUSCO	LISBETH NAVINTA TACONA	10414803577	ACTIVO	RACION	CUSCO	IE. UMASBAMBA 50604 - CHINCHERO
17	SICUANI	GLORIA TINTAYA MAMANI	10022973032	ACTIVO	RACION	CUSCO	IE. 56031 GLORIOSO 795 - SICUANI
18	YUNGAR	AGROPECUARIA INDUSTRIAL CHAVIN S.R.L.	20534013095	RESUELTO	CANASTA	ANCASH 1	PRONOEI RAYITO DE SOL - CARHUAZ -ANTA
19	PISCOBAMBA	CONSTRUCTORA - SERVICIOS GENERALES THAYLI S.R.L	20408033781	ACTIVO	CANASTA	ANCASH 1	IE. 84122 VIRGEN DE LA NATIVIDAD -LUCMA
20	SIHUAS	CONSORCIO SIHUAS S.R.L.	10401443601	RESUELTO	RACION	ANCASH 2	N.A

Los informes se han elaborado sobre la muestra de proveedores que se presenta en el cuadro anterior, los mismos que desarrollan la información requerida en los términos de referencia y en la propuesta técnica de Macroconsult.

4. INFORMES EMPRESARIALES

4.1. PROCESADORA DE ALIMENTOS TELMA SAC

4.1.1. Antecedentes

El día 21 de noviembre se realizó la entrevista al Jefe de la Unidad Territorial de Tacna y en coordinación con el Coordinador de Monitoreo y supervisión de la Unidad Territorial se programó la visita a la oficina y planta de PROATEL (Procesadora de Alimentos TELMA S.A.C.).

Ese mismo día en horas de la tarde se realizó una inspección in situ del proceso productivo empleando una lista de verificación y una entrevista al jefe de planta, ambas herramientas fueron aplicadas a fin de caracterizar el proceso productivo; asimismo, se aplicó la encuesta para la caracterización de la empresa al Administrador General. El día 22 se realizó la entrevista a la presidente del CAE en la I.E. Santísima Trinidad ubicada en el distrito de Tacna, Provincia de Tacna. El día 23 en horas de la mañana se realizó la entrevista al jefe de Monitoreo y calidad.

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días		
	21 Noviembre	22 Noviembre	23 Noviembre
Unidad territorial	- Entrevista al Jefe de UT. - Coordinación de visitas		-Entrevista al Jefe de Monitoreo y Calidad
Proveedor	-Entrevista Procesos Lista de verificación procesos Encuesta al proveedor Entrevista para la Caracterización de la empresa		
Institución Educativa		- Entrevista CAE	

4.1.2. Sobre Información del Proveedor

4.1.2.1. Caracterización de la Empresa

La razón social del proveedor caracterizado es **PROCESADORA DE ALIMENTOS TELMA SAC.** (PROATEL SAC) con RUC 20537059100.

La empresa evaluada es una Microempresa (Máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT), fundada el 11 de agosto de 2010, en el departamento de Lima, provincia de Lima y distrito de Lima. Cuenta con un local operativo anexo en la ciudad de Tacna, ubicado en Mz. H, Lote 6-25, ATMAT, Parque Industrial Cono Sur, Distrito Coronel Gregorio Albarracín Lanchipa. El rubro principal de la empresa es la “Elaboración de Productos de Panadería” y Venta Minorista de Alimentos, Bebidas y Tabaco.

Al hablar de la experiencia del proveedor hay que tener en cuenta que los actuales dueños son propietarios de otros emprendimientos empresariales del mismo rubro, bajo distintas razones sociales, que a continuación se detallan:

Cuadro N° 02: Empresas Relacionadas

Nombre de la empresa	RUC	Gerente General o Representante Legal	Rubro	Fecha de fundación
INVERSIONES JOEL E.I.R.L.	20532474401	Haydee Angélica Arhuata Yapuchura	Elaboración de productos de Panadería	06-01-2010
EXPORTACIONES ELASUR S.C.R.L.	20519921996	Eleazar Lupaca Arce	Otros tipos de ventas por menor	19-01-2005
TECNOLOGÍA ALIMENTARIA S.R.L.	20520039971	Yolanda Arhuata Yapuchura	Elaboración de Productos de Panadería	09-05-2006
AGROINDUSTRIAL HOREB S.R.L.	20519883377	Eleazar Lupaca Arce	Venta Mayorista de otros productos	05-07-2004
INDUSTRIAL ARHUATA & CIA	20534841664	Yolanda Arhuata Yapuchura	Elaboración de otros productos alimenticios	18-05-2000
COMPAÑÍA AGROPECUARIA TRANSOCEANICA	20532283991	Yolanda Arhuata Yapuchura	Venta mayorista de materias Primas	18-04-2000

Por otro lado, la empresa tiene experiencia como proveedor del Estado, tanto como proveedor de PRONAA y del Vaso de Leche en distintos distritos de la ciudad de Tacna.

La empresa es dirigida por el señor Fidel Castro Contreras, Administrador General, quien es accionista de la empresa. La Gerencia General la ocupa su esposa, señora Roxana Haydee Altamirano, que es también accionista de la empresa.

Cuadro N° 03: Grado de instrucción por trabajador

Grado de instrucción	Personal según puesto
Superior	Administrador General (Abogado) Jefe de Control de Calidad (Ingeniero de Industria Alimentaria)
Técnico	Responsable de producción (Panadero)
Grado de instrucción Secundaria Completa	Responsable de almacén (1 persona) Responsable de mantenimiento y distribución (1 persona) Encargados en empaque y asistentes de producción (2 personas)

Actualmente la empresa no tiene un organigrama definido, sin embargo de acuerdo a la entrevista se preparó el siguiente esquema:

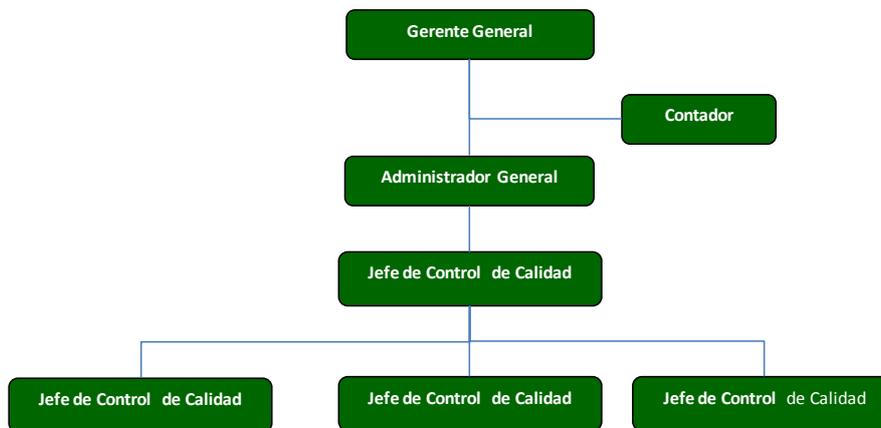


Figura 1. Esquematización de la organización

El jefe de control de calidad es un ingeniero de industria alimentaria, el almacén es controlado por un operario, así como el responsable de mantenimiento y distribución, al igual que el área de producción donde el responsable es el maestro panadero. Cabe mencionar que ninguna de las personas dedaradas en planillas tiene pago efectivo alguno.

PROATEL se encuentra registrada en REMYPE como Microempresa, además está empadronada en el Registro Nacional de Proveedores. Tanto los documentos legales como contables se encuentra en la ciudad de Lima.

El único local de la empresa cuenta con Habilitación Sanitaria de Establecimiento, renovado por el plazo de un año desde el 06 de diciembre de 2012 al 06 de diciembre de 2013. Dicha habilitación es para las líneas de panificación y productos crudos y pre-cocido que requieren cocción, sin embargo hay que destacar que en la línea de panificación es específica para pan fortificado. El producto que PROALTEC elabora para Qali Warma cuenta con Registro Sanitario, vigente hasta el 17 de abril de 2018.

El local ubicado en Tacna cuenta además con licencia de funcionamiento, manual de higiene y saneamiento, manual de BPM, plan HACCP y los trabajadores tienen carnet sanitario.

En resumen se puede mencionar que el proveedor cuenta con las siguientes autorizaciones sanitarias:

Documentos	PROATEL
Carnet sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria –DIGESA	X
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	X

Documentos	PROATEL
Registro sanitario – DIGESA	X
Plan HACCP	X
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	X
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	

La empresa se encuentra debidamente registrada y su estado de contribuyente es **activo** y su condición es **habido**, bajo el régimen tributario general. Sin embargo se encuentra con distintos procesos de deuda coactiva, desde marzo hasta septiembre del 2013, por deudas al Tesoro Público, ONP y ESSALUD; la deuda total supera los S/. 10,000.00 nuevos soles.

La contabilidad de la empresa es manual y es llevada por un contador externo, desde Lima. PROATEL S.A.C. lleva registro de sus compras, ventas y gastos de personal, así mismo elabora un Balance General al año.

En el último mes sus ventas fueron inferiores a sus compras, ya que la empresa realiza otras actividades fuera de proveer a Qali Warma y ha realizado inversiones en otros rubros. QW representa el 70% de las ventas de la empresa:

Registro	Monto aproximado al mes de octubre (S/.)
Registro de Compras	235,000
Registro de Ventas	245,900
Gasto de Personal	6,000
Otros gastos	2,000

El financiamiento de sus actividades se realiza mediante recursos propios y créditos en distintas entidades financieras, actualmente tiene vigente 2 créditos (no se encuentra al día en sus pagos), de acuerdo a la siguiente información:

Entidad	Moneda	Monto	Plazo	Cuota	Cuotas por pagar
Banco	US\$	60,000	3 años	2,200	13
Financiera	S/.	40,000	1 año	4,250	2

Las compras de PROATEL son al contado en un 80%, sólo un 20% de sus proveedores le dan plazos de 30 y 60 días para cancelar sus facturas.

Los clientes de la empresa son Municipios (30% de sus ventas – programa Vaso de Leche) y Qali Warma (70% de sus ventas). De estos clientes, las municipalidades realizan sus pagos de manera mensual, mientras que QW cancela sus facturas a los 90 días.

El proveedor participó en las dos convocatorias; en la primera convocatoria fue mediante invitación. El contrato actual es producto y canasta (en Tacna esta variedad se define como canasta mixta). Actualmente entrega leche, azúcar, hojuelas de avena, conserva de pescado, entre otros y pan de molde que elabora en su planta. La vigencia del contrato actual es hasta el 17 de diciembre.

4.1.2.2. Caracterización De Los Procesos

La planta se encuentra ubicada en la zona sur de la ciudad de Tacna, cuenta con una dimensión de aproximadamente 200 metros cuadrados, con entradas independientes tanto para la recepción de proveedores como para el despacho de mercadería. En los alrededores no hay fuentes de contaminación sonora u odorífera, como talleres de mecánica, granjas o grifo. La infraestructura que se dispone es de material noble y se encuentra en buen estado.

La planta procesadora de Pan es más pequeña, pero tiene áreas exclusivas e independientes para las distintas fases del proceso: recepción de materia prima, almacenamiento, proceso de elaboración del pan de molde almacenamiento de productos terminados y distribución. También cuenta con servicios higiénicos y con áreas administrativas. Posee una infraestructura adecuada y aceptable para la preparación del pan de molde, cumpliendo con los requisitos de salubridad e higiene. La mesa empleada para la preparación de pan es de acero inoxidable. Los equipos y maquinarias son las adecuadas para el proceso productivo y se encuentran en buenas condiciones tales como el horno, la cortadora, el termómetro e higrómetro.

Los pisos, paredes y techos de la sala de proceso y del almacén se encuentran en buen estado. Los equipos empleados en la producción del Pan y para el almacenamiento poseen un espacio que permite la normal realización de operaciones de producción y saneamiento. La iluminación natural y artificial es suficiente para permitir la realización de operaciones de producción. Las fuentes de luz artificial se encuentran protegidas.

En lo que respecta al almacén se pudo observar una balanza en buenas condiciones utilizada para el fraccionamiento. No existen cámaras de refrigeración y/congelación, y tampoco cuentan con vehículos para el traslado interno de productos y/o alimentos.

Cuenta con 5 extintores operativos distribuidos en las distintas áreas de procesamiento y almacén. Existen señales de salida, zona de seguridad, y señales preventivas de riesgo eléctrico.

En lo relacionado a las compras y recepción de materia prima, la empresa cuenta con proveedores confiables. El Gerente General se encarga de realizar todas las compras de la empresa, con los proveedores habituales.

La relación con los proveedores de insumos está basada en la confiabilidad del proveedor. En muchos casos el proveedor lleva la materia prima a los almacenes de la planta y en menores casos, se recoge el producto de los almacenes del proveedor. En la mayoría de casos la compra es al contado.

Si un proveedor fallara con la entrega, el responsable de la empresa puede solicitar a otro proveedor o caso contrario comprar de inmediato el insumo necesario en el mercado local.

Producción del pan de Molde

Para la elaboración del Pan de Molde en la planta de procesamiento, se siguen los siguientes pasos: La materia prima y los insumos son recepcionados y acomodados en la zona de almacenamiento de materia prima, luego según las cantidades establecidas son pesadas y se prepara la dosificación de la masa. Dicha masa pasa por el proceso de amasar y luego va a la zona de fermentación por un periodo de 2 horas aproximadamente. Luego la masa que ya se encuentra en los coches para ser horneadas ingresa al horno a una temperatura de 150 a 170 Grados y en un tiempo de 35 a 45 minutos termina la cocción del pan de molde.

Posteriormente es enfriado aprox. 4 horas y pasa al corte respectivo por molde, para finalmente ser embolsado y tener el producto terminado listo para su distribución. El método de almacenamiento que utilizan es el PEPS (Primero en entrar, primero en salir).

Diagrama de flujo de producción del Pan de Molde



Fraccionamiento y preparación de canasta de productos:

Por otro lado para el caso del fraccionamiento y la preparación de las canastas mixtas, las operaciones son realizadas en el almacén principal. El método de almacenamiento que utilizan es el PEPS (Primero en entrar, primero en salir).

Las operaciones para el proceso de fraccionamiento son:

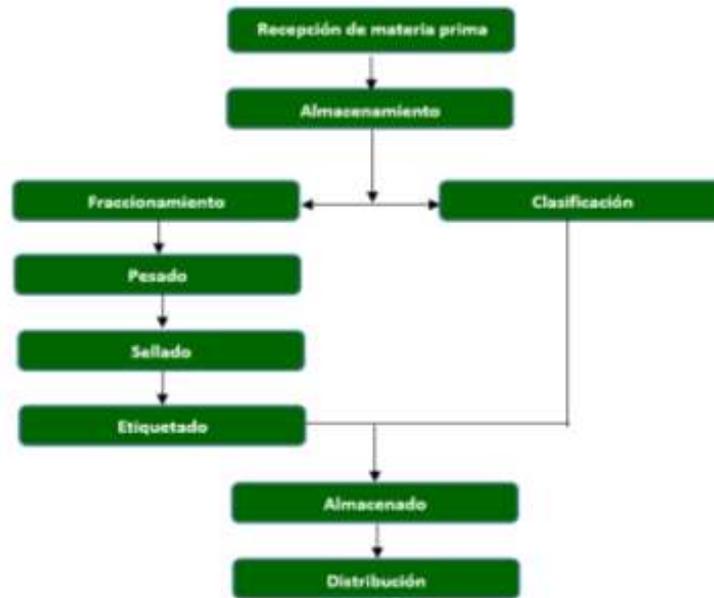


Diagrama de Flujo del proceso de Fraccionamiento

Cadena de Valor

Para la elaboración del pan de molde es el siguiente



Cadena de valor

Fraccionamiento de Canasta de productos son:



La distribución se realiza con un vehículo tipo Van, el reparto se realiza 2 veces por semana a las instituciones educativas. En algunas ocasiones para poder cumplir con todas las instituciones es necesario usar un vehículo particular. La Van es de uso exclusivo para la

entrega de productos a Qali Warma, a este vehículo se le realiza mantenimiento y limpieza continua; antes de la entrega el vehículo es desinfectado. No cuenta con controles de humedad y/o temperatura, dado que el producto que transporta no lo amerita.

4.1.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

Procesadora de Alimentos Telma SAC debido a su experiencia en el rubro de alimentos, cuenta con proveedores de insumos confiables, que cumplían las entregas. Las compras las realizaba dos (02) veces al mes, según los volúmenes de mercadería que tenían que distribuir a las Instituciones Educativas. Cuentan con una planta de procesamiento de Pan de molde, y en el mismo lugar almacenan sus productos. La zona que le ha tocado repartir al proveedor es la zona rural de la provincia de Tacna.

El almacenamiento lo realizan en su local, ellos compra para cada entrega que realizan, por lo que no se quedan con productos para la siguiente entrega. Al realizar sólo fraccionamiento de productos, con el personal que disponen pueden cubrir sus operaciones.

El proveedor posee 2 vehículos con los que realiza la distribución de los productos, cumpliendo con las entregas a las 165 instituciones educativas.

4.1.3. Percepción de los Actores

4.1.3.1. Percepción del Proveedor

El proveedor conoce el proceso de contratación, sin embargo fue invitado por parte de Qali Warma una vez que el programa tuvo problemas con el anterior proveedor (mala calidad del producto e incumplimiento con las entregas), quien tenía su planta de procesamiento en la ciudad de Moquegua.

La supervisión de la planta se realiza de forma permanente por parte de la Unidad Territorial, a cargo del responsable de calidad del programa, estas visitas son 2 veces por semana, en estas visitas se supervisa tanto el estado de la planta como el proceso, pero en ninguna ocasión se ha realizado muestreo del producto (análisis de laboratorio y organoléptico). Adicionalmente se recibió la visita en 2 oportunidades del Comité de Compra, para verificar el estado de la planta.

4.1.3.2. Percepción Unidad Territorial

La organización de la Unidad Territorial no se encuentra definida a través de un organigrama aprobado, pero indican que se encuentra liderada por el Jefe de la Unidad Territorial, que cuenta con un especialista en monitoreo y supervisión quien tiene a cargo a los 9 supervisores Junior, un (01) monitor de gestión, tres (03) nutricionistas de campo.

Por otro lado en el área de transferencia tiene (01) especialista en control de calidad, dos (02) supervisores provinciales que asisten al comité de compra, y un (01) especialista alimentario. El área de comunicaciones, supervisión y monitoreo, el coordinador de transferencias y el coordinador de administración son compartidos con Moquegua. Todo el personal hacen un total de diecisiete (17) contratados bajo la modalidad de CAS y seis (06) por Ordenes de Servicio. Actualmente el especialista legal, renunció por lo que se solicitó una orden de servicio y será contratado a la brevedad.

En Tacna carecen de proveedores que cumplan con los requisitos para atender al programa, las convocatorias quedaron desiertas, por lo que a fin de poder cumplir con el abastecimiento de los colegios se realizaron invitaciones y se hizo modificación de los productos solicitados por el programa.

Los procesos de difusión para las convocatorias del programa son muy cercanos al inicio del abastecimiento.

Los encargados de la UT de Tacna se encuentran conformes con este proveedor y ha sido calificado como Bueno, pues a la fecha no ha tenido problemas con los productos ni quejas por parte de los CAE, ni de los monitores. Esta empresa fue invitada por la UT de Tacna a participar como proveedor.

4.1.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

La institución educativa Santísima Trinidad tiene un ambiente destinado a la elaboración de alimentos y otro destinado al consumo de los mismos. Falta implementar un ambiente adecuado para el almacenamiento, dado que el usado actualmente no tiene capacidad suficiente y se comparte para el almacenamiento de otros productos.

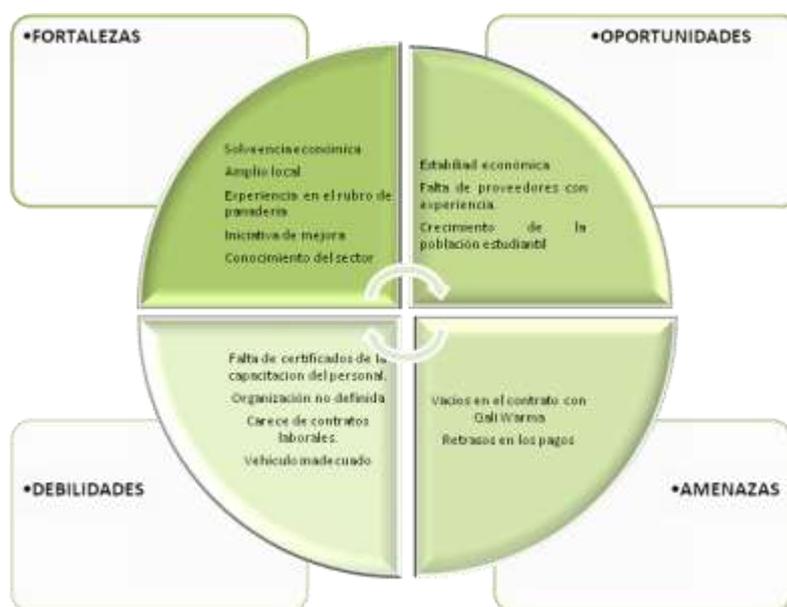
La entrega de los productos se realiza de acuerdo a la programación, el proveedor refiere que no ha tenido problemas ni quejas durante su contrato. Los productos son recibidos por un miembro del CAE, el mismo que realiza el conteo y peso respectivo, y verifica los documentos que sustenta dicha entrega a fin de que de manera posterior el presidente del CAE proceda a visarlos.

Los miembros del CAE han recibido visitas de asistencia técnica donde los han capacitado en el almacenamiento de los productos y sobre la elaboración de los mismos, pero esta capacitación ha sido insuficiente. La calidad de los productos elaborados no es estándar, ni se cumplen con las recetas al 100%, es necesaria mayor cantidad de visitas para supervisar estos procesos. No están implementadas al 100% las normas que aseguren la inocuidad de los alimentos. Cabe mencionar que el pago de la persona que realiza los alimentos es un aporte extraordinario de los padres de familia, que a su vez compran otros productos para incrementar la variedad del desayuno que reciben sus hijos; estos productos no cumplen necesariamente con las normas sanitarias necesarias.

La presidenta del CAE del I.E. Santísima Trinidad indicó que el proveedor PROATEL cumplía en entregar los productos en las fechas indicadas, si se presentaba alguna irregularidad con el producto este es cambiado en un lapso de 24 horas. En una ocasión el proveedor ha hecho entrega incompleta del producto y se procedió a no firmar el acta. Se encuentran conforme con el programa, aunque indican que necesitan mayor variedad de productos y mayor capacitación. Por otro lado, también solicitan equipamiento de la cocina y menaje.

4.1.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.1.4.1. Diagrama FODA



4.1.4.2. Conclusiones

Del Proveedor

- El proveedor cumplió los requisitos sanitarios establecidos por el programa QW.
- Cumple con las entregas sin afectar el desabastecimiento en las escuelas.
- El proveedor no se encuentra al día en sus obligaciones tributarias.
- El proveedor tuvo un mal manejo de sus finanzas y debido a los atrasos en los pagos se encuentra endeudado y con atrasos en sus préstamos.
- El personal que trabaja para el proveedor no está contratado
- No hay un registro de la capacitación del personal.

De la Unidad Territorial

- La información no se encuentra debidamente archivada y organizada.
- Todos los proveedores tienen atrasos con el pago de sus facturas.

Del Comité de Alimentación Escolar

- Los CAE's no cumplen con sus funciones ya que no están bien informados
- No han recibido suficientes capacitaciones para desempeñar bien sus tareas
- Falta de organización y asignar responsabilidades a los miembros del CAE

4.1.4.3. Recomendaciones

Del Proveedor

- Si el proveedor desea participar en nuevos procesos deberá actualizar las habilitaciones sanitarias de la planta de acuerdo a la razón social de la empresa
- Documentar las capacitaciones recibidas
- Mantener al día los pagos en SUNAT

Del Comité de Alimentación Escolar

- Solicitar la capacitación necesaria para el desempeño de sus funciones
- Cumplir con las obligaciones establecidas para los CAEs
- Replicar la capacitación a las personas encargadas del almacenamiento y elaboración de productos
- Informar a la UT de los incumplimientos de los proveedores de manera inmediata.
- Verificar la fecha de las actas de entrega y hacer las correcciones en caso de ser necesario.

4.2. INDUSTRIAS D'VIDA E.I.R.L.

4.2.1. Antecedentes

El día 21 de noviembre se realizó la entrevista al Jefe de la Unidad Territorial de Tacna y en coordinación con el Coordinador de Monitoreo y Supervisión de la Unidad Territorial se programó la visita a la oficina y planta de INDUSTRIAS D'VIDA EIRL para el día 22 de Noviembre.

El día viernes 22 en horas de la mañana se realizó la entrevista a la presidente del CAE, la Sra. Rosario del Carmen Ochoa Guzmán en la I.E. 42054 José Carlos Mariátegui ubicada en el distrito de ITE, Provincia de Jorge Basadre, Departamento de Tacna

Finalmente en horas de la tarde, se realizó una inspección *in situ* del Almacén empleando una lista de verificación y una entrevista al Administrador, ambas herramientas fueron aplicadas a fin de caracterizar el proceso productivo; asimismo, también se aplicó la encuesta para la caracterización de la empresa al Administrador.

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días		
	21 noviembre	22 noviembre	23 noviembre
Unidad territorial	Entrevista al Jefe de UT Coordinación de visitas		Entrevista al Jefe de Monitoreo y Calidad
Proveedor		Encuesta al proveedor Entrevista para la Caracterización de la empresa	Entrevista Procesos Lista de verificación procesos
Institución Educativa		Entrevista CAE	

4.2.2. Sobre Información del Proveedor

4.2.2.1. Caracterización de la Empresa

La empresa evaluada tiene personería jurídica, bajo la forma societaria de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, con RUC: 20533027424, y fecha de fundación se encuentra registrada como Microempresa (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT) desde el 15 de febrero de 2013. El local principal de la empresa cuenta Licencia de Funcionamiento expedida por la Municipalidad de Tacna.

Por otro lado, las operaciones de la empresa son co-financiadas tanto con recursos propios como con préstamos, actualmente Industrias D' Vida tiene un crédito vigente con una Caja Municipal, por un monto de S/.80,000 nuevos soles, de acuerdo a la siguiente tabla:

Cuadro N° 02: Condiciones del Crédito

Entidad	Moneda	Monto	Tasa	Plazo	Cuota	N° Cuotas por pagar
Caja Municipal	S/.	80,000	14%	18 meses	8 500	17

La actividad principal del proveedor es “Elaboración de otros productos alimenticios” y sus actividades secundarias son: “Venta Mayorista de Alimentos, Bebidas y Tabaco” y “Otros tipos de venta al por Menor”, información que ha sido corroborada en la página web de SUNAT.

El proveedor manifiesta que tiene un año de experiencia en estos rubros, en cuanto a elaboración de alimentos actualmente sólo se dedica al rubro de panadería, adicionalmente es necesario tener en cuenta la experiencia de empresas relacionadas al proveedor, que a continuación se detalla:

Cuadro N° 03: Empresas Relacionadas

Nombre de la empresa	RUC	Gerente General o Representante Legal	Rubro	Fecha de fundación
INVERSIONES JOEL E.I.R.L.	20532474401	Haydee Angélica Arhuata Yapuchura	Elaboración de productos de Panadería	06-01-2010
TECNOLOGÍA ALIMENTARIA S.R.L.	20520039971	Yolanda Arhuata Yapuchura	Elaboración de Productos de Panadería	09-05-2006
EXPORTACIONES ELASUR S.C.R.L.	20519921996	Eleazar Lupaca Arce	Otros tipos de ventas por menor	19-01-2005
AGROINDUSTRIAL HOREB S.R.L.	20519883377	Eleazar Lupaca Arce	Venta Mayorista de otros productos	05-07-2004
INDUSTRIAL ARHUATA & CIA	20534841664	Yolanda Arhuata Yapuchura	Elaboración de otros productos alimenticios	18-05-2000
COMPAÑÍA AGROPECUARIA TRANSOCEANICA	20532283991	Yolanda Arhuata Yapuchura	Venta mayorista de materias Primas	18-04-2000

En cuanto al personal de la empresa, todos son temporales, sólo son contratados bajo la modalidad de servicios uno (01) o dos (02) días previos a la entrega del servicio, todos los trabajadores tienen educación secundaria completa, los únicos con educación superior son los accionistas, que desempeñan diversas tareas dentro de la institución.

Cuadro N° 04: Grado de instrucción por trabajador

Grado de instrucción	Personal según puesto	Vínculo con la empresa
Superior	Administrador General (Ing. Agrónomo) Gerente General (Ingeniero Comercial)	Accionista Accionista
Técnico	Responsable de Administración (Secretaria)	Trabajador familiar no remunerado
Grado de instrucción Secundaria Completa	Responsable de Panadería (1 persona) Ayudantes de producción (2 personas, eventuales)	Sin contrato, locación de servicios Sin contrato, locación de servicios

Los trabajadores de la empresa no están especializados en el rubro de alimentos, los dueños tiene experiencia pero actualmente el rubro más importante es el agroindustrial.

Por otro lado con respecto a las propiedades de la empresa, INDUSTRIAS D'VIDA tiene activos propios (vehículo tipo Van, horno, amasadora, divisora, cámara de fermentación, entre otros) por un valor de S/. 80,000 nuevos soles (monto aproximado), activos alquilados por un valor de S/. 100,000 nuevos soles (Furgón) y un bien inmueble valorizado en S/100.000 nuevos soles, cedido por otra empresa relacionada a INDUSTRIAS D'VIDA.

Con respecto a su experiencia como proveedor del Estado, INDUSTRIAS D'VIDA no ha sido proveedor anteriormente, sin embargo Inversiones Joel, empresa vinculada al proveedor, ha trabajado con el PRONAA durante 5 años, mientras que Tecnología Alimentaria lo ha hecho durante 2 años.

El representante de la empresa se rehusó a indicarnos su nivel de ventas.

Los trabajadores de la empresa no tienen experiencia en capacitación de personal en manipulación de alimentos. Por otro lado, todos los trabajadores han recibido capacitación básica en BPM (buenas prácticas de manufactura), dictadas por un Ingeniero de Industria Alimentaria, la misma que se realiza cada vez que se debe hacer una entrega.

La empresa ha trabajado abasteciendo los colegios sin mayor problema ni necesidad de subcontratar a otra empresa, la decisión de trabajar como proveedor de QW nace de su experiencia previa como proveedor de PRONAA y luego de que recibieran una invitación por parte de la UT de Tacna.

Actualmente INDUSTRIAS D'VIDA conoce a un 70% las bases que rigen su contrato.

El proveedor cuenta con autorizaciones sanitarias que se indican en el cuadro siguiente, sin embargo debe tramitar una habilitación sanitaria de la planta para producir pan de molde, asimismo debe validar con DIGESA su Plan HACCP.

Documentos	Industrias D'Vida
Carnet sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria –DIGESA	
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	
Registro sanitario – DIGESA	X
Plan HACCP (Sin validación por DIGESA)	X
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X

Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	

4.2.2.2. Caracterización De Los Procesos

INDUSTRIAS D' VIDA E.I.R.L., cuenta con un local Administrativo y un Almacén en Calle Juan Pablo Vizcardo y Guzmán 1633, Pueblo Joven La Natividad, además de un local anexo que funciona como panadería ubicado en Zona Auxiliar Mz. A Lote 21 PRQ. Industrial, en el distrito de Alto de la Alianza, ambos en el departamento y provincia de Tacna.

A un radio de 150 mts. no existen fuentes de contaminación sonora u odorífera como talleres de mecánica, granjas o grifo. El almacén tiene un área aproximadamente de 2500 metros cuadrados, de los cuales 220 metros son techados, el tipo de infraestructura es de material noble que se encuentra en buen estado.

La Panadería tiene un área de 200 metros cuadrados aproximadamente, a un radio de 150 mts. no existen fuentes de contaminación sonora u odorífera. Al momento de realizar la visita a la panadería no había producción ya que el administrador indicó que dicha panadería solo produce 2 veces al mes, de acuerdo a las fechas de entrega de QW.

El almacén cuenta con una amplia área que sirve para la recepción de los insumos. Posee una amplia puerta que facilita la descarga y carga de la mercadería. El carguío se realiza dentro del almacén.

La planta procesadora de Pan es más pequeña, pero tiene áreas exclusivas e independientes para las distintas áreas del proceso: recepción de materia prima, almacenamiento, proceso de elaboración del pan de molde almacenamiento de productos terminados y distribución. La panadería es de material noble pintado con esmalte, los pisos son de fácil limpieza. La mesa empleada para la preparación de pan es de acero inoxidable. Los equipos y maquinarias son las adecuadas para el proceso productivo y se encuentran en buenas condiciones tales como el horno, la cortadora, el termómetro e higrómetro.

La planta de pan cuenta con solo un ambiente de servicios higiénicos que están incompletos. Posee una infraestructura adecuada y simple para la preparación del Pan de molde.

Los pisos, paredes y techos de la sala de proceso y del almacén se encuentran en buen estado. Los equipos empleados en la producción del Pan y para el almacenamiento poseen un espacio que permite la normal realización de operaciones de producción y saneamiento.

No se aprecian zonas de acumulación de residuos. Existe ventilación mecánica para controlar la temperatura y malos olores en almacenes. La iluminación natural y artificial es suficiente

para permitir la realización de operaciones de producción. Las fuentes de luz artificial se encuentran protegidas por posibles roturas.

En lo que respecta al almacén se pudo observar una balanza en buenas condiciones, pero sin calibrar, utilizada para el fraccionamiento.

No existen cámaras de refrigeración y/congelación, y tampoco cuentan con vehículos para el traslado interno de productos y/o alimentos.

Cuenta con 2 extintores operativos distribuidos en las distintas áreas de la planta procesadora de pan. Existen señales de salida, zona de seguridad, y señales preventivas de riesgo eléctrico. En el almacén también cuenta con un extintor.

Cadena de Valor

Elaboración del pan de molde es el siguiente



Cadena de valor

Fraccionamiento de Canasta de productos son:



En lo relacionado a las compras y recepción de materia prima, la empresa cuenta con proveedores confiables. El Gerente General se encarga de realizar todas las compras de la empresa, en base a los proveedores que habitualmente compra.

La relación con los proveedores de insumos es una relación basada en la confiabilidad del proveedor. En muchos casos el proveedor lleva la materia prima a los almacenes de la planta y en menores casos, se recoge el producto de los almacenes del proveedor. En la mayoría de casos la compra es al contado.

Con respecto a la producción, se tienen 2 procesos: Elaboración de Pan de Molde y Preparación de canasta de productos.

Para la elaboración del Pan de Molde en la planta de procesamiento, se siguen los siguientes pasos: La materia prima y los insumos son recepcionados y acomodados en la zona de almacenamiento de materia prima, luego según las cantidades establecidas son pesadas y se prepara la dosificación de la masa. Dicha masa pasa por el proceso de amasar y luego va a la zona de fermentación por un periodo de 2 horas aproximadamente. Luego la masa que ya se encuentra en los coches para ser horneadas ingresa al horno a una temperatura de 150 a 170 Grados y en un tiempo de 35 a 45 minutos termina la cocción del pan de molde.

Posteriormente es enfriado aprox. 4 horas y pasa al corte respectivo por molde, para finalmente ser embolsado y tener el producto terminado listo para su distribución.

El método de almacenamiento que utilizan es el PEPS. (Primero en entrar, primero en salir).

Diagrama de flujo de producción del Pan de Molde



Por otro lado para el caso del fraccionamiento y la preparación de las canastas mixtas, estas operaciones son realizadas en el almacén principal. El método de almacenamiento que utilizan es el PEPS. (Primero en entrar, primero en salir).

Diagrama de flujo: Preparación de Canasta de Productos



La distribución del Pan de Molde es realizada por una Combi, la cual reparte el pan de molde a la zona rural de Tacna. En lo que respecta a la distribución de la canasta de productos es realizada por un furgón de 7 toneladas y 2 camiones pequeños de 4 toneladas cada uno. Estas unidades se encargan de distribuir la canasta de producto. Las unidades empleadas son de uso exclusivo para la entrega de productos a Qali Warma, a este vehículo se le realiza mantenimiento y limpieza continua, sin embargo no cuenta con controles de humedad y/o temperatura, dado que el producto que transporta no lo amerita

4.2.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

La compra de insumos se realiza de acuerdo a la producción, esto es quincenal, en volúmenes exactos a los requeridos para abastecer los requerimientos del programa, no se tiene un stock de protección, ni los volúmenes permiten negociación con los proveedores para obtener mejores condiciones de compra.

La ubicación de las plantas no ha tomado en cuenta la distancia con las escuelas, sino la disponibilidad de los terrenos y los espacios para realizar sus operaciones.

Con respecto a los envases de los alimentos, en el caso de pan de molde se realiza en bolsos de polipropileno debidamente rotulados, y en el caso de los productos se entregan con el empaque original.

Los productos no son almacenados por más de 2 o 3 días, y dado que son productos no perecibles, D'VIDA E.I.R.L. cumple con los mínimos estándares para mantener las características de los productos.

Con respecto al número de trabajadores, este proveedor contrata personal de forma temporal, a fin de realizar las actividades de producción, con lo que logra cumplir con los requerimientos de QW, haciendo la entrega de los productos en las escuelas rurales del departamento de Tacna, sin embargo en algunas ocasiones ha habido retrasos de hasta 3 días en las entregas.

4.2.3. Percepción de los Actores

4.2.3.1. Percepción del Proveedor

El mayor problema que tiene el proveedor es la puntualidad en los pagos, ha habido retrasos de más de 60 días, lo que los ha llevado a realizarse préstamos de familiares y finalmente de instituciones financieras a fin de pagar a sus proveedores.

Por otro lado, cabe mencionar que este proveedor fue invitado a participar al quedar desiertas las primeras convocatorias (raciones), el tiempo para la implementación de la planta fue corto para poder cubrir todas las exigencias del programa y en un principio no se recibió toda la información por parte de la Unidad Territorial. Así mismo nos manifiestan que los precios no justifican la inversión, y la duración de los contratos les genera incertidumbre.

La supervisión de la planta se realiza de forma permanente por parte de la Unidad Territorial, a cargo del responsable de calidad del programa, estas visitas son cada 2 semanas, en estas visitas se supervisa tanto el estado de la planta como el proceso, pero en ninguna ocasión se ha realizado muestreo del producto (análisis de laboratorio y organoléptico).

4.2.3.2. Percepción Unidad Territorial

La organización de la Unidad Territorial no se encuentra definida a través de un organigrama aprobado, pero indican que se encuentra liderada por el Jefe de la Unidad Territorial, que cuenta con un Especialista en Monitoreo y Supervisión quien tiene a cargo a los 9 supervisores Junior, un (01) Monitor de Gestión, tres (03) Nutricionistas de Campo.

Por otro lado en el área de transferencia tenemos (01) especialista en Control del Calidad, y dos (02) supervisores provinciales que asisten al comité de compra, un (01) especialista alimentario.

El área de comunicaciones, supervisión y monitoreo, el coordinador de transferencias y el coordinador de administración son compartidos con Moquegua.

Todo el personal hacen un total de diecisiete (17) contratados bajo la modalidad de CAS y seis (06) por Ordenes de Servicio.

Actualmente el especialista legal, renunció por lo que se solicitó una orden de servicio y será contratado a la brevedad.

En Tacna carecen de proveedores que cumplan con los requisitos para atender al programa, las convocatorias quedaron desiertas, por lo que a fin de poder cumplir con el abastecimiento de los colegios se realizaron invitaciones y se hizo modificación de los productos solicitados por el programa.

Los procesos de difusión para las convocatorias del programa son muy cercanos al inicio del abastecimiento.

La UT se encuentra conforme con este proveedor pues no ha tenido problemas con las fechas de entrega ni quejas por parte de los CAE, dándole el calificativo de Bueno.

4.2.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

I.E.42054 José Carlos Mariátegui tiene un ambiente habilitado a la recepción de los productos, no es este ambiente el más apropiado para la recepción pero cumple con las condiciones mínimas de almacenamiento.

Así mismo posee un ambiente exclusivo para la preparación y elaboración de los alimentos y un comedor amplio donde todos los alumnos (208 alumnos) a las 8:00 am se juntan para tomar su desayuno. Los ambientes mencionados lucían limpios.

Los productos son recibidos por el presidente del CAE en el ambiente destinado para ello. La presidenta del CAE verifica las cantidades entregadas con el acta de recepción para dar la validación del caso.

La persona que prepara los alimentos es un personal que el municipio de ITE les proporciona. Esta persona está correctamente uniformada y es la que sirve el desayuno a los niños, el bebiblé es servido en una jarra de plástico para cada sección conjuntamente con una panera donde está el sólido que les corresponde de acuerdo a la programación.

El balón de gas es comprado con el aporte de los padres de familia. El CAE está conformado por una profesora que es la presidenta y 2 padres de familia.

Los miembros del CAE han recibido visitas de asistencia técnica donde los han capacitado en el almacenamiento de los productos y sobre la elaboración de los mismos, pero esta capacitación ha sido insuficiente. Solicitan mayor capacitación a lo largo del año.

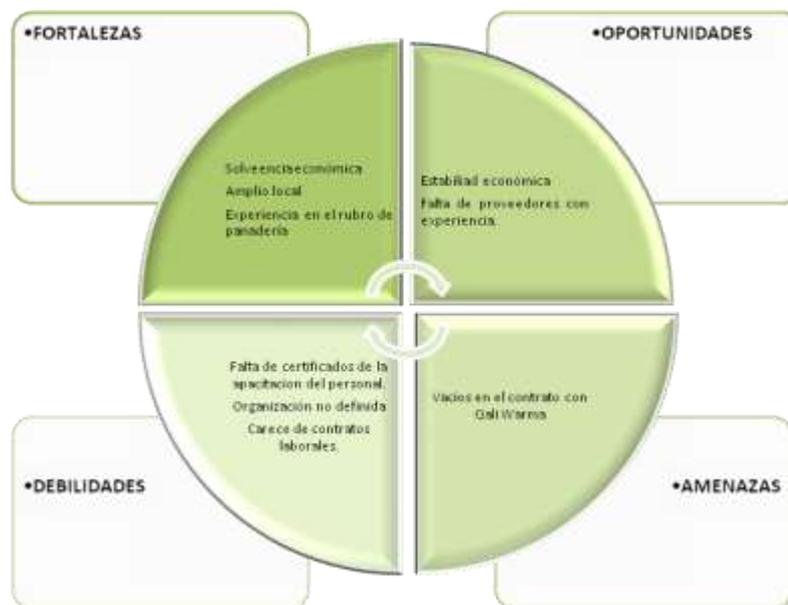
La presidenta del CAE del I.E. Santísima Trinidad indicó que el proveedor INDUSTRIAS D' VIDA cumplía en entregar los productos en las fechas indicadas, si se presentaba alguna

irregularidad con el producto este es cambiado en el momento de la entrega (sucedió en una oportunidad con unas latas de leche). A su vez informaba al supervisor de Qali Warma si hubiera cualquier problema.

La presidenta del CAE indica que debería haber más variedad en las recetas y los productos entregados a la institución educativa. Los padres de familia en general están contentos con el desayuno que otorga la institución educativa. El servicio otorgado por Qali Warma lo catalogan como aceptable.

4.2.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.2.4.1. Diagrama FODA



4.2.4.2. Conclusiones

Del Proveedor

- El proveedor cumplió los requisitos mínimos establecidos por el programa QW.
- La planta no cuenta con habilitación sanitaria
- El proveedor ingresa a distintos rubros si ve una oportunidad de obtener rentabilidad, pero no está especializado en el tema de alimentación.
- Cumple con las entregas sin afectar el desabastecimiento en las escuelas.
- Es necesario definir una estructura organizativa de la empresa, definiendo funciones y responsables de cada actividad
- No hay un registro de la capacitación del personal

Del Comité de Alimentación Escolar

- No han recibido suficientes capacitaciones para desempeñar bien sus tareas
- Falta de organización y asignar responsabilidades a los miembros del CAE

4.2.4.3. Recomendaciones**Del Proveedor**

- Realizar contrato con sus trabajadores
- Tramitar las habilitaciones sanitarias de la planta.
- Documentar las capacitaciones recibidas

Del Comité de Alimentación Escolar

- Solicitar la capacitación necesaria para el desempeño de sus funciones
- Cumplir con las obligaciones establecidas para los CAE's
- Replicar la capacitación a las personas encargadas del almacenamiento y elaboración de productos

4.3. ALIMENTOS NATURALES DEL SUR S.A.C.

4.3.1. Antecedentes

El lunes 25 de Noviembre se realizó la entrevista al Jefe, al Coordinador de Monitoreo y Supervisión y al responsable de Control de Calidad de la Unidad Territorial de Arequipa. El día 26 en la tarde se realizó la visita al proveedor Alimentos Naturales del Sur S.A.C. donde se aplicó la encuesta de caracterización del proveedor y la guía de entrevista.

Al día siguiente en la mañana se realizó la visita a la IE Almirante MIGUEL GRAU en la provincia de Caylloma, Distrito del Pedregal. Durante la tarde, se continuó con la visita al Proveedor Alimentos Naturales del Sur SAC, donde se aplicó la Guía de Entrevista sobre Procesos y se realizó la Verificación por observación sobre los procesos.

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días		
	25 Noviembre	26 Noviembre	27 Noviembre
Unidad territorial	- Entrevista al Jefe de UT. - Coordinación de visitas -Entrevista al Jefe de Monitoreo y Calidad		
Proveedor		- Encuesta al proveedor. - Entrevista para la Caracterización de la empresa .	-Entrevista Procesos -Lista de verificación procesos
Institución Educativa			- Entrevista CAE

4.3.2. Sobre Información del Proveedor

4.3.2.1. Caracterización de la Empresa

La razón social del proveedor caracterizado es **ALIMENTOS NATURALES DEL SUR S.A.C.** con RUC. 20456247815

La empresa evaluada le corresponde a una Persona Jurídica, registrada como Microempresa (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT), que tiene fecha de registro el 01 de Febrero del 2012, cuya actividad principal es: “Venta Mayorista de alimentos bebidas y tabaco” y actividad secundaria “Otras Actividades Empresariales”, de acuerdo a la información brindada por SUNAT. El proveedor tiene experiencia en el reparto de productos atendiendo a distintas municipalidades como Acarí, Ichupampa y Castilla, bajo el programa de Vaso de Leche, desde el año pasado.

El contrato con Qali Warma se encuentra vigente para la atención de canasta de productos para la provincia de Caylloma y Arequipa hasta el 17 de diciembre del 2013 que finaliza con el

cierre de las labores escolares. El proveedor ha participado tanto en la primera convocatoria como en la segunda convocatoria.

La empresa cuenta con ocho (08) trabajadores, cinco (05) permanentes y tres (03) eventuales, todos sin contrato. Dentro de los trabajadores permanentes tenemos al Gerente General, dos (2) trabajadores familiares no remunerados, que desempeñan labores administrativas y de producción (fraccionamiento), 01 asistente administrativo y 01 asistente contable. La Gerencia General se encuentra ocupada por Arturo Alfredo Uscamayta Pizarro quien se encuentra en la planilla de la empresa.

En el área de producción desarrollaron sus labores tres (03) personas, que inducen un (01) ingeniero alimentario, dos (02) dedicadas a la labor de fraccionamiento y apoyo en el almacén; estas personas prestan sus servicios bajo la modalidad de prestación de servicios.

Cuadro N° 02: Grado de instrucción por trabajador

Grado de instrucción	Personal según puesto
Superior	Asistente contable (Contadora) Jefe de Calidad (Ingeniero Alimentario)
Técnico	Asistente administrativo (Secretaría)
Grado de instrucción Secundaria Completa	Gerente General(1 persona) Encargados de fraccionamiento (2 personas) Encargados en empaque y asistentes de producción (2 personas)

Actualmente la empresa no tiene un organigrama definido, sin embargo de acuerdo a la entrevista se desarrolló el siguiente esquema:

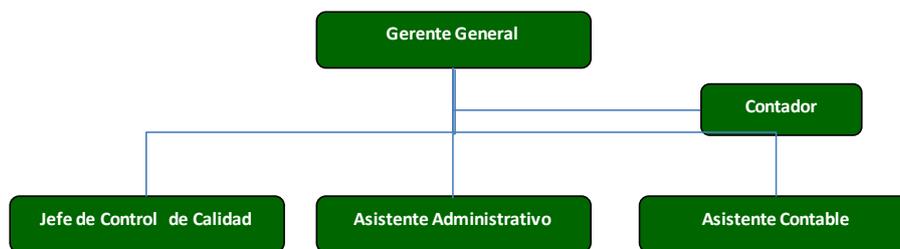


Figura 3. Esquematización de la organización

Alimentos Naturales del Sur SAC es una empresa constituida bajo la modalidad de Sociedad Anónima Cerrada. Y se encuentra inscrita en el REMYPE como Microempresa. La empresa cuenta con 2 locales: un local administrativo y un local que lo utiliza como planta, donde almacenan y realizan su fraccionamiento, ambos locales cuentan con licencia de funcionamiento.

En el caso del almacén, el personal cuenta con carnet sanitario, manual de higiene y saneamiento y Manual de BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), además cuenta con

certificados de desinfección, desinsectación y desratización. Están en trámite el resto de documentos, lo que significa que no podría operar sin ellos.

Documentos	ALINSUR
Carnet sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria –DIGESA	
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	
Registro sanitario – DIGESA	
Plan HACCP	
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	

La empresa se encuentra debidamente registrada y su estado de contribuyente es activo y su condición es de Habido, bajo el régimen tributario general. La empresa no tiene deudas coactivas ni es omiso tributario de acuerdo a la página web de SUNAT.

La contabilidad de la empresa es manual y es llevada por un contador externo, ALINSUR S.A.C. lleva registro de sus compras, ventas y gastos de personal, así mismo elabora un Balance General al año.

Registro	Monto aproximado al mes de octubre (S/.)
Registro de Compras	88,554
Registro de Ventas	84,708
Gasto de Personal	1,500
Otros gastos	9,460

El financiamiento de sus actividades se realiza mediante recursos propios y créditos en distintas entidades financieras, actualmente tiene vigente 2 créditos (se encuentra al día en sus pagos) de acuerdo a la siguiente información:

Entidad	Mone da	Monto	Plazo	Cuota	Cuotas por pagar
Banco	S/.	90,000	36 meses	3,160	33

El 100% de los pagos de a sus proveedores de la empresa son al contado. El cliente principal de la empresa es Qali Warma (80% de sus ventas), quienes realizan sus pagos a 90 días, mientras que el programa de Vaso de Leche cancela a 30 días.

El proveedor participó en las 2 convocatorias, el contrato actual es por canasta de productos, la vigencia del contrato actual es hasta el 17 de diciembre.

4.3.2.2. Caracterización De Los Procesos

La planta se encuentra ubicada en la Cooperativa Andrés A. Cáceres LT L MZ. 16 Pampas de Polanco Alto Selva Alegre Arequipa. A un radio de 150 mts. no existen fuentes de contaminación sonora u odorífera como talleres de mecánica, granjas o grifos. La planta es una casa alquilada que ha sido adecuada para que funcione como planta de fraccionamiento y almacén, es de material noble y se encuentra en buen estado.

Al ingreso a planta no existe rodiluvio para desinfección de neumáticos, pues los vehículos no ingresan a la planta, este servicio es subcontratado. El establecimiento en su primer piso es la planta de fraccionamiento y almacén y el segundo piso está anexado a una vivienda. Cuenta con áreas determinadas para la recepción de materia prima y almacén de insumos, zona de proceso, almacén de producto terminado, zona de distribución, vestuarios/SS.HH para damas, y caballeros; área administrativa y áreas libres, todas en buen estado.

Las áreas guardan una distribución lógica de acuerdo al proceso. Los servicios higiénicos (tanto de damas, como de varones), se encuentran convenientemente ubicados a fuera de la zona de proceso y cuentan con Inodoros, lavatorios, sin embargo los lavamanos no son automáticos y no cuentan con secador eléctrico de manos.

En la zona de proceso las estructuras como pisos, y paredes son de materiales duraderos y fáciles de limpiar, todas en buen estado. Asimismo cuenta al ingreso de la zona de proceso con un pediluvio para la desinfección. En la zona de materias primas e insumos, y en la zona de fraccionamiento el techo es de calamina metálica, lo cual no permite una fácil limpieza, además hay una pequeña abertura entre lámina y lámina. Los equipos de producción y almacenamiento cuentan con espacio suficiente para su normal operación y limpieza. El establecimiento cuenta ambientes herméticos y definidos; ventanas protegidas con mallas; cables protegidos; áreas de acumulación de desechos (tachos de basura adecuadamente ubicados). Existen equipos de ventilación para el control de temperatura y malos olores. La iluminación natural y artificial permite la normal realización de las actividades de producción.

Las mesas empleadas en el fraccionamiento son de madera, recubiertas con acero inoxidable. Para el control de peso se emplean balanzas, que no han sido calibradas por un laboratorio. Los equipos y utensilios empleados tienen superficies lisas, diseñados de manera tal que facilita su limpieza. En los almacenes existen instrumentos de control de temperatura y humedad que están en buen estado. Para el traslado interno de alimentos se emplean carretas. Cabe resaltar que las paletas ubicadas en la zona de materia prima e insumos y en la zona de distribución eran de madera y no estaban pintadas con pintura epóxica.

Existen tres (03) extintores distribuidos en planta, dos en el almacén de productos terminados y uno en la zona de proceso los cuales están en estado operativo. Hay señalizaciones para evacuación en caso de desastres, zonas seguras, y señales preventivas, pero aún no cuentan con líneas de seguridad. El personal si ha contado con la siguiente indumentaria: Toca (gorro), mascarilla, y guantes. Se pudo apreciar que no contaban con zapatos diferenciados de zona limpia y sucia.

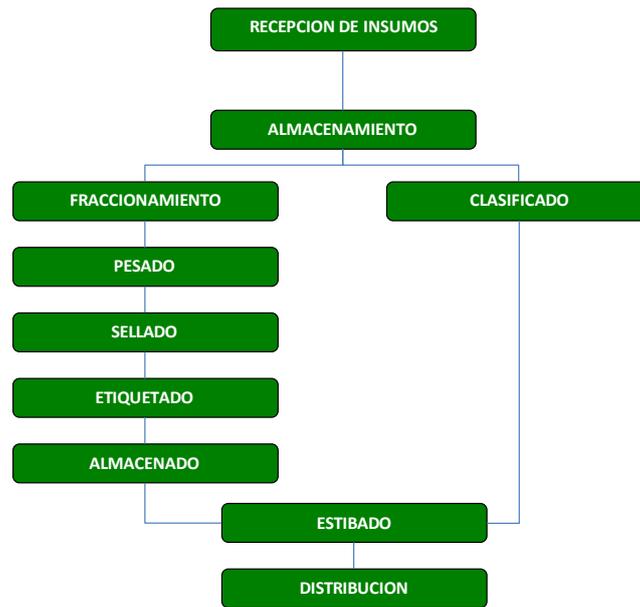
Debido a la experiencia en el rubro de alimentos y distribución de productos, ya contaban con proveedores de insumos los cuales son confiables y principalmente proveedores grandes. Los criterios para elegir dichos proveedores son: costos y calidad de los productos. Llevan un control de los proveedores mediante visita al establecimiento. Al momento de realizar las compras exigen las fichas técnicas de los productos que ingresan. Las compras se realizan con una frecuencia quincenal. Los proveedores son nacionales y locales, hay proveedores de Tacna y de Lima también.

Muchos de ellos hacen la entrega bajo la modalidad de “puesto en destino” debido a que la empresa proveedora cuenta con un camión propio. En algunos casos el proveedor recoge los productos. Entre sus principales proveedores se encuentran Alicorp, Makro, Campo Sur, San Jorge, Molitalia.

Para la recepción de insumos en planta se cuenta con fichas de control en donde se anotan las incidencias de la entrega (cantidad, estado, lote, etc.). La recepción se realiza con una frecuencia quincenal. Posteriormente los insumos y/o materia prima son almacenados, para controlar los stocks en almacén se emplea el método Kardex.

Los productos que pasan por proceso de fraccionamiento, tales como el arroz, la azúcar, sémola, hojuelas de avena, son envasados en presentaciones de acuerdo a las cantidades definidas por cada institución educativa donde les toca repartir. Una vez listos los productos, son estibados por 01 operarios debidamente uniformados y aseados, acomodando dichos productos en el área de productos terminados y listos para su distribución.

Diagrama de Flujo del proceso de Fraccionamiento



Cadena de Valor (real)



Para la distribución de la canasta de productos a las provincias de Arequipa y Caylloma se utilizan 4 vehículos. Los vehículos empleado tipo furgón en la distribución son exclusivos para el transporte de alimentos. El medio de transporte no cuenta con sistema de control de temperatura y humedad. Las condiciones higiénicas del transporte se verifican visualmente, además, se coloca una plancha de plástico para evitar el contacto directo de los productos con el suelo de la cámara del furgón. No se realiza desinfección de los vehículos.

Se cumple con el cronograma de entregas en las instituciones educativas. El proveedor atiende 109 Instituciones educativas. La institución educativa visitada fue Almirante Miguel Grau ubicado en la provincia de Caylloma, Distrito del Pedregal, se encuentra a 1 hora con 45 minutos de la ciudad de Arequipa.

4.3.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

El proveedor Alimentos Naturales del Sur SAC debido a su experiencia en el rubro de alimentos, contaban con proveedores de insumos confiables, que le cumplían las entregas. Las compras las realizaba quincenalmente según los volúmenes de mercadería que tenían que

distribuir a las Instituciones Educativas. Cuentan con una planta de almacenamiento y fraccionamiento, dicha planta está ubicada cerca a sus oficinas administrativas. La zona que le ha tocado repartirá al proveedor es la provincia de Arequipa y de Caylloma ubicados entre 1 hora y 2.5 horas de la planta aproximadamente.

El almacenamiento lo realizan en su local, ellos compran para cada entrega que realizan por lo que no se quedan con productos para la siguiente entrega. Al realizar solo fraccionamiento de productos, con el personal que disponen pueden cubrir sus operaciones.

El re empaque de los alimentos se realiza en bolsas de polipropileno de acuerdo a las especificaciones del programa y son sellados con una selladora manual eléctrica.

Al no tener vehículos propios, el proveedor alquila los diversos vehículos necesarios para la distribución de los productos; actualmente utiliza 4 vehículos tipo furgón que cumplen con las entregas a las Instituciones educativas.

4.3.3. Percepción de los Actores

4.3.3.1. Percepción del Proveedor

El proveedor manifiesta que se enteró de la convocatoria de QW por la página web y por información de contactos y conocidos. Asistió a una reunión de difusión y capacitación brindada por el programa que se realizó en el mes de Marzo del presente año. Leyó la totalidad de las bases del proceso de compra y no presentó ninguna observación ni consulta al respecto, las dudas las resolvieron entre su contador y la gerencia del proveedor. Menciona también que cumplía con los requisitos necesarios de acuerdo a las bases del concurso.

El proveedor conoce el proceso de contratación, tanto así que participó en la primera como en la segunda convocatoria.

El proveedor indica que no ha dejado de atender a otros clientes a raíz del contrato con QW, solo ha contratado 3 personas temporales para cubrir la operación. Tiene retraso con los pagos de QW lo cual le generó demora en los pagos a sus proveedores pero que ha podido cancelar a la brevedad.

El proveedor ha tenido experiencia como proveedor de productos envasados en las provincias de Caraveli, Caylloma, Castilla en contratos del programa del vaso de leche.

La supervisión del almacén se realiza de forma permanente por parte de la Unidad Territorial, a cargo del responsable de calidad del programa, estas visitas son cada 2 semanas, en estas visitas se supervisa tanto el estado de la planta como el proceso, pero en ninguna ocasión se ha realizado muestreo del producto (análisis de laboratorio y organoléptico).

4.3.3.2. Percepción Unidad Territorial

La Unidad territorial de Arequipa cuenta con 75 trabajadores, de estos 30 son CAS, donde encontramos a 13 monitores y 45 contratados por Orden de Servicio, donde 30 son supervisores junior y 12 apoyan con los trámites de pago. Además en OS tenemos 2 supervisores provinciales, 1 personal de apoyo administrativo y 1 Coordinadora Social.

Cabe destacar que el espacio donde la UT desempeña sus funciones es sumamente pequeño, con los que encontramos ambientes reducidos con más de 3 personas trabajando con documentos desordenados y sin un adecuado archivo para los mismos. Así mismo espacios improvisados como cocina y otros, donde los equipos se encuentran instalados sobre cualquier superficie. Al ser personal nuevo tienen desconocimiento de los procesos iniciales, no hay datos de las empresas proveedoras de la primera convocatoria y hay atrasos excesivos en los pagos, que lleva a que los proveedores en el mediano plazo no puedan seguir atendiendo a los centros educativos adjudicados.

La alta rotación del personal de la U.T. no permite que se tenga un control de todos los proveedores, el personal nuevo no se hace responsable de los errores cometidos en la gestión anterior, hay una comunicación escasa y la información no está sistematizada de manera que pueda ser fácil de acceder. Por otro lado, muchas convocatorias quedaron desiertas, el precio de referencia de los productos es bajo para las empresas que podrían cumplir con los requisitos del programa. Los concursos queda muchas veces desiertos y los proveedores no cumplen con las entregas.

Los encargados de la UT de Arequipa se encuentran conformes con este proveedor, es uno de los proveedores con los que mejor trabajan, ha sido tipificado como Bueno.

4.3.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

La IE Almirante Miguel Grau del distrito del Pedregal cuenta con un ambiente especial para la recepción de los productos de la canasta básica, un depósito que se ha habilitado para dicho fin. Asimismo cuentan con una cocina donde realizan la preparación del desayuno, no cuentan con un comedor ni espacio adecuado para el consumo.

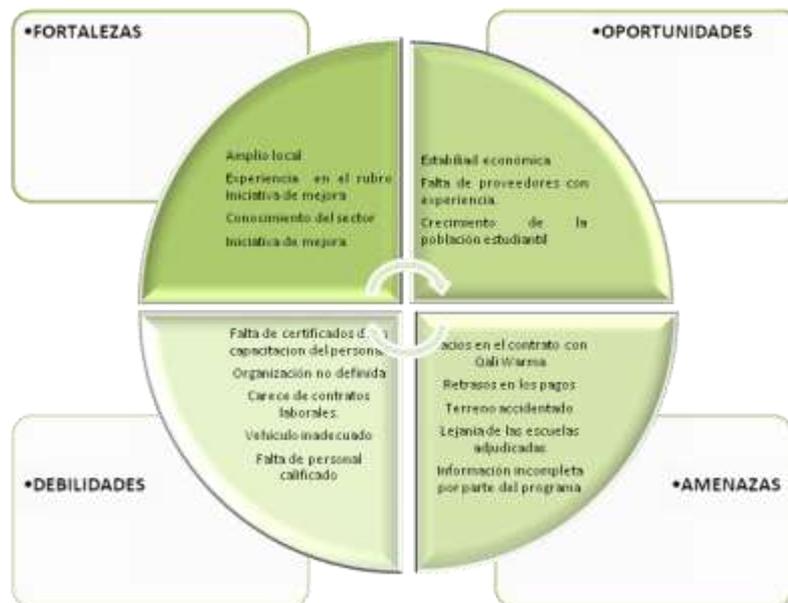
Los productos son recibidos por el presidente del CAE en el ambiente destinado para ello. El presidente del CAE verifica las cantidades entregadas con el acta de recepción para dar la validación del caso. El CAE está conformado por 5 personas 3 de ellas pertenecen al centro educativo y dos padres de familia. En lo relacionado al consumo del desayuno, el alumnado realiza el consumo en cada aula, previamente y bajo supervisión del profesor los alumnos se lavan las manos antes y después de tomar los alimentos, este proceso se lleva a cabo a las 10 am, durante el primer recreo el alumnado.

La persona que prepara los alimentos es una madre de familia. Esta persona está correctamente uniformada y es la que sirve el desayuno a los niños, el bebibre es servido en unas jarras de plástico para cada sección conjuntamente con las galletas correspondientes. No están implementadas al 100% las normas que aseguren la inocuidad de los alimentos. El balón de gas es comprado con el aporte de los padres de familia. Los miembros del CAE han recibido visitas de asistencia técnica donde los han capacitado en el almacenamiento de los productos y sobre la elaboración de los mismos, pero esta capacitación ha sido insuficiente. Solicitan mayor capacitación a lo largo del año.

El presidente del CAE indicó que el proveedor ha cumplido con entregar en forma oportuna los productos, sin demoras y de la mejor calidad, cumpliendo con lo indicado por el Programa y que además no han tenido problemas de calidad en las raciones, calificándolo como aceptable

4.3.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.3.4.1. Diagrama FODA



4.3.4.2. Conclusiones

Del Proveedor

- El proveedor no cumple con los requisitos sanitarios solicitado por Qali Warma y por las normas vigentes
- Es necesario definir una estructura organizativa de la empresa, con funciones y responsables de cada actividad

- El proveedor se encuentra al día en sus obligaciones tributarias
- Carece de los registros para fraccionamiento de productos
- No existe registro de la capacitación del personal
- El personal que maneja la empresa no tiene la formación necesaria para hacerlo de manera eficiente
- El personal que labora en la empresa no tienen contratos.

Del Comité de Alimentación Escolar

- Cuenta con ambientes para la elaboración de los alimentos y almacén, pero que no cumplen con las normas.
- No hay un área destinada al consumo
- Carecen de menaje para el consumo de los alimentos
- Falta capacitación en almacenamiento y elaboración de alimentos
- No tuvieron las recetas hasta el mes de septiembre

4.3.4.3. Recomendaciones

Del Proveedor

- Debería implementar su planta en su totalidad con lo exigido por el Programa.
- Es necesario contar con una movilidad adecuada
- Es recomendable el alquiler de otro ambiente para tener un suficiente espacio que permita las operaciones de manera eficiente
- Se debe realizar flujos de Caja que les permita evaluar sus nuevas inversiones
- Es necesario tener un registro de sus capacitaciones

Del Comité de Alimentación Escolar

- Se debe mejorar los ambientes destinados al almacenamiento y producción.
- Se debe informar a la UT los problemas que se tienen con cada proveedor, sin temor de perjudicar a este último.
- Es necesario que los comités conozcan y cumplan todas sus funciones
- Las capacitaciones recibidas por los CAEs se deben replicar con las personas que elaboran los alimentos
- Es necesario mayor número de capacitaciones para un buen almacenamiento y producción.

4.4. INDUSTRIAS ALIMENTARIAS CALESI E.I.R.L.

4.4.1. Antecedentes

El Lunes 25 de Noviembre se realizó la entrevista al Jefe, al Coordinador de Monitoreo y Supervisión y al responsable de Control de Calidad de la Unidad Territorial de Arequipa.

El día 29 se tenía prevista la visita a Ivette Katherine Vera Amao, quien es un proveedor de raciones, finalmente no se pudo concretar esta reunión, dado que la dueña no disponía de tiempo para atenderlos. Así se buscó un reemplazo con similares características, acordándose la visita a Industrias Alimentarias Calesi E.I.R.L. para el día 01 de diciembre, en horas de la noche, donde se aplicó la encuesta de caracterización del proveedor, la guía de entrevista a profundidad, Guía de Entrevista sobre Procesos y Verificación por observación.

Al día siguiente en la mañana se realizó la visita a la IE Luis H. Buronde, en la provincia de Arequipa.

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días		
	25 noviembre	01 diciembre	02 diciembre
Unidad territorial	Entrevista al Jefe de UT Coordinación de visitas Entrevista al Jefe de Monitoreo y Calidad		
Proveedor		Encuesta al proveedor Entrevista para la Caracterización de la empresa Entrevista Procesos Lista de verificación procesos	
Institución Educativa			Entrevista CAE

4.4.2. Sobre la Información de Proveedor

La empresa evaluada tiene personería jurídica, bajo la forma societaria de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, con RUC: 20456313460, y fecha de fundación 06 de enero de 2012, se encuentra registrada en REMYPE como Microempresa (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT). El local principal de la empresa cuenta Licencia de Funcionamiento expedida por la Municipalidad distrital de Cerro Colorado.

Por otro lado, las operaciones de la empresa son co-financiadas tanto con recursos propios como con préstamos, actualmente INDUSTRIAS ALIMENARIAS CALESI tiene un crédito vigente con un Banco, por un monto de S/.70,000 nuevos soles, de acuerdo a la siguiente tabla:

Cuadro N° 02: Condiciones del Crédito

Entidad	Moneda	Monto	Tasa	Plazo	Cuota	N° Cuotas por pagar
Caja Municipal	S/.	70,000	21%	12 meses	8 000	12

La actividad principal del proveedor es “Elaboración de Productos de Panadería” y actividad secundaria “Elaboración de otros productos alimenticios” de acuerdo a la información de la página web de SUNAT.

El contrato actual de CALESI es para abastecer ración (sólida – sándwich) y canasta a colegios ubicados en la zona urbana de Arequipa.

El proveedor manifiesta que tiene 3 años de experiencia en panadería, con otra razón social, por lo que es necesario tener en cuenta las empresas relacionadas al proveedor, que a continuación se detallan:

Cuadro N° 03: Empresas Relacionadas

Nombre de la empresa	RUC	Gerente General o Representante Legal	Rubro	Fecha de fundación
DEZA QUISPE SHIRLEY MILDER	10467998477	Shirley Deza Quispe	Elaboración de productos de Panadería	22-20-2012
DEZA MEDINA CARLOS JESUS	10293889461	Carlos Deza Medina	Elaboración de productos de Molinería	23/02/2000

Con respecto a su estado ante SUNAT, INDUSTRIAS ALIMENTARIAS CALESI E.I.R.L. se encuentra debidamente registrado y su estado de contribuyente es activo y su condición es habido. Sin embargo se encuentra con distintos procesos de deuda coactiva de acuerdo al siguiente cuadro:

Cuadro N° 04: Deudas ante SUNAT

Monto de Deuda (S/.)	Entidad	Periodo	Fecha de inicio de la Cobranza Coactiva
10804.00	Tesoro público	10 - 2013	10/12/2013

En cuanto al personal de la empresa, 02 son trabajadores familiares no remunerados, tienen 01 ingeniero industrial en planilla, 01 contador bajo la modalidad de servicios y 4 operarios bajo la misma modalidad.

Cuadro N° 05: Grado de instrucción por trabajador

Grado de instrucción	Personal según puesto	Vínculo con la empresa
Superior	Administrador General (Ing. Agrónomo) Supervisor de Calidad (Ingeniero Industria alimentaria) Contador	Trabajador familiar no remunerado Empleado Sin contrato, locación de servicios
Técnico	Responsable Producción (Panadero)	Sin contrato, locación de servicios
Grado de instrucción Secundaria Completa	Gerente General Ayudantes de producción (4 personas, eventuales)	Dueño Sin contrato, locación de servicios

Los operarios no están especializados en el rubro de alimentos, los dueños tiene experiencia, al igual que el supervisor de calidad.

Por otro lado con respecto a las propiedades de la empresa, CALESI tiene activos propios (horno, amasadora, divisora, cámara de fermentación entre otros) por un valor de S/. 115,000 nuevos soles (monto aproximado), activos alquilados por un valor de S/. 100,000 nuevos soles (local de producción), sobre el que se paga un alquiler de S/250 soles.

CALESI no ha sido proveedor del Estado anteriormente, sin embargo las empresas relacionadas han sido proveedores de PRONAA.

El representante de la empresa se rehusó a indicarnos su nivel de ventas

Los trabajadores de la empresa no tiene experiencia en capacitación de personal en manipulación de alimentos, por otro lado, todos los trabajadores han recibido capacitación en BPM, HACCP, saneamiento y almacenes, dictadas por el responsable de Calidad (Ingeniero de Industria Alimentaria), no hay certificados.

De acuerdo al balance realizado de las autorizaciones sanitarias, el proveedor no debería producir raciones sólidas para QW.

Documentos	CALESI
Carnet sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria –DIGESA	
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	
Registro sanitario – DIGESA	
Plan HACCP (no validado por DIGESA)	X
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	X
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	

La empresa ha trabajado abasteciendo los colegios sin mayor problema ni necesidad de subcontratar a otra empresa, la decisión de trabajar como proveedor de QW nace de su experiencia previa como proveedor de PRONAA y tienen interés en seguir trabajando con QW. Actualmente la empresa conoce a un 80% las bases que rigen su contrato.

4.4.2.1. Caracterización de los procesos

El proveedor INDUSTRIAS ALIMENTARIAS CALESI E.I.R.L., cuenta con un local Administrativo y un Almacén en Jirón Santa Marta, Mz 16, Lt 1, Urbanización Semi Rural Pachacutec del distrito de Cerro Colorado de la provincia de Arequipa, departamento de Arequipa.

A un radio de 150 mts. no existen fuentes de contaminación sonora u odorífera como talleres de mecánica, granjas o grifos. El local tiene en total 200 metros cuadrados aproximadamente, al momento de realizar la inspección se estaba terminando con la elaboración de los panes, lo que se hace de manera diaria.

El local cuenta con un área que sirve para la recepción de los insumos, el cargo se realiza dentro del almacén, la planta procesadora de pan es pequeña, pero tiene áreas exclusivas e independientes para las distintas áreas del proceso: Recepción de Materia Prima, Almacenamiento, proceso de elaboración del pan de molde almacenamiento de productos terminados y Distribución, más no tiene un flujo que permita un trabajo óptimo.

Cuenta con servicios higiénicos y vestidores separados para hombre y mujer, aunque los ambientes son reducidos, es suficiente para el personal que labora en la planta.

Los pisos, paredes y techos de la sala de proceso y del almacén se encuentran en buen estado. Los equipos empleados en la producción del Pan y para el almacenamiento poseen un espacio que permite la normal realización de operaciones de producción y saneamiento.

La mesa empleada para la preparación de pan es de acero inoxidable. Los equipos y maquinarias son las adecuadas para el proceso productivo y se encuentran en buenas condiciones tales como el horno, la cortadora, el termómetro e higrómetro, selladoras, balanzas, etc.

No se aprecian zonas de acumulación de residuos. Existe ventilación mecánica para controlar la temperatura y malos olores en almacenes. La iluminación natural y artificial es suficiente para permitir la realización de operaciones de producción. Las fuentes de luz artificial se encuentran protegidas por posibles roturas.

No existen cámaras de refrigeración y/congelación, y tampoco cuentan con vehículos para el traslado interno de productos y/o alimentos.

Cuenta con 1 extintor operativo mal ubicado al lado del horno de panadería, existen señales de salida, zona de seguridad, y señales preventivas de riesgo eléctrico.

Cadena de Valor

Elaboración de ración



Cadena de valor

Fraccionamiento de Canasta de productos son:



En lo relacionado a las compras y recepción de materia prima, la empresa cuenta con proveedores confiables. El Gerente General se encarga de realizar todas las compras de la empresa, en base a los proveedores que habitualmente compra.

La relación con los proveedores de insumos es una relación basada en la confiabilidad del proveedor. En muchos casos el proveedor lleva la materia prima a los almacenes de la planta y en menores casos, se recoge el producto de los almacenes del proveedor. En la mayoría de casos la compra es al contado.

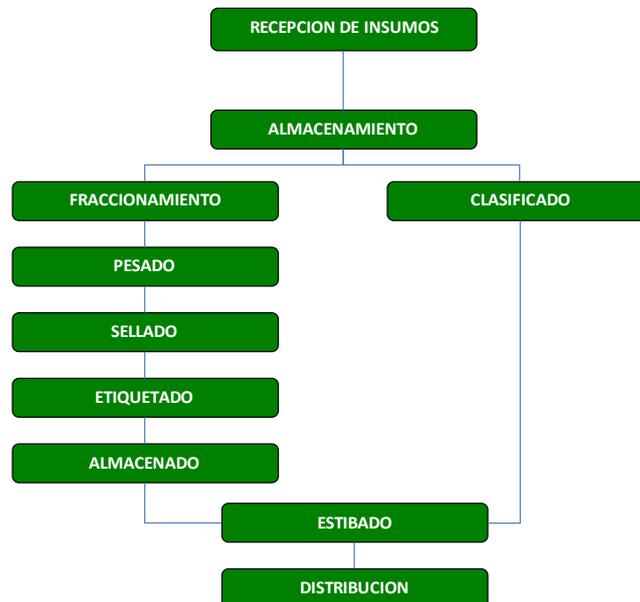
En caso de que un proveedor fallara con la entrega, el responsable de la empresa puede solicitar a otro proveedor o caso contrario comprar el insumo necesario en el mercado local.

Diagrama de flujo de producción de ración



Por otro lado para el caso del fraccionamiento y la preparación de las canastas mixtas, estas operaciones son realizadas en el almacén principal. El método de almacenamiento que utilizan es el PEPS (Primero en entrar, primero en salir).

Diagrama de flujo: Preparación de Canasta de Productos



La distribución se realiza en una camioneta propia y a veces es apoyado por un taxi, propiedad del esposo de la dueña. La camioneta es de uso exclusivo, pero el taxi realiza otras labores durante el día, se realiza mantenimiento y limpieza continua a ambos vehículos, sin embargo no cuentan con controles de humedad y/o temperatura.

4.4.2.2. Sobre la eficacia y eficiencia

La compra de insumos se realiza de acuerdo a la producción, esto es quincenal o mensual dependiendo del proveedor, los volúmenes son los necesarios para cubrir con sus requerimientos no se tiene un stock de protección, ni los volúmenes permiten negociación con los proveedores para obtener mejores condiciones de compra.

La ubicación de las plantas no ha tomado en cuenta la distancia con las escuelas, sino la disponibilidad de los terrenos y los espacios para realizar sus operaciones.

Los almacenes cumplen con los requisitos mínimos, sin embargo no tienen el espacio necesario para realizar un adecuado control.

Con respecto al número de trabajadores, este proveedor contrata personal de forma temporal, a fin de realizar las actividades de producción, con lo que logra cumplir con los requerimientos de QW, haciendo la entrega de los productos en las escuelas de Arequipa.

La ración sólida está empacada en bolsas de poliuretano y no polipropileno que indica el contrato, las bolsas tenían rotulo y estaban selladas. En el caso de los productos se entregaba en el empaque original.

4.4.3. Percepción de los actores

4.4.3.1. Percepción del Proveedor

El mayor problema que tiene el proveedor es la puntualidad en los pagos, ha habido retrasos de 180 días, lo que los ha llevado a realizarse préstamos de familiares y finalmente de instituciones financieras a fin de pagar a sus proveedores.

Así mismo nos manifiestan que los precios no justifican la inversión, y la duración de los contratos les genera incertidumbre.

La supervisión de la planta se realiza de forma permanente por parte de la Unidad Territorial, a cargo del responsable de Calidad del programa, estas visitas son semanales, en estas visitas se supervisa tanto el estado de la planta como el proceso, pero en ninguna ocasión se ha realizado muestreo del producto (análisis de laboratorio y organoléptico).

4.4.3.2. Percepción Unidad Territorial

La unidad territorial de Arequipa cuenta con 75 trabajadores, de estos 30 son CAS, donde encontramos a 13 monitores y 45 contratados por Orden de Servicio, donde 30 son supervisores junior y 12 apoyan con los trámites de pago. Además en OS se cuenta son (02) supervisores provinciales, un (01) personal de apoyo administrativo y una (01) Coordinadora Social.

Cabe destacar que el espacio donde la UT desempeña sus funciones es sumamente pequeño, con los que encontramos ambientes reducidos con más de tres (03) personas trabajando con documentos desordenados y sin un adecuado archivo para los mismos. Así mismo espacios improvisados como cocina y otros, donde los equipos se encuentran instalados sobre cualquier superficie.

Al ser personal nuevo tienen desconocimiento de los procesos iniciales, no hay datos de las empresas proveedoras de la primera convocatoria y hay atrasos excesivos en los pagos, que lleva a que los proveedores en el mediano plazo no puedan seguir atendiendo a los centros educativos adjudicados.

La alta rotación del personal de la U.T. no permite que se tenga un control de todos los proveedores, el personal nuevo no se hace responsable de los errores cometidos en la gestión anterior, hay una comunicación escasa y la información no está sistematizada de manera que pueda ser fácil de acceder.

Por otro lado, muchas convocatorias quedaron desiertas, el precio de referencia de los productos es bajo para las empresas que podrían cumplir con los requisitos del programa. Los concursos queda muchas veces desiertos y los proveedores no cumplen con las entregas.

Los encargados de la UT de Arequipa se encuentran conformes con este proveedor.

4.4.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

I.E. H. Buroncle tiene un ambiente habilitado a la recepción de los productos, que no es el más apropiado para dicha recepción pero cumple con las condiciones mínimas de almacenamiento.

Así mismo posee un ambiente exclusivo para la preparación y elaboración de los alimentos que no es el adecuado, no tiene los requisitos que aseguren la limpieza en la elaboración de los mismos, no hay refrigerador para guardar el desayuno elaborado en la mañana, el espacio es reducido y no hay mallas que aseguren que no ingresen insectos.

Los productos son recibidos por el presidente del CAE en el ambiente destinado para ello. El presidente del CAE verifica las cantidades entregadas con el acta de recepción para dar la validación del caso.

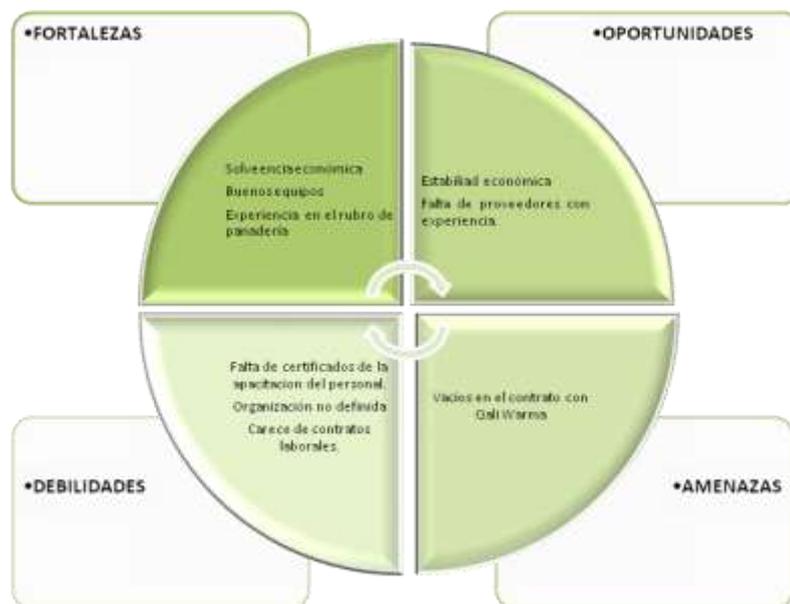
La persona que prepara los alimentos es pagada por los padres de familia, esta persona está correctamente uniformada y es la que sirve el desayuno a los niños, el bebible es servido en una jarra de plástico, propiedad de los alumnos, quienes realizan la limpieza de los mismos, el consumo de los alimentos se realiza en el aula.

Los miembros del CAE han recibido visitas de asistencia técnica donde los han capacitado en el almacenamiento de los productos y sobre la elaboración de los mismos, pero esta capacitación ha sido insuficiente. Solicitan mayor capacitación a lo largo del año.

Los padres de familia en general están contentos con el desayuno que otorga la institución educativa. El servicio otorgado por Qali Warma es catalogado como aceptable.

4.4.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.4.4.1. Diagrama FODA



4.4.4.2. Conclusiones

Del Proveedor

- El proveedor no cumplió con los requisitos mínimos establecidos por el programa QW.
- La planta no cuenta con habilitación sanitaria vigente
- Cumple con las entregas sin afectar el desabastecimiento en las escuelas.
- Es necesario definir una estructura organizativa de la empresa, definiendo funciones y responsables de cada actividad
- No hay un registro de la capacitación del personal

Del Comité de Alimentación Escolar

- No han recibido suficientes capacitaciones para desempeñar bien sus tareas
- Falta de organización y asignar responsabilidades a los miembros del CAE
- Carece de espacios adecuados para la elaboración de alimentos

4.4.4.3. Recomendaciones

Del Proveedor

- Realizar contrato con sus trabajadores
- Tramitar las habilitaciones sanitarias de la planta.
- Documentar las capacitaciones recibidas
- Hacer mejoras en la estructura de su local
- Mejorar el flujo de producción

Del Comité de Alimentación Escolar

- Solicitar la capacitación necesaria para el desempeño de sus funciones
- Cumplir con las obligaciones establecidas para los CAEs

4.5. ALIMENTOS TALU S.A.C.

4.5.1. Antecedentes

El día 25 de noviembre se realizó la entrevista al Jefe de la Unidad Territorial de Arequipa y en coordinación con la Coordinadora de Monitoreo y Calidad de la Unidad Territorial se programó la visita a la oficina de Consorcio Andino, el día 27 de noviembre. Tras 2 intentos fallidos, se buscó un reemplazo para este proveedor, consiguiendo una cita para el día viernes 29 a las oficinas de la empresa Alimentos TALU S.A.C.

La entrevista se condujo el lunes 02 de diciembre donde se ejecutó la lista de verificación y una entrevista al gerente general.

El día 29 se realizó la entrevista a la presidente del CAE en la I.E. en el departamento de Arequipa, provincia de Arequipa, distrito de Characato

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días			
	25	27	29	02
Unidad territorial	Entrevista JUT Coordinación de visitas			
Proveedor		Visita Consorcio Andino (no se consiguió información)	Encuesta de Caracterización y Entrevista en profundidad	Entrevista sobre procesos y Listado de cotejo
Institución Educativa			Entrevista Presidente de CAE – IE San Juan Bautista (40123	

4.5.2. Sobre la Información de Proveedor

La empresa evaluada tiene personería jurídica, bajo la forma societaria de Sociedad Anónima Cerrada, con RUC: 20455403759, y fecha de inicio de actividades 11 de febrero de 2010, se encuentra registrada en REMYPE como Microempresa (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT).

El almacén principal de la empresa cuenta Licencia de Funcionamiento expedida por la Municipalidad distrital de Cerro Colorado y se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Proveedores y todos los trabajadores cuentan con carnet sanitario.

Por otro lado, las operaciones de la empresa son co-financiadas tanto con recursos propios como con préstamos, actualmente Alimentos TALU tiene un crédito vigente con un Banco, de acuerdo a la siguiente tabla:

Cuadro N° 02: Condiciones del Crédito

Entidad	Moneda	Monto	Tasa	Plazo	Cuota	Cuotas por pagar
Banco	S/.	600,000	14%	12 meses	87,000	7

El rubro principal de la empresa es la “Elaboración de otros productos alimenticios”, de acuerdo a lo encontrado en la página web de SUNAT. El gerente de Alimentos TALU, señor Aldo Cafferata, manifestó que la empresa se dedica a la Distribución y Comercialización de productos alimenticios, área en la que ya viene trabajando 4 años.

Así mismo nos informó que tiene experiencia en elaboración de raciones preparadas, siendo proveedor de EGASA por 2 años.

Al hablar de la experiencia del proveedor hay que tener en cuenta que los actuales dueños han sido propietarios de otros emprendimientos del mismo rubro o similares bajo distintas razones sociales, que a continuación se detallan (esta información ha sido verificada por medio de internet, SUNAT, etc.):

Cuadro N° 03: Empresas Relacionadas

Nombre de la empresa	RUC	Gerente General o Representante Legal	Rubro	Fecha de fundación
ALIMENTOS TALU S.A.C.	20455403759	David Aldo Cafferata Chang	Elaboración de otros productos alimenticios	11/02/2010
INDUSTRIA PROCESADORA DEL SUR E.I.R.L – IMPROSUR	20453984550	David Aldo Cafferata Chang	Elaboración de otros productos alimenticios	30/03/2005
DAVID ALDO CAFFERATA CHANG	10072409120	David Aldo Cafferata Chang	Elaboración de Productos de Panadería	19/05/2005

Actualmente ALIMENTOS TALU S.A.C. tiene en planilla a 3 trabajadores (2 Ingenieros alimentarios y Contador), el resto de sus operarios están contratados mediante recibo por honorarios, en total son 7 las personas que trabajan en la empresa, de los cuales 4 tienen secundaria completa y 3 grado de instrucción superior.

Cuadro N° 04: Grado de instrucción por trabajador

Grado de instrucción	Personal según puesto	Vínculo con la empresa
Superior	Gerente General (Ingeniero)	Accionista
	Jefe de Control de Calidad (Ingeniero de Industria Alimentaria)	Empleado
	Jefe de producción (Ingeniero de Industria Alimentaria)	Empleado
	Contador	Empleado
Grado de instrucción Secundaria Completa	Ayudantes de producción (3)	Sin contrato (locación de servicios)

Los trabajadores de la empresa tienen experiencia en el rubro de alimentos, al igual que los dueños.

Por otro lado con respecto a las propiedades de la empresa, ALIMENTOS TALU tiene activos propios (Almacén, hornos, empacadora de galletas, amasadoras, maquinarias) por un valor de S/. 1,440,000 nuevos soles (monto aproximado).

Con respecto a su estado ante SUNAT, ALIMENTOS TALU S.A.C. se encuentra debidamente registrado y su estado de contribuyente es activo y su condición es habido. Sin embargo se encuentra con distintos procesos de deuda coactiva de acuerdo al siguiente cuadro:

Cuadro N° 05: Deudas ante SUNAT

Monto de Deuda (S/.)	Entidad	Periodo	Fecha de inicio de la Cobranza Coactiva
1026.00	Tesoro público	12 - 2010	20/11/2013
210.00	ESSALUD	08 - 2013	09/10/2013
202.00	ONP	08 - 2013	09/10/2013

Sobre la experiencia como proveedor del Estado, ALIMENTOS TALU ha sido proveedor para el programa PRONAA y Vaso de Leche en 29 distintos distritos de la ciudad de Arequipa, Tacna y Moquegua. El representante de la empresa se rehusó a indicarnos su nivel de ventas.

Se ha encontrado información que indica que la empresa IMPROSUR, proveedor del PRONAA, fue sancionada por retraso en la entrega de producto (mezcla fortificada de cereales y leguminosas) desde el 23 de noviembre de 2009 al 22 de noviembre de 2011.

Los trabajadores de la empresa no tienen experiencia en capacitación de personal en manipulación de alimentos, por otro lado, todos han recibido distintas capacitaciones en HACCP, BPM, dictadas por un laboratorio (LEM) con una duración de 9 horas lectivas cada una, esto en el mes de marzo de 2013.

La empresa ha trabajado abasteciendo los colegios sin mayor problema ni necesidad de subcontratar a otra empresa, la decisión de trabajar como proveedor de QW nace de su experiencia previa como proveedor de PRONAA, el proveedor participó en la primera convocatoria, y tuvo 62 contratos con QW, para abastecer canasta de productos (leche, manjar, mermelada). Cabe mencionar que el proveedor participó una vez que la convocatoria quedó desierta. En el mes de junio, el proveedor presentó una carta solicitando la resolución del contrato, pues no tenía la capacidad financiera para seguir abasteciendo las escuelas adjudicadas en los contratos. ALIMENTOS TALU conoce el 100% de las bases que rigen su contrato.

Con las autorizaciones sanitarias que se muestran en el cuadro siguiente, el proveedor puede operar contratos suscritos con QW, mientras que no realice fraccionamiento de productos.

Documentos	Alimentos TALU
Carnet sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria -DIGESA	
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	
Registro sanitario – DIGESA	
Plan HACCP	
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	

4.5.2.1. Caracterización de los procesos

El proveedor ALIMENTOS TALU S.A.C. tiene un almacén en un terreno de 600 m², ubicado en el distrito de Cerro Colorado, en la provincia de Arequipa, departamento de Arequipa, mientras sus oficinas administrativas se encuentran en el distrito de José Luis Bustamante y Rivero.

De acuerdo a lo manifestado por el Gerente de la empresa, el almacén tiene áreas exclusivas e independientes para las distintas áreas del proceso: recepción de materia prima, almacenamiento y área de distribución. También cuenta con servicios higiénicos diferenciados para hombre y mujer, vestidores y áreas administrativas. Posee una infraestructura adecuada y aceptable para el almacenamiento y distribución de productos comestibles.

Las estructuras de sala de proceso como pisos, paredes y techo son de material duradero y fácil de limpiar (en buen estado). Los equipos y utensilios empleados tienen espacio suficiente para las actividades de producción y limpieza

El establecimiento tiene drenajes ubicados en el patio; los ambientes poseen hermeticidad, las ventanas se encuentran protegidas con mallas, existen zonas de acumulación de desechos ubicadas en la zona del patio, el cableado para electricidad es no visible.

No existen medios de ventilación mecánica en almacenes o zona de proceso. La iluminación (natural y artificial) permite el normal desarrollo de las actividades de producción. Las fuentes artificiales de iluminación se encuentran protegidas. Las vías internas de desplazamiento se encuentran pavimentadas. A un radio de 150m no existen fuentes de contaminación sonora u odorífera como talleres de mecánica, granjas o grifo.

De acuerdo a lo manifestado por el señor Aldo Cafferata, los equipos y maquinarias son las adecuadas para el proceso productivo y se encuentran en buenas condiciones tales como las balanzas, el Termómetro e Higrómetro.

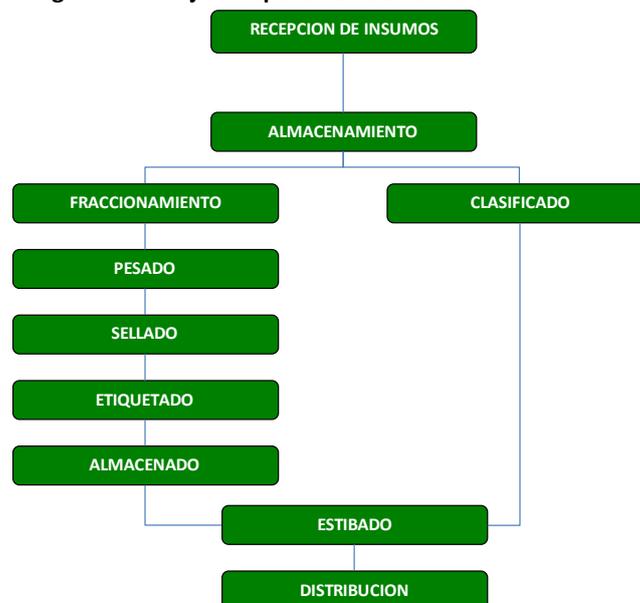
Las mesas son de acero quirúrgico, las balanzas se encuentran calibradas, al igual que los otros equipos de medición. Según lo informado por la empresa, la planta cuenta con extintores distribuidos en las distintas áreas del local y con un área de Cuarentena, donde guardan todos los productos que se encuentran en mal estado no aptos para el proceso.



La relación con los proveedores de insumos es una relación basada en el trabajo conjunto que han realizado en los últimos años, los mismos que suelen dar entre 5 a 60 días para el pago de sus facturas. Los proveedores llevan la materia prima a los almacenes de la planta. En caso de que un proveedor fallara con la entrega (hecho que no suele suceder) el responsable de la empresa puede solicitar a otro proveedor o caso contrario comprar el insumo necesario en el mercado.

Con respecto a la preparación de canasta de productos, tenemos el siguiente flujo de producción:

Diagrama de flujo: Preparación de Canasta de Productos



En lo que respecta a la distribución de la canasta de productos, ALIMENTOS TALU contrata el servicio de transporte, empleando 3 a 4 vehículos, con chofer propio, estas unidades se encargan de distribuir la canasta de producto, a fin de cumplir con los requerimientos de QW se realiza limpieza continua. Sin embargo, no cuenta con controles de humedad y/o temperatura, dado que el producto que transporta no lo amerita

4.5.2.2. Sobre la eficacia y eficiencia

La compra de insumos se realiza de acuerdo a la producción, el almacén tiene espacio suficiente que le permite comprar volúmenes suficientes para negociar con sus proveedores a fin de obtener mejores condiciones de compra y crédito.

La ubicación de las plantas no ha tomado en cuenta la distancia con las escuelas, sino la disponibilidad de los terrenos y los espacios para realizar sus operaciones.

Las instalaciones cuentan con los requerimientos necesarios para asegurar la calidad de los productos y con respecto al número de trabajadores, este proveedor cuenta de manera permanente con dos (02) ingenieros de industria alimentaria, mientras que los demás trabajadores están bajo la modalidad de servicios, sin embargo trabajan permanentemente para cumplir con sus otros contratos (Vaso de Leche, etc.). El proveedor no manifestó haber tenido retrasos en sus entregas.

4.5.3. Percepción de los actores

4.5.3.1. Percepción del Proveedor

Los clientes de la empresa son Municipios (50% de sus ventas – programa vaso de leche) y QW (50% de sus ventas), de estos clientes, las municipalidades realizan sus pagos de manera mensual, mientras que QW ha tenido retrasos superiores a los 200 días, actualmente la empresa tiene deudas con sus proveedores (Leche Gloria), una hipoteca en el banco, y deuda en sus tarjetas de crédito personales.

El entrevistado mencionó que luego que en el mes de junio del 2013 la empresa solicitara la resolución del contrato, recibió una carta del programa QW, solicitando también disolver el contrato. Esto se debía a que el abogado del programa no tenía conocimiento de la carta presentada por TALU. Desde esa fecha hasta el día de la entrevista, se han cursado múltiples cartas notariales a fin de solicitar la cancelación de la deuda que tiene QW con TALU, la que asciende a 2.8 millones de soles aproximadamente, de lo que se ha cancelado sólo un 5%, aspecto que ha generado una crisis financiera al proveedor.

Sobre la supervisión de la planta se tuvo visitas por parte de los nutricionistas y de los inspectores de calidad del programa, en estas visitas se supervisó tanto el estado de la planta como el proceso, pero en ninguna ocasión se realizó muestreo (análisis de laboratorio u

organoléptico) del producto. El gerente de la plana manifestó que las personas que realizaron las visitas no tenían conocimiento estándar de las bases ni las normas de DIGESA.

4.5.3.2. Percepción Unidad Territorial

La unidad territorial de Arequipa cuenta con 75 trabajadores, de estos 30 son CAS, donde encontramos a 13 monitores y 45 contratados por Orden de Servicio, donde 30 son supervisores junior y 12 apoyan con los trámites de pago. Además en OS se tienen dos (02) supervisores provinciales, un (01) personal de apoyo administrativo y una (01) Coordinadora Social.

Cabe destacar que el espacio donde la UT desempeña sus funciones es sumamente pequeño, con los que encontramos ambientes reducidos con más de 3 personas trabajando con documentos desordenados y sin un adecuado archivo para los mismos. Así mismo espacios improvisados como cocina y otros, donde los equipos se encuentran instalados sobre cualquier superficie.

Al ser personal nuevo tienen desconocimiento de los procesos iniciales, no hay datos de las empresas proveedoras de la primera convocatoria y hay atrasos excesivos en los pagos, que lleva a que los proveedores en el mediano plazo no puedan seguir atendiendo a los centros educativos adjudicados.

La alta rotación del personal de la UT no permite que se tenga un control de todos los proveedores, el personal nuevo no se hace responsable de los errores cometidos en la gestión anterior, hay una comunicación escasa y la información no está sistematizada de manera que pueda ser fácil de acceder.

Por otro lado, muchas convocatorias quedaron desiertas, el precio de referencia de los productos es bajo para las empresas que podrían cumplir con los requisitos del programa. Los concursos queda muchas veces desiertos y los proveedores no cumplen con las entregas.

Los encargados de la UT de Arequipa se encuentran conformes con este proveedor, a pesar de que hay una resolución de contrato de por medio.

4.5.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

La IE 40123 SAN JUAN BAUTISTA del distrito de Characato, no hay un área exclusiva para el almacenamiento de los productos, por temas de seguridad todos los insumos se almacenan en la dirección; por otro lado no se utilizan parihuelas sino que los productos se apilan sobre cajas de cartón a fin de evitar el contacto con el piso.

La escuela ha acondicionado un aula como cocina, donde elaboran los alimentos. No hay un comedor, los alumnos toman su desayuno en su salón de clases. En total son ocho (08) aulas,

el aula de cuarto grado posee dos (02) salones al igual que sexto grado, el resto de años es un salón por año.

La entrega de los productos se realiza de acuerdo a la programación, los productos son recepcionados por un miembro del CAE, dicha persona cuenta y pesa los productos, respecto a la supervisión del vehículo en el que se trasladan los productos, nos indican que solo se realiza una inspección visual, ya que no ha sido capacitado al respecto. El vehículo en que entregan los productos es un camión abierto, adaptado con una todera que cubre los productos.

La persona que elabora los alimentos, no usa uniforme, toca, mandil, guantes ni tapabocas; por otro lado los honorarios de esta persona son cubiertos por los padres de familia, quienes a su vez compran el balón de gas, necesario para el funcionamiento de la cocina.

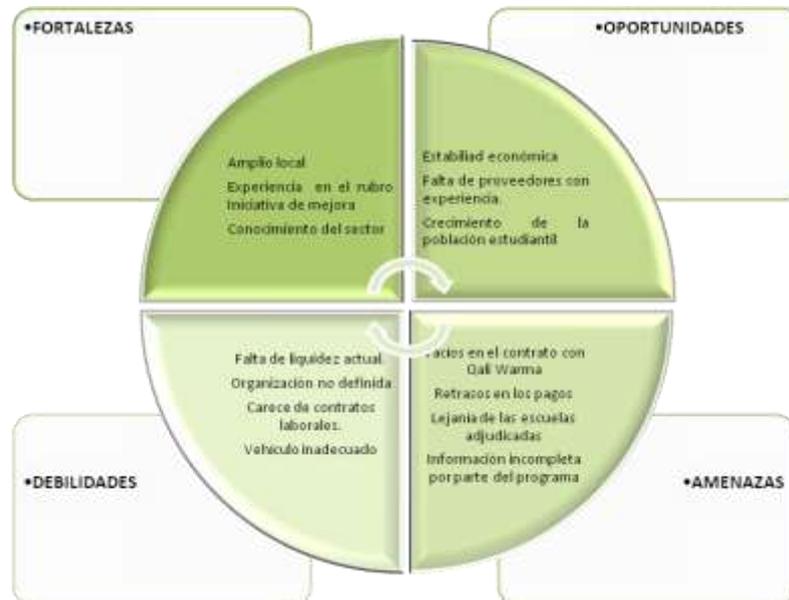
Cabe hacer notar que las rectas del desayuno llegaron a fines del mes de setiembre. Del mes de marzo a esta fecha, se prepararon las recetas de acuerdo al criterio de la persona que estaba encargada de la elaboración.

Los miembros del CAE han recibido visitas de asistencia técnica donde los han capacitado en el almacenamiento de los productos y sobre la elaboración de los mismos, pero esta capacitación ha sido insuficiente, la calidad de los productos elaborados no es estándar, es necesaria mayor cantidad de visitas para supervisar estos procesos. No están implementadas al 100% las normas que aseguren la inocuidad de los alimentos.

Con respecto a la satisfacción con el programa, los padres y alumnos están conformes con los alimentos entregados por QW. El director sugiere que se le entreguen menaje y vajilla para los alumnos, asimismo que existan capacitaciones antes del inicio del año escolar y sean más constantes. Por otro lado les gustaría recibir almuerzos y desayunos, y mejorar la variedad de los productos.

4.5.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.5.4.1. Diagrama FODA



4.5.4.2. Conclusiones

Del Proveedor

- El proveedor cumplió parcialmente los requisitos sanitarios establecidos por QW.
- Es necesario definir una estructura organizativa de la empresa, definiendo funciones y responsables de cada actividad
- El proveedor no se encuentra al día en sus obligaciones tributarias
- El proveedor debido a los atrasos en los pagos se encuentra endeudado y con atrasos en sus préstamos
- No hay un registro de la capacitación del personal

Del Comité de Alimentación Escolar

- Los CAE's no cumplen con sus funciones ya que no están bien informados
- No han recibido suficientes capacitaciones para desempeñar bien sus tareas
- Falta de organización y asignar responsabilidades a los miembros del CAE
- Los alimentos no se elaboran de manera estándar
- Las recetas para la elaboración de los alimentos llegó varios meses después de la primera entrega de insumos.

4.5.4.3. Recomendaciones

Del Proveedor

- Realizar contrato con sus trabajadores.
- Documentar las capacitaciones recibidas.
- Mantener al día los pagos en SUNAT.

De la Unidad Territorial

- Hacer seguimiento a los CAEs, capacitar a los miembros de cada CAE en almacenamiento y elaboración.
- Se debe mejorar la capacitación del personal en temas de seguridad e higiene alimentaria.

Del Comité de Alimentación Escolar

- Solicitar la capacitación necesaria para el desempeño de sus funciones
- Cumplir con las obligaciones establecidas para los CAE's
- Replicar la capacitación a las personas encargadas del almacenamiento y elaboración de productos
- Informar a la UT de los incumplimientos de los proveedores

4.6. PROSER GUEMANDINA E.I.R.L.

4.6.1. Antecedentes

El día 04 de diciembre se realizó la entrevista al Jefe de la Unidad Territorial de Puno y en coordinación con la Coordinadora de Monitoreo y Calidad de la Unidad Territorial se programó la visita a la oficina de PROSER GUEMANDINA (empresa con contrato resultado) en reemplazo de CORPORACION INDUSTRIAL SUJAILY E.I.R.L., de quien no se tenía ningún dato. Las entrevistas se llevaron a cabo los días 12 y 14 de diciembre, donde se verificó el estado de la planta, se aplicó la encuesta de caracterización al Gerente General y se entrevistó al presidente del CAE de la I.E. 70487, del distrito de Ayaviri, provincia de Melga, departamento de Puno

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días		
	04	12	14
Unidad territorial	Entrevista JUT Coordinación de visitas		
Proveedor		Encuesta de Caracterización de Proveedores Entrevista en profundidad	Entrevista de procesos Verificación por observación
Institución educativa			Entrevista CAE 70487

4.6.2. Sobre la Información de Proveedor

La empresa evaluada tiene personería jurídica, bajo la forma societaria de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, con RUC: 20448574564, fundada el 21 de julio de 2012, en el departamento de Puno, provincia de Melgar, distrito de Ayaviri, con registro en REMYPE como Microempresa (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT). La planta no cuenta con habilitación sanitaria, licencia de funcionamiento, ni plan de contingencia.

Los productos de PROSER GUEMANDINA, tienen registro sanitario, información que se ha podido verificar en la página de DIGESA. El registro sanitario aplica para los siguientes productos: Queso Andino Guemandina, Queso de Paría Guemandina y Queso tipo Gouda Guemandina, estos registros tienen duración hasta el 06 de noviembre de 2017.

Todos los trabajadores tienen carnet sanitario y se cuenta con los certificados de desratización, desinsectación y desinfección.

La planta no cuenta con habilitación sanitaria y cuenta con el plan HACCP sin validar por DIGESA.

Documentos	GUEMANDINA
Carnet sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria –DIGESA	
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	
Registro sanitario – DIGESA	X
Plan HACCP (no está validado por DIGESA)	X
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	

La empresa cuenta con una planta de procesamiento en dicho distrito. Su actividad principal es la “Cría de Ganado” y su actividad secundaria es la “Elaboración de productos lácteos” información verificada en la página web de SUNAT.

Por otro lado, las operaciones de la empresa son co-financiadas tanto con recursos propios como con préstamos. Actualmente PROSER GUEMANDINA tiene un crédito individual vigente con el Banco Agrario, sin embargo, no dieron detalles sobre montos ni plazos.

Las compras más importantes de PROSER GUEMANDINA son al crédito, con una frecuencia de pago que va de 7 a 14 días, en el caso de la leche, el resto de sus compras son al contado.

Los clientes de la empresa son Supermercados, tiendas locales, entre otros (40% de sus ventas) quienes realizan sus pagos al crédito, con una frecuencia de 07 días y Qali Warma (60% de sus ventas), que ha cancelado facturas en un plazo superior a 90 días.

Con respecto a la experiencia de la empresa en el rubro de alimentos, el gerente, señor Saúl Ricardo Guerra Macedo, manifestó que su experiencia como empresa es de 2 años como empresa y más de 20 años como persona natural. Al hablar de la experiencia del proveedor hay que tener en cuenta que el propietario de PROSER GUEMANDINA ha sido propietario de otros emprendimientos del mismo rubro o similares bajo distintas razones sociales, que a continuación se detallan (esta información ha sido verificada por medio de internet, SUNAT, etc.):

Cuadro N° 02: Empresas relacionadas

Nombre de la empresa	RUC	Gerente General o Representante Legal	Rubro	Fecha de fundación
SAUL RICARDO GUERRA MACEDO	10295944647	Saúl Ricardo Guerra Macedo	a. Cría de Ganado b. Elaboración de productos lácteos	05/04/2003

Por otro lado, el señor Guerra Macedo manifiesta tener experiencia en la elaboración de raciones como persona natural, mientras que como proveedor del Estado trabajó como proveedor del programa Vaso de Leche, abasteciendo de queso durante 4 meses en el año 2003.

Sobre el número de trabajadores, PROSER GUEMANDINA cuenta con cinco (05) trabajadores, un Gerente General, tres (03) personas trabajando en el área de producción y un (01) contador contratado bajo la modalidad de servicios. Adicionalmente, nos señala que el jefe de planta (Técnico Alimentario) está en planilla, sin embargo en la SUNAT podemos ver que son tres (03) las personas dedaradas como trabajadores.

El personal del área de producción está dirigido por un (01) jefe de planta que tiene a su cargo dos (02) operarios, uno (01) con formación técnica y uno (01) con secundaria completa, estos últimos se encuentran contratado bajo la modalidad de servicios.

Cuadro N° 03: Grado de instrucción por trabajador

Grado de instrucción	Personal según puesto
Superior	Gerente General (Administrador) Jefe de Control de Calidad (Técnico Alimentario) Operario (Técnico Alimentario)
Grado de instrucción Secundaria Completa	Ayudantes de producción (1)

Los trabajadores de la empresa tienen experiencia en el rubro de alimentos, al igual que los dueños.

Por otro lado con respecto a las propiedades de la empresa, ALIMENTOS TALU tiene activos propios (local, maquinaria, moldes y otros) por un valor de S/. 45,000 nuevos soles (monto aproximado).

Con respecto a su estado ante SUNAT, PROSER GUEMANDINA se encuentra debidamente registrado y su estado de contribuyente es activo y su condición es habido. Sin embargo se encuentra con un proceso de deuda coactiva de acuerdo al siguiente cuadro:

Cuadro N° 04: Deudas ante SUNAT

Monto de Deuda (S/.)	Entidad	Periodo	Fecha de inicio de la Cobranza Coactiva
253.00	ONP	01 – 2013	21/03/2013

El representante de la empresa se rehusó a indicarnos su nivel de ventas.

Los trabajadores de la empresa no tiene experiencia en capacitación de personal en manipulación de alimentos, por otro lado, todos han recibido distintas capacitaciones por parte del personal de Sierra Exportadora en temas como Control de Calidad, BPM e inocuidad, entre febrero y octubre de 2013.

La empresa sólo hizo dos (02) entregas, debido a que no tuvo capital para seguir enfrentado sus compromisos, por lo que su contrato se resolvió. PROSER GUEMANDINA conoce en un 70% de las bases que rigen su contrato.

4.6.2.1. Caracterización de los procesos

La empresa cuenta con dos (02) locales, un (01) almacén propio de uso exclusivo de un área de 30 metros cuadrados y una (01) planta propia de uso exclusivo de 100 metros cuadrados, ambos locales ubicados en el distrito de Ayaviri. La infraestructura es de adobe recubierto con pintura y en algunas zonas con mayólica. Esta se encuentra en buen estado.

La planta cuenta con áreas exclusivas e independientes para las distintas etapas del proceso: Recepción de Materia Prima, Almacenamiento de insumos, Producción, Almacenamiento de producto terminado. También cuenta con vestuarios y servicios higiénicos diferenciados para hombre y mujer. Las estructuras de sala de proceso como pisos, paredes y techo son de material duradero y fácil de limpiar (en buen estado). Los equipos de tienen espacio suficiente para las actividades de producción y limpieza

La planta tiene drenajes y canaletas y zócalos de media caña; las ventanas se encuentran protegidas con mallas, existen zonas de acumulación de desechos señalizados, el cableado para electricidad es no visible.

Existen medios de ventilación mecánica en almacenes o zona de proceso, (ventilador y extractor). La iluminación (natural y artificial) permite el normal desarrollo de las actividades de producción. Las fuentes artificiales de iluminación se encuentran protegidas. Las vías internas de desplazamiento se encuentran pavimentadas.

La fuente de agua es pozo, este se desinfecta con hipoclorito de sodio, el abastecimiento de agua es suficiente para las operaciones de la planta. No existen grifos ni talleres de mecánica, pero si criaderos de animales u granjas alrededor de la planta.

Los equipos y materiales son los adecuados para el proceso de producción de quesos, en la sala de producción las mesas son de acero inoxidable, los estantes de quesos son de madera, las superficies son lisas y permiten su fácil limpieza, existe una congeladora para el producto terminado La planta tiene termómetro e higrómetro en buen estado pero no están calibrados por un laboratorio; además tiene señalización de riesgo eléctrico, líneas de seguridad y dispone de extintores, el personal utiliza botas de seguridad. El local carece de señalización de zonas de seguridad y evacuación.

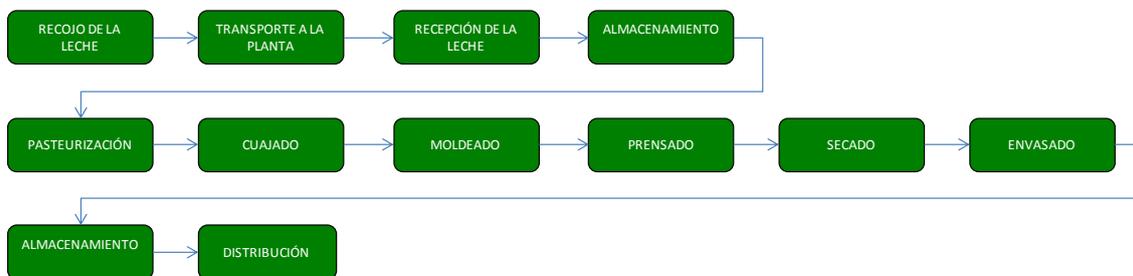
Cadena de Valor



La relación con los proveedores de insumos es una relación basada en el trabajo conjunto que han realizado en los últimos años, el insumo principal es leche y se paga a 7 días.

Para la recepción de insumos en planta se cuenta con fichas de control en donde se anotan las incidencias de la entrega. Hay puntos críticos en donde se tiene control detallado de la temperatura, tanto de los insumos como del producto final, para lo que cuentan con cámara de refrigeración.

Diagrama de flujo de producción de Queso Maduro



La distribución es realizada mediante 1 vehículo cerrado, exclusivo para la entrega del producto, este vehículo es manejado por 2 operarios debidamente uniformados. A fin de que se tenga una buena conservación del producto, las entregas se realizaron en dos (02) partes, dado que las escuelas no contaban con refrigerador.

4.6.2.2. Sobre la eficacia y eficiencia

La compra de insumos se realiza diario, en épocas de sequía disminuya la calidad y cantidad de leche en las zonas aledañas, por lo que se compra este insumo a un mayor precio.

La ubicación de las plantas no ha tomado en cuenta la distancia con las escuelas, sino la disponibilidad de los terrenos y la cercanía con los proveedores.

Las instalaciones cuentan con los requerimientos necesarios para asegurar la calidad de los productos y con respecto al número de trabajadores, este proveedor tiene de manera permanente 1 ingeniera de industria alimentaria, mientras que los demás trabajadores están bajo la modalidad de servicios.

La empresa PROSER GUEMANDINA, no pudo enfrentar la demanda del programa QW, por lo que se resolvió el contrato una vez que no logró abastecer a las escuelas. El costo de elaborar un queso con las normas sanitarias requeridas es elevado y el precio del producto que pagaba QW no cubría los costos.

4.6.3. Percepción de los actores

4.6.3.1. Percepción del Proveedor

La supervisión de la planta se realizó de forma permanente por parte de la Unidad Territorial, a cargo del responsable de calidad del programa, estas visitas se realizaron de manera mensual, desde marzo a junio de 2013, pero en ninguna ocasión se ha realizado muestreo del producto (análisis de laboratorio y organoléptico), se supervisó la infraestructura de la planta.

El proveedor ha tratado de adecuarse a las normas del programa pero, como otros proveedores, tuvo problemas con los pagos, lo que le dificultó continuar con su contrato.

Los clientes de la empresa son Supermercados, tiendas locales, entre otros (40% de sus ventas) quienes realizan sus pagos al crédito, con una frecuencia de 07 días y Qali Warma (60% de sus ventas), que ha cancelado facturas en un plazo superior a 90 días, desde que inició su trabajo como proveedor de QW, perdió un 50% de sus otros clientes.

4.6.3.2. Percepción Unidad Territorial

La unidad territorial de Puno cuenta con aproximadamente 215 personas, entre contratos CAS y Orden de Servicio.

Con el ingreso del nuevo jefe de la Unidad Territorial se hizo una reorganización de las áreas, dividiéndose en 3 principales, Coordinación de comité de compra y valorizaciones que trabaja de manera conjunta con los 8 Comités de Compra de Puno, Coordinación de Supervisión y Monitoreo, que tiene a su cargo 20 supervisores junior y 23 monitores, y Coordinación de Calidad, donde están el Inspector de Calidad y los especialistas alimentarios, que trabajan directamente con los proveedores.

Además se cuenta con un asesor legal y asistente administrativa, dando un total de 115 personas que trabajan de manera exclusiva para el programa.

El principal problema se dio con la convocatorias por parte de los presidentes de los comités de compra, esta función recae en los Gerentes Sociales de la Municipalidad, en un principio no estaban haciendo la evaluación de propuestas de manera rigurosa.

Existe mucha desorganización dentro de la UT, pues carece de un organigrama y manual de funciones. Por otro lado, los proveedores no son monitoreados eficientemente, por lo que se

detectó problema con la calidad de los productos distribuidos en las escuelas. Al ser personal nuevo tienen desconocimiento de los procesos iniciales, no hay datos de las empresas proveedoras de la primera convocatoria y hay atraso en los pagos, que lleva a que los proveedores en el mediano plazo no puedan seguir atendiendo a los centros educativos adjudicados.

Los encargados de la UT de Puno se encuentran conformes con el producto de esta empresa, a pesar de que hay una resolución de contrato de por medio, dado que no pudo cumplir con el abastecimiento de los colegios adjudicados.

4.6.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

La institución educativa N° 70487 cuenta con un área para el almacén de los productos que no se pudo observar, pues el director no tenía la llave, no es el espacio adecuado ya que comparte el ambiente con el almacén de equipos escolares, existe un ambiente para elaborar los alimentos hecho de adobe y cocina a leña, no existe un comedor para el consumo de los alimentos.

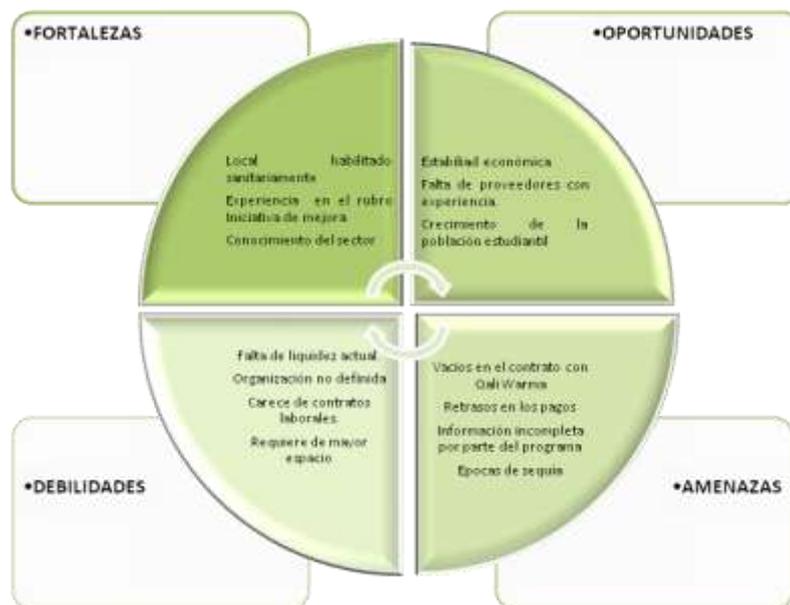
La entrega de los productos se realiza de acuerdo a la programación, los productos son recepcionados por un miembro del CAE, que cuenta y pesa los productos, mas no realiza supervisión de la limpieza del vehículo.

Las madres elaboran los alimentos, no se siguen las recetas del programa ni las normas de higiene. Los miembros del CAE han recibido visitas de asistencia técnica donde los han capacitado en el almacenamiento de los productos y sobre la elaboración de los mismos, pero esta capacitación ha sido insuficiente. Cabe mencionar que los alimentos se reparten y consumen en el aula de los alumnos.

PROSER GUEMANDINA, sólo hizo 2 entregas, que fueron de manera puntual y estaban conformes con la calidad del producto. El director sugiere que se le entreguen menaje para los alumnos, que exista capacitaciones antes del inicio del año escolar, por otro lado les gustaría recibir almuerzos en vez de desayuno, y mejorar la variedad de los productos.

4.6.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.6.4.1. Diagrama FODA



4.6.4.2. Conclusiones

Del Proveedor

- El proveedor cumplió parcialmente con los requisitos sanitarios establecidos por el programa QW.
- El proveedor no pudo cumplir con la entrega los productos
- Es necesario definir una estructura organizativa de la empresa, definiendo funciones y responsables de cada actividad
- El proveedor no se encuentra al día en sus obligaciones tributarias
- El proveedor tuvo un mal manejo de sus finanzas y debido a los atrasos en los pagos se encuentra endeudado y con atrasos en sus préstamos
- No hay un registro de la capacitación del personal

Del Comité de Alimentación Escolar

- Los CAE's no cumplen con sus funciones ya que no están bien informados
- No han recibido suficientes capacitaciones para desempeñar bien sus tareas
- Falta de organización y asignar responsabilidades a los miembros del CAE
- Las instituciones educativas carecen de infraestructura adecuada para realizar un correcto almacenamiento y elaboración de alimentos
- Falta de recursos para la elaboración de los alimentos.

4.6.4.3. Recomendaciones

Del Proveedor

- Realizar contrato con sus trabajadores
- Actualizar las habilitaciones sanitarias de la planta de acuerdo a la razón social de la empresa
- Documentar las capacitaciones recibidas
- No mezclar las finanzas de la empresa con las finanzas personales
- Mantener al día los pagos en SUNAT
- Tener un plan que prevea el abastecimiento de insumos en épocas de sequía.

Del Comité de Alimentación Escolar

- Solicitar la capacitación necesaria para el desempeño de sus funciones
- Cumplir con las obligaciones establecidas para los CAE's
- Replicar la capacitación a las personas encargadas del almacenamiento y elaboración de productos.
- Informar a la UT de los incumplimientos de los proveedores
- Verificar la fecha de las actas de entrega y hacer las correcciones en caso de ser necesario.

4.7. FRANCISCO MANUEL BARON CARHUAJULCA

4.7.1. Antecedentes

El día 02 de diciembre se realizó la entrevista al Jefe de la Unidad Territorial de Amazonas y en coordinación con el Coordinador de Monitoreo y supervisión de la Unidad Territorial se pudo contactar con el señor Baron Carhuajulca.

El día 04 de diciembre se fue a buscar al señor Baron en su casa en Bagua pero no se encontró, entonces se programó una nueva cita para el día 5 de diciembre, la misma que se realizó en Chidayo a las 8:00 am.

Se realizó la entrevista al presidente del CAE de la institución educativa 16296 Santa María de Nieva

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días		Diciembre
	02 de diciembre	05 de diciembre	
Unidad territorial	Coordinación con la UT		
Proveedor		Entrevista al proveedor en Chidayo	
Institución Educativa			Entrevista CAE

4.7.2. Sobre Información del Proveedor

4.7.2.1. Caracterización de la Empresa

FRANCISCO MANUEL BARON CARHUAJULCA con RUC 10335965405 y con domicilio fiscal JR. San Pedro N° 591 Sector 05 Amazonas - Bagua.

La empresa evaluada tiene personería natural, es una Microempresa (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT), que tiene fecha de constitución el 01/08/2009, cuya actividad principal es el transporte de carga por carretera.

El contrato con Qali Warma fue para la entrega de productos no perecibles, actualmente el contrato se encuentra resuelto por Qali Warma, aun así indican que se presentaran a las siguientes convocatorias.

La empresa cuenta con diez (10) trabajadores, la Gerencia General se encuentra ocupada por el Sr. FRANCISCO MANUEL BARON CARHUAJULCA, quien en planilla se encuentra 6 trabajadores (pero según SUNAT solo ésta registrado un (01) trabajador).

En el área de producción desarrollaron sus labores cuatro (04) personas, que incluyen tres (03) operarios y 1 de fraccionamiento, los mismos que fueron contratados bajo la modalidad de prestación de servicios. Contaba con un familiar no remunerado que era su esposa. Actualmente la empresa no tiene un organigrama definido, sin embargo de acuerdo a la entrevista se armó la siguiente figura:



Figura 1. Esquematización de la organización

Su local cuenta con licencia de funcionamiento que ha sido utilizado como Almacén; no contaba con las autorizaciones sanitarias requeridas por QW y por las normas y los trabajadores no contaban con carnet sanitario, esta situación impedía su participación como proveedor del programa.

Documentos	BARON
Carne sanitario del personal que trabaja en planta	-
Certificado de Habilitación Sanitaria –DIGESA	X
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	-
Registro sanitario – DIGESA	X
Plan HACCP	-
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	-
Certificado de Desratización	-
Certificado de Desinsectación	-
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	-
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	-

La empresa se encuentra debidamente registrada y su estado de contribuyente es **activo** y su condición es **no hallado**, bajo el régimen tributario general. Actualmente de acuerdo a la

información registrada en portal de SUNAT, esta empresa se encuentra como **Omisoria tributaria**, en la dedaración anual del 2012.

La contabilidad de la empresa es manual, llevada por un contador contratado por servicios. La empresa lleva registro de sus compras, ventas y gastos de personal, ha realizado su Balance General, Estado de pérdidas y ganancias y el flujo de caja, teniéndose la siguiente información:

Cuadro N° 02: Resumen Aspectos Financieros- Contables

Documento	Monto mes anterior (S/.)
Registro de Compra	140,000
Registro de Venta	160,000
Gasto de Personal	16,000
Costos Fijos	80,000
Costos Variables	10,000

Cuadro N° 03: Resumen Herramientas Financieras

Herramienta	Fecha de Elaboración	Monto Utilidad
Estado de Pérdidas y Ganancias		s/. 300,000
Balance General		
Flujo Caja		

El financiamiento de sus actividades se realizó mediante recursos propios, no teniendo cuentas por pagar.

Cuadro N° 04: Activos Totales

Activo	Propio/Alquilado	Valor (S/.)
1 tráiler	P	160,000
Almacén	A	430,000
Almacén en construcción	P	170,000
2 botes	P	70,000
2 camiones	P	170,000
1 camioneta	P	55,000
1 casa	P	150,000

El 90% de los pagos a proveedores de la empresa son al crédito los pagos correspondientes, se realizan cuando QW realiza los pagos. QW se demoraba en pagar entre 30 a 90 días. Teniendo el contrato rescindido, la empresa también provee el servicio de Transporte al Estado (UGEL) en lo que se refiere a acarreo de materiales etc., quienes le hacen el pago a los 15 – 20 días de la conformidad.

El proveedor participó en la primera convocatoria, y su contrato se suscribió para atender **productos no perecibles**; actualmente el **contrato se encuentra resuelto** por parte del programa.

La empresa se dedica a la elaboración de canasta básica/productos pero se encuentra con contrato resuelto atendía en Amazonas - Condorcanqui. Según lo entrevistado la empresa tenía un flujograma de proceso en el cual se detallan los pasos que se deben de seguir para el fraccionamiento del producto.

Con relación a los operadores estos habían sido capacitados en lo que se refiere a BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y lo referente a higiene y saneamiento, todos ellos se realizaron exámenes médicos y portando cada uno con un carnet de sanidad. Todos sus operarios se encuentran capacitados.

Antes de que se le resolviera el contrato, atendía a 19 Instituciones Educativas en Amazonas – Condorcanqui, pero él debía atender a 160 IE, este problema se dio por el mal funcionamiento que había en la UT, de acuerdo a lo mencionado por el proveedor.

No contaba con un plan HACCP, pero si con un manual de BPM. El abastecimiento de agua se realiza mediante red pública según lo mencionado en la entrevista cuenta con análisis Microbiológico del agua.

Según lo mencionado por el informante, el fraccionamiento lo realizaba en el lugar de entrega (Institución Educativa) y no en un ambiente adecuado como área para fraccionamiento.

4.7.2.2. Caracterización De Los Procesos

Para la recepción de insumos en planta se cuenta con fichas de control en donde se anotan las incidencias de la entrega (cantidad, estado, lote, etc.). La recepción se realiza con una frecuencia mensual. Posteriormente los insumos y/o materia prima son almacenados, para controlar los stocks en almacén se emplea el método Kardex.

El fraccionamiento que se realizaba según lo mencionado por los entrevistados lo hacían con desconocimiento del contrato, debido a que no lo fraccionaban en su local sino en el lugar de la entrega sea este una institución educativa o lo realizaban en el mismo vehículo antes de la entrega. Se mencionó que no se realizó ninguna observación por parte de los supervisores del programa debido a esta metodología de fraccionamiento. Así mismo siempre se cumplió con el programa establecido.

Antes de la salida de los productos de la empresa a las Instituciones Educativas se verificaba la limpieza de los vehículos en los cuales van a ser cargadas al vehículo que son de uso exclusivo para alimentos ya que se dedicaban al transporte de alimentos, no perecibles, para ello

contaban con sus propios vehículos y tenían conocimiento de las vías por el hecho de haber trabajado anteriormente en transporte para el PRONAA.

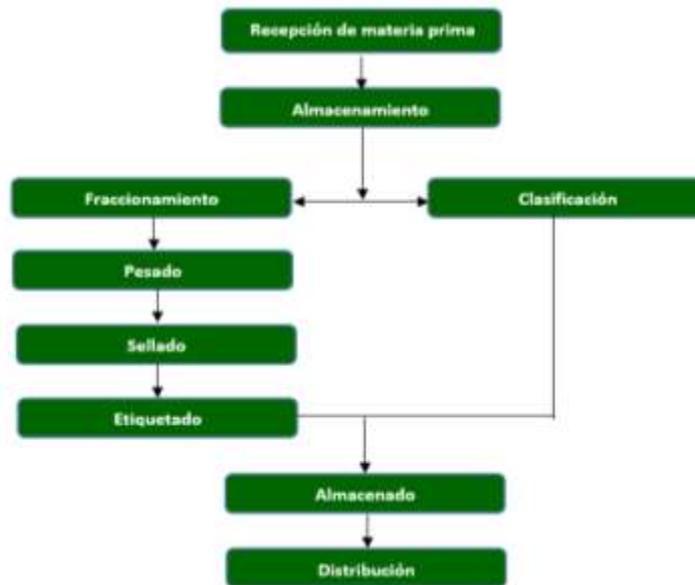


Figura 2. Flujograma del proceso

4.7.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

La frecuencia de compra se realiza mensualmente o cada 20 días para atender, canastas básicas no perecibles, esta se ve que es óptima ya que no desproveen de alimentos a los alumnos.

La empresa cuenta con 10 trabajadores para lo que se refiere al programa dentro de los cuales se pueden encontrar profesionales y personal operario.

Antes de la salida de los productos de la empresa a las Instituciones Educativas se verifica la limpieza de los vehículos en los cuales van a ser cargadas. Para la distribución de las canastas básicas se utilizaban 3 furgones, y para la entrega a las zonas más alejadas, 3 botes, dos de 15 toneladas y uno de 10 toneladas. Por la complejidad de la geografía se demoraban en llegar a su destino entre 1 hora y 3 días para luego ser llevadas los productos a la institución educativa desde los botes cargados en brazos de personas.

4.7.3. Percepción de los Actores

4.7.3.1. Percepción del Proveedor

El proveedor manifiesta que se enteró de la convocatoria de QW vía internet. No asistió a alguna reunión por parte del programa. Contaba con experiencia por lo que había trabajado

con el PRONAA anteriormente y también conocía las vías de acceso de la selva ya que tenía más de 30 años que se dedicaba al transporte de carga por carretera.

Menciona también que contaba con los requisitos necesarios de acuerdo a las bases del concurso (REMYPE). El proveedor indica que ha dejado de atender a otros clientes a raíz de su contrato con QW. Tuvo que contratar a 3 choferes (motoristas) para que cumplan con las labores de distribución con botes y deslizadores, También alquiló un almacén en Nieva, siendo este su punto estratégico de repartición.

4.7.3.2. Percepción Unidad Territorial

La principal función de la UT de Amazonas es coadyuvar a que los niños en edad preescolar y escolar tengan un buen rendimiento en clase. Además, brindan asistencia técnica a los 4 CC. Realizan supervisiones de plantas y almacenes a los proveedores, monitoreo de la prestación del servicio alimentario en cada IE. También se articulan con los diversos actores o instituciones comprometidos (Mesa de concertación, dirección regional de salud, gobierno regional, federación regional de APAFA, dirección nacional de educación). Cuentan con 33 personal CAS. El jefe de la UT pertenece a SERVIR (Gerente público) y se dedican exclusivamente al programa. La UT está conformada por el coordinador de administración y contratos, coordinadora de supervisión y monitoreo, especialista alimentario, asistente administrativo, supervisores de Compras, monitores de gestión de servicios alimentarios, nutricionistas, coordinador territorial de Imacita, debido a que cuentan con una Oficina de Coordinación territorial en esa localidad. Además cuentan con 60 supervisores juniors, que se encuentran bajo órdenes de servicio. Actualmente tienen ciertas demoras con las valorizaciones debido a la falta de asistencia técnica y capacitaciones. También tienen la dificultad de la accesibilidad y la geografía de la región que conlleva a las demoras en la entrega de los alimentos. Se está analizando las posibilidades para poder entregar los alimentos a tiempo según rutas afines y no por distritos. Además, se está analizando empezar los procesos con mayor anticipación para que lleguen los alimentos sin retraso. Adicionalmente, existe las condiciones de insalubridad y sanitarias con las que viven los niños en sus localidades (muchos no cuentan con servicio de agua, desagüe, estilo de vida -sin zapatos-, los niños tienen parásitos, etc.). Por otro lado algunos proveedores no contaban con experiencia en fraccionamientos de alimentos.

La UT menciona que debido al caos que hubo en la primera convocatoria, este proveedor estaba adjudicado para atender a cerca de 160 IE en producto no perecible pero atendía solamente a 19. Esto se debió a que no existió una buena coordinación entre los representantes de la UT con el proveedor, lo que motivo que UT le rescindiera el contrato al Sr. Barón.

4.7.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

La I.E 16296 Santa María de Nieva, cuenta con un ambiente acondicionado para el almacén de los alimentos, la preparación lo hacen las madres de familia dentro de los turnos y son preparados en el colegio; asimismo el reparto de los alimentos se hace en las aulas de los niños, bajo la supervisión de los profesores.

Los miembros del CAE han recibido visitas de asistencia técnica por parte de los supervisores de Qali Warma quienes les han brindado asistencia técnica respecto a almacenamiento de los productos y sobre la elaboración de los mismos, pero esta no resulta suficiente pues no se logra validar la implementación de las recomendaciones; siendo las asistencias insuficientes.

La calidad de los productos entregados por el proveedor es idónea. Las recetas de elaboración se están cumpliendo de acuerdo a los menús establecidos por el programa.

El presidente del CAE indicó que el proveedor, ha cumplido con entregar en forma oportuna los productos, cumpliendo con lo indicado por el Programa y que además no han tenido problemas de calidad de los productos, calificándolo como bueno.

El miembro del CAE indica que si bien es importante y ha mejorado la calidad de los desayunos, el programa deberá reforzarse en temas como la implementación de los espacios como el almacén, cocina y comedor de la I.E, así como una mayor supervisión y seguimiento por parte de los supervisores y nutricionistas, pues han tenido problemas en cuestiones como los pesos y las mediciones para la preparación, así como la variación en la preparación de los alimentos.

4.7.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.7.4.1. Diagrama FODA



4.7.4.2. Conclusiones

- El proveedor no cuenta con instalaciones adecuadas para las operaciones de almacenamiento, fraccionamiento y distribución de productos.
- El proveedor cuenta con solvencia financiera y capacidad operativa para afrontar compromisos contractuales.
- Cumplió parcialmente con las entregas sin afectar el desabastecimiento en las escuelas

4.7.4.3. Recomendaciones

- El CAE deberá realizar gestiones para que se le pueda dotar de la infraestructura requerida por el programa.
- El CAE deberá poner mayor énfasis en el cumplimiento de las indicaciones para el almacenamiento, distribución y elaboración de los alimentos.

4.8. VITA SOYA S.C.R.L.

4.8.1. Antecedentes

El Lunes 02 de Diciembre, se realizó la entrevista al Jefe de la Unidad Territorial (UT) y a la Coordinadora de monitoreo y supervisión de la oficina de la Región Amazonas.

El día 06 de diciembre se logró hacer una entrevista al Gerente General de la empresa, luego de visitarlo en 3 oportunidades en su puesto en el mercado de abastos y en su domicilio en Lambayeque.

El día 12 de diciembre se realizó la entrevista al representante del CAE de la IE 202, que cuenta con código modular 0263277 y se encuentra ubicada en el distrito de La Peca, provincia de Bagua, región Amazonas.

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días		
	02 diciembre	06 diciembre	12 diciembre
Unidad territorial	- Entrevista al Jefe de UT. - Coordinación de visitas -Entrevista al Jefe de Monitoreo y Calidad		
Proveedor		- Encuesta al proveedor. - Entrevista para la Caracterización de la empresa .	
Institución Educativa			- Entrevista CAE

4.8.2. Sobre la Información de Proveedor

4.8.2.1. Caracterización de la empresa

La razón social del proveedor caracterizado es **VITA SOYA S.C.R.L.** con RUC. 20538926044. La empresa evaluada corresponde a una Persona Jurídica, registrada como Microempresa (máximo 10 trabajadores y ventas menores a 150 UIT al año) desde el 17 de febrero de 2013. VITA SOYA fue fundada el 01 de octubre de 2012, su actividad principal es: “Elaboración de Otros productos Alimenticios” de acuerdo a la información registrada en la página web de la SUNAT, sin embargo el proveedor afirma que se dedica también al comercio mayorista, minorista desde hace 15 años. La empresa no forma parte de un consorcio.

Vita Soya S.C.R.L es una empresa constituida bajo la modalidad de Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, debidamente inscrita en REMYPE.

De acuerdo a lo que indica el Gerente general de Vita Soya, Sr. José Amado Santisteban Chávez, su actividad principal es la elaboración de alimentos (leche de soya y chifles) y cuenta con 25 años de experiencia en ese rubro. Sin embargo, el proveedor mencionó que legalmente se ha iniciado en el rubro de alimentos hace 1 año. Indica también que no cuenta con

experiencia en la elaboración de raciones preparadas y que su experiencia como proveedor del estado es muy poca, solamente tuvo un contrato con municipalidades por el lapso de un año.

El proveedor ha participado en la primera convocatoria de QW y su contrato fue resuelto luego de que le cambiaran unilateralmente lo que habían pactado inicialmente.

No se pudo constatar si el proveedor cuenta con licencia municipal de funcionamiento, sin embargo pudimos ver que el proveedor cuenta con 2 locales. Según la visita, la empresa cuenta con dos (02) locales, uno como punto de venta y almacén, ubicado en el mercado de Lambayeque, módulo 67-68; y otro como oficina y domicilio fiscal, ubicado en Mz. G, Lote 7-8 Urbanización Castillo de Oro, Lambayeque. No se tiene información sobre las licencias de funcionamiento ni otros certificados de operación dado que no proporcionó la información solicitada.

La contabilidad de la empresa es manual y es llevada por un contador. También manifestó que trabajaba con préstamos bancarios. La empresa no pudo mostrar sus registros contables. Asimismo, El Sr. Santisteban, no brindó mayor información acerca de cómo está organizada su empresa, número de trabajadores, funciones, inmuebles, activos con los que cuenta, nivel de ventas, facturación anual, riesgo financiero, proveedores, etc.

La empresa se encuentra debidamente registrada, su estado de contribuyente es ACTIVO y su condición es HABIDO, bajo el régimen tributario General. La empresa no tiene deudas coactivas ni es omisa tributaria de acuerdo a la página web de la SUNAT. El proveedor participó en la primera convocatoria de QW mediante compra directa, adjudicada para la entrega de Canasta de producto no perecibles. Su contrato fue resuelto unilateralmente por parte de QW, según indica, por varias irregularidades que surgieron después que le cambiaran las condiciones de trabajo iniciales. Actualmente se encuentra con contrato resuelto.

4.8.2.2. Caracterización de los procesos

A través de sus vecinos, tanto de su puesto en el mercado como de su domicilio, se tuvo conocimiento que el proveedor cuenta con una camioneta con el logo de Vita Soya en la cual hace el traslado de sus insumos y la distribución de sus productos hacia otros clientes y/o mercados (San Martín-Lambayeque).

El proveedor no dio información sobre si realizó fraccionamiento de productos, y no se pudo constatar la presencia de equipos para esta actividad, pues no se pudo ingresar a los locales visitados. No se pudo verificar su planta y/o almacenes.

El proveedor posee un puesto en el mercado de la ciudad de Lambayeque, donde comercializa sus productos, las puertas son de metal enrollables y este espacio sirve también como almacén.

4.8.2.3. Sobre la eficacia y eficiencia

No se tiene mayor información de este ítem debido a que no se pudieron realizar mayores consultas al proveedor pese a que se estableció la comunicación varias veces. No pudo dar esta información.

4.8.3. Percepción de los actores

4.8.3.1. Percepción del Proveedor

El proveedor manifiesta que se enteró de la convocatoria de QW por la página web. Se percató que nadie mostró interés, que había lugares desiertos y decidió presentarse. Los procesos fueron de adjudicación directa. Asistió a una reunión de difusión y capacitación brindada por el programa que se realizó el 19 de Marzo del presente en el Museo Etno Amazónico, ubicado en Chachapoyas. Leyó la totalidad de las bases del proceso de compra y coordinó con la UT y con el Comité de compra (CC) las dudas que se le presentaron. Por ejemplo consultó el reemplazo de algunos alimentos porque no había disponibilidad en los mercados locales (carne molida entomatada por pescado en conservas, etc.). El representante legal, mencionó también que contaba con los requisitos necesarios de acuerdo a las bases del concurso (REMYPE, CONSUCODE, OSCE), sin embargo presentaba dificultad por los contratos que le obligaron a firmar, de una ciudad a otra. Asimismo, mencionó que posteriormente le cambiaron las reglas de juego unilateralmente.

El proveedor indica que ha dejado de atender a otros clientes a raíz de su contrato con QW. Tuvo que contratar a 4 choferes para que cumplan con las labores de distribución con alquiler de vehículos. También alquiló un almacén en la Calle Lambayeque 435 – Bagua, Amazonas. Este se encontraba más cerca a los lugares para la entrega.

Hasta el momento, QW no le cancela lo que le adeuda desde Marzo del presente y por ende no puede pagar sus deudas.

Menciona que tenía poca experiencia como proveedor de alimentos del Estado en la región de Lambayeque (Olmos) y a municipalidades (leche evaporada). Hace 25 años produce alimentos (leche de soya envasada y chifles) y le vende también a empresas privadas. Sin embargo, no cuenta con experiencia en servicios de transporte, traslado y distribución. Menciona también que se dedicaba al comercio mayorista y minorista (tienda de abarrotes).

Sobre la supervisión recibida por QW, indica que solamente lo supervisaron a los 20 días, una sola vez y la supervisión trató sobre como manejaba las cantidades según indicaban las bases (le hicieron la observación que no podía cambiar un producto por otro).

Como observación adicional, se tendría que dejar constancia que el proveedor manifestó que cuenta con sus 2 contratos originales (uno como No perecibles-Canasta básica- y otro como Perecibles –azúcar, aceite y verduras, etc.).

El proveedor mencionó la existencia irregularidades y declaró que había realizado su descargo notarialmente; al respecto, la UT mencionó que el tema está en la fiscalía de Bagua.

4.8.3.2. Percepción Unidad Territorial

La principal función de la UT de Amazonas es coadyuvar a que los niños en edad preescolar y escolar tengan un buen rendimiento en clase. Además, brindan asistencia técnica a los 4 Comités de Compra. Realizan supervisiones de plantas y almacenes a los proveedores, monitoreo de la prestación del servicio alimentario en cada IE. También se articulan con los diversos actores o instituciones comprometidos (Mesa de concertación, dirección regional de salud, gobierno regional, federación regional de APAFA, dirección nacional de educación). Cuentan con 33 personas contratados bajo el régimen de CAS.

El jefe de la UT pertenece a SERVIR (Gerente público) y se dedica exclusivamente al programa. La UT está conformada por el coordinador de administración y contratos, coordinadora de supervisión y monitoreo, especialista alimentario, asistente administrativo, supervisores de compras, monitores de gestión de servicios alimentarios, nutricionistas, coordinador territorial de Imacita, debido a que cuentan con una Oficina de Coordinación territorial en esa localidad. Además cuentan con 60 supervisores juniors, que se encuentran contratados con órdenes de servicio.

Actualmente tienen ciertas demoras con las valorizaciones debido a la falta de asistencia técnica y capacitaciones. También tienen la dificultad de la accesibilidad y la geografía de la región que conlleva a las demoras en la entrega de los alimentos. Se está analizando las posibilidades para poder entregar los alimentos a tiempo según rutas afines y no por distritos.

Además, mencionaron que se está analizando empezar los procesos con mayor anticipación para que lleguen los alimentos sin retraso. Adicionalmente, existe las condiciones de insalubridad y limitaciones sanitarias con las que viven los niños en sus localidades y en sus instituciones educativas (muchos no cuentan con servicio de agua, desagüe, estilo de vida -sin zapatos-, los niños tienen parásitos, etc.). Por otro lado algunos proveedores no contaban con experiencia en fraccionamientos de alimentos.

Según lo que manifiesta el jefe de la UT de Amazonas, Mauricio Tang T. el proceso con Vita Soya está judicializado en la Fiscalía anticorrupción de Bagua y denunciado con procurador (tiene una demanda por corrupción de la ex jefa del CC 1 y ex jefe de la UT) se aduce que el representante de Vita Soya les ha entregado S/.80,000, mencionó que el Sr. Santisteban hizo la denuncia porque le resolvieron su contrato por incumplimiento.

4.8.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

En la entrevista a la Presidenta del CAE, Sra. María Zambrano Benavides de la IE 202 con Código modular 0263277, ubicado en el distrito de La Peca, provincia de Bagua nos pudo transmitir que no cuentan con un ambiente adecuado. Los alimentos se preparan en un aula. Los alimentos fueron recibidos por los representantes del CAE de acuerdo a la programación establecida y con la puntualidad debida. Manifiesta que los alimentos llegaron en buenas condiciones y no recibieron quejas de padres ni de alumnos. Cuando llegaba el proveedor con su movilidad (Moto taxi), una persona asignada colaboró con un representante del CAE para recibir los alimentos y llevarlos hacia el aula.

La persona representante del CAE a la que entrevistamos acerca del servicio recibido por parte del ex proveedor VITA SOYA, se mostraron satisfechos debido a que la asignación de los productos fue uniforme de acuerdo a la programación. Asimismo, manifestaron que no tuvieron problemas con la provisión del servicio alimentario por parte del proveedor en el sentido de la puntualidad y de las condiciones en que llegan los alimentos.

Los miembros del CAE se muestran satisfechos con la programación, variedad, cumplimiento y tamaño de los volúmenes de los menú otorgado por el programa. Como balance general, mencionan que tanto los padres como alumnos se encuentran conformes con los alimentos que son bien recibidos. Asimismo les gustaría que continúe el servicio del programa nacional de alimentación escolar. También refieren que debería seguir con la calidad de productos. Sin embargo, cabe señalar que les gustaría que les envíen mayor cantidad de productos alimenticios y que les brinden más capacitaciones.

4.8.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.8.4.1. Análisis FODA



4.8.4.2. Conclusiones

Del Proveedor

- Está implicado en un proceso en la Fiscalía anticorrupción de Bagua.
- El proveedor tiene experiencia en la elaboración de productos alimenticios.

De la Supervisión

- La supervisión que recibió el proveedor fue insuficiente. Se ha podido apreciar que en la actualidad la supervisión que realiza la UT ha mejorado dado que cuenta con 60 personas para este fin.

4.8.4.3. Recomendaciones

Del Proveedor

- El proveedor debe aclarar la coyuntura judicial en la que está implicado para que pueda tener la oportunidad de ser proveedor del estado.

Del Comité de Alimentación Escolar

- El CAE deberá realizar gestiones orientadas a mejorar la infraestructura requerida por el programa.
- El CAE deberá poner mayor énfasis en el cumplimiento de las indicaciones para el almacenamiento, distribución y elaboración de los alimentos.

4.9. CONSORCIO OTUZCO

4.9.1. Antecedentes

Debido a que el proveedor se encuentra con contrato resuelto, el Consorcio se desintegró y no se pudo ejecutar las visitas a su almacén para realizar las entrevistas de procesos, lista de cotejo, diagrama de flujo y el diagrama de entrega a la IE (CAE).

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días		
	20 Nov.	09 Dic.	10 Dic.
Unidad territorial	- Entrevista al Jefe de UT. - Entrevista al Coordinador de Monitoreo y Supervisión. - Coordinación de citas y visitas a plantas y almacenes.		
Proveedor		- Encuesta y entrevista de caracterización al proveedor.	
Institución Educativa			- Entrevistas a CAE.

4.9.2. Sobre la Información de Proveedor

4.9.2.1. Caracterización de la empresa

La razón social del proveedor caracterizado es **CONSORCIO ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE CEREALES DE OTUZCO Y ASOCIACIÓN AGROPECUARIA EL OLIVO** con RUC 20481596301.

El proveedor en estudio está representado por su Representante legal, el Sr. Santos R. Rubio Hidalgo con DNI. 18092413. Refiere que se dedicaban al comercio mayorista, minorista, elaboración de alimentos y a la actividad agropecuaria. Esta última era la actividad principal del Consorcio que contaban con 40 años de experiencia en la siembra y cosecha de cereales. También tiene experiencia en elaboración de harinas desde hace 30 años. Asimismo, lleva más de 8 años de experiencia como proveedor de alimentos del Estado y ha tenido varios contratos anteriormente con el Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA) y diversos municipios de toda región de La Libertad.

El proveedor brindaba el servicio de Producto (alimento) y de Canasta de producto. Se presentó este año desde la 1ra convocatoria a QW y aduce que ellos le resolvieron el contrato. Ya no desea participar de próximas convocatorias del programa. El proveedor refiere que contaba con 4 trabajadores que tenían vínculo laboral con la empresa. De esa cantidad de trabajadores, 1 pertenecía al área administrativa y 3 a producción. 2 se dedicaban al área de almacén y un operario. Actualmente, el Consorcio no cuenta con trabajadores.

El proveedor se definía como Persona Jurídica. El Consorcio constituía una Asociación desde el 22 de Febrero del 2013, que fue conformada para la 1era convocatoria. Contaban con contrato formal y vigencia de Poder de representante legal de cada asociación que formaba el Consorcio.

Actualmente, el Consorcio no cuenta con planta ni almacén y por consecuencia no tiene Licencias de funcionamiento. El proveedor manifiesta que en los meses que trabajó con el programa si contaba con los documentos necesarios.

El consorcio se constituyó el 22 de Febrero del presente año para brindar servicio a QW. Se encontraba en la modalidad de: Sin contabilidad independiente y lo conformaban 2 empresas, una era la Asociación de productores de cereales de Otuzco con RUC. 20481596301 y la otra era la Asociación agropecuaria El olivo con RUC. 20482582801. En la época en que trabajaban con QW si contaban con registro en REMYPE bajo la modalidad de microempresa.

El proveedor manifiesta que en su estado de contribuyente está como deudor, sin embargo su condición de contribuyente es HABIDO. Cruzando la información con la SUNAT se puede constatar que figura como HABIDO.

Menciona que perteneció al Régimen general y también que la fecha de su última dedaración de impuestos al igual que el pago de los mismos fue el año pasado.

Verificando información de la SUNAT, se destaca lo siguiente:

OMISION TRIBUTARIA

Período Tributario	Tributo
2013 - 08	RENTA 5TA. CATEG. RETENCIO
2013 - 08	ESSALUD SEG REGULAR TRABAJO

DEUDA COACTIVA

Monto	Período	Fecha de Inicio de Cobranza Coactiva	Entidad Asociada a la Deuda
S/. 228.00	2007 - 13	27/12/2012	Tesoro Público
S/. 10.00	2012 - 12	09/04/2013	Tesoro Público
S/. 414.00	2013 - 04	03/07/2013	Tesoro Público
S/. 720.00	2013 - 07	23/10/2013	Tesoro Público

Empresas vinculadas

RUBIO SEPULVEDA RINA EDITH, RUC: 10476612522, ACTIVIDAD PRINCIPAL CULTIVOS DE CEREALES., FUNDACIÓN: 18/05/2012.

RUBIO HIDALGO SANTOS ROGELIO, RUC: 10180924138, ACTIVIDAD PRINCIPAL CULTIVOS DE CEREALES., FUNDACIÓN: 07/07/2008.

La contabilidad del Consorcio era manual y fue llevada por un contador contratado bajo la modalidad de servicios. La empresa llevaba registro de sus compras, ventas y gastos de personal, sin embargo no cuenta actualmente con los documentos contables, como Balance General, Estado de pérdidas y ganancias y flujo de caja. Solamente el proveedor presentó la siguiente información:

Cuadro N° 02: Resumen Aspectos Financieros- Contables

Documento	Monto mes anterior (S/.)
Registro de Compra	
Registro de Venta	
Gasto de Personal	1,000
Costos Fijos	
Costos Variables	

Cuadro N° 03: Resumen Herramientas Financieras

Herramienta	Fecha de Elaboración	Monto Utilidad
Estado de Pérdidas y Ganancias	No brinda info.	
Balance General		
Flujo Caja		

El financiamiento de sus actividades se realizó mediante recursos propios y créditos de bancos y cajas municipales.

El total de los pagos a sus proveedores era al contado, contra entrega. El principal y único cliente del Consorcio fue: Qali Warma, quien le demoró en pagar entre 60 a 150 días. Indica que hasta el momento no recibe la deuda pendiente y le hace falta que le paguen.

El Consorcio brindó el servicio de provisión de alimentos tipo Producto (alimento) y de Canasta de productos. Manifestó que participó en la primera convocatoria de QW (Marzo – Julio). Indica que ya no quiere participar de próximas convocatorias.

4.9.2.2. Caracterización de los procesos

La empresa se dedicaba a la elaboración de Canasta de productos y atendía en Trujillo, Otuzco, Julcan y Huamachuco. Según lo entrevistado con el Sr. Santos Rubio, la empresa no contaba con un flujograma de proceso, sabían la manera que en que se realizaba el fraccionamiento pero no lo tenían en un documento.

Con relación a los operadores, habían sido capacitados en lo que se refiere a Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y lo referente a higiene y saneamiento, todos ellos se realizaron exámenes médicos y portando cada uno con un carnet de sanidad. Todos sus operarios se encuentran capacitados. Antes de que se le resolviera el contrato atendía a 24 Instituciones Educativas.

No contaban con un plan HACCP, pero si con un manual de BPM. Contaban con análisis de los productos realizados por laboratorios “Santa Fe E.I.R.L.” El abastecimiento de agua se realiza mediante red pública. Según lo mencionado el fraccionamiento lo realizaba en un lugar adecuado dentro del almacén de productos.

Las mesas en donde se realiza el fraccionamiento de los productos eran de acero inoxidable. Se empleaban instrumentos de control de peso como balanzas. No existen cámaras de refrigeración y/o congelación puesto que los productos que almacenan son no perecibles. (Según lo estipulado por el proveedor).

Se cuentan con extintores en planta, luces de emergencia y con señales de evacuación en casos de sismos, etc., existen zonas de seguridad. Dentro de planta el personal contaba con tocas y bucal.

Debido a la experiencia en el rubro de distribución de productos, ya contaban con proveedores de insumos. A raíz del programa QW tuvieron que contactar nuevos proveedores, los cuales fueron ubicados por recomendación. Llevan un control de los proveedores mediante visita al establecimiento y/o almacenes, análisis de insumos, y registro sanitario. Al momento de realizar las compras se exigen las fichas técnicas a los proveedores de producto industrializados a excepción de los cereales y menestras ya que ellos lo producían por ese motivo pedían la certificación a SENASA ya que era difícil obtener certificación por Registro Sanitario. Contaban con un control a los proveedores como precios, calidad de los productos que se venden, y registro sanitario de los productos, tenían contrato con distribuidores locales. Recibían capacitación y supervisión por parte del programa Qali Warma. La empresa al momento de la recepción del producto no lo realizaba con hojas de control de materia prima.

Mantén un orden al momento de guardar y retirar productos de la zona de almacenaje. Contaba con almacenes exclusivos para alimentos, había realizado análisis a los productos, contaba con balanzas electrónicas.

Para la recepción de insumos en planta se cuenta con fichas de control en donde se anotan las incidencias de la entrega (cantidad, estado, lote, etc.). La recepción se realiza con una frecuencia mensual. Posteriormente los insumos y/o materia prima son almacenados, para controlar los stocks en almacén se emplea el método Kardex.

Los productos que pasan por proceso de fraccionamiento, tales como granos y harinas, son envasados en presentaciones de acuerdo a las cantidades definidas por cada I.E., para ello se emplean bolsas rotuladas de polietileno. Una vez listos los productos, son estibados por 02 operarios debidamente uniformados y aseados, para su posterior distribución.

Figura 2. Flujo del proceso



Según lo mencionado, el fraccionamiento lo realizaba en un lugar adecuado dentro del almacén de productos. Antes de la salida de los productos de la empresa a las Instituciones Educativas se verifica la limpieza de los vehículos en los cuales van a ser cargadas al vehículo que son de uso exclusivo para alimentos ya que se dedicaban al transporte de alimentos, contaban con vehículos alquilados y tenían conocimiento de las vías por el hecho de haber trabajado anteriormente para el PRONAA. Para la distribución de las canastas básicas utilizaban de 3 a 5 vehículos. Por la complejidad de la geografía se demoraban en llegar a su destino entre 1 hora y 15 horas hasta en algunos casos más por el hecho de llevar los productos en acémila y tener que llegar antes de la 1:00 pm ya que después de esa hora no podía entregar los productos ya que no se encontraba ningún representante del CAE.



4.9.2.3. Sobre la eficacia y eficiencia

La empresa contaba con capacidad de respuesta para atención al programa, disponía de una planta bien ubicada con área suficiente para actividades de almacenamiento y línea de fraccionamiento. También contaba con capacidad adecuada para el almacenamiento y distribución de los productos a pesar de contar con vehículos alquilados; con esto podía cumplir con todo su cronograma de entrega a los CAES. Tenía la capacidad para abastecer a 24 Instituciones Educativas con un total de 778 alumnos. En términos generales, la eficiencia en el

proceso de atención no se ha definido debido a problemas que hubo durante el proceso de contrato, el cual fue resuelto por mutuo acuerdo (U.T. y proveedor).

No se tiene mayor información debido a que no se pudieron realizar visitas a los locales del proveedor porque el Consorcio se encontraba desintegrado.

4.9.3. Percepción de los actores

4.9.3.1. Percepción del Proveedor

El proveedor indica que se enteró de la convocatoria de QW por la página web. Para poder presentarse al concurso revisó las bases y se percató que convocaban a pequeños productores de la región y se presentó. Menciona que no lo invitaron a ninguna reunión de capacitación. Leyó las bases del proceso de compra y hubo muchas penalidades. Manifiesta que presentó una carta observando que les estaban incumpliendo el pago, en la 1ra entrega, Abril 2013.

Contaba con todos los requisitos de acuerdo a las bases del concurso y calificaba con 93 puntos para el proceso, sin embargo lo que le resultó muy difícil fue que SENASA no le otorgó la certificación propia para sus harinas, aduciendo que solamente se entregaban a las que iban a ser destinadas a la exportación y por ende no podían cumplir con ese requisito. Sin embargo, en QW le dijeron que presente una constancia de ese trámite en SENASA. También cumplía con los requisitos necesarios de acuerdo a las bases del concurso, debido a su experiencia con el estado. El Sr. Rubio manifiesta que contaban con Registro nacional de proveedores del estado (RNPE) y al principio entregó 2 clases de servicios: Canastas básicas (frutas, verduras y menestras) y No perecibles.

En Febrero del presente año se realizó la convocatoria y se presentaron al concurso, contaban con experiencia como proveedor de alimentos del estado. El Consorcio cumplió con entregar en los plazos establecidos, no obstante después le cambiaron los volúmenes y los precios. No le pagaron sus facturas y hasta la fecha QW le sigue debiendo. Aduce que fue el único proveedor que entregó los alimentos en los plazos establecidos, sin embargo no cumplió las últimas entregas porque no le pagaron. El alega que no le pagaron para que no siga participando y contraten a otro proveedor.

Tiene un 10% de retenciones de su factura de S/.34,000 (3,400) debido a que en el contrato estipula que es lo que equivale a la carta fianza. Actualmente se encuentra en arbitraje.

Respecto a la supervisión que recibió por parte de QW, el proveedor manifiesta que le hicieron supervisión de Señalización en Julio del presente año y le dejaron algunas observaciones (pintar flechas en su almacén). Indica que recibió observaciones y recomendaciones de mejora. Después, el proveedor compró extintores, escaleras e implementó baños.

Respecto a los redamos por la cantidad de productos entregados, en una oportunidad, tuvo una observación de la IE Tupac Amaru y Muchamaca La Unión. En Túpac Amaru tenía 47

alumnos y entregó 33.70 kg de leche equivalentes a 84.25 tarros. En Muchamaca la Unión tenía 15 alumnos y entregó, según manual, 163.20 kg de leche equivalente a 408 tarros. Un profesor de Túpac Amaru reclamó que le estaban entregando de más a Muchamaca ya que verificó que contaban con 5 alumnos. En la UT dijeron que el proveedor se había equivocado, sin embargo el Sr. Rubio hizo su descargo y conduyó que el colegio infla la matrícula de 5 a 15 alumnos para mantenerse en la plaza, no desaparecer y seguir recibiendo alimentos. Además, la UT le entregó la programación de los alumnos de esa forma. Esto generó un enfrentamiento del proveedor con la UT y con una profesora de la IE. Por otro lado, manifiesta que nunca ha tenido casos de devolución de productos por mala calidad ni por deficiencias en el empaque.

Cabe indicar que en ocasiones se ha presentado la coyuntura que QW le ha otorgado una programación con un número de alumnos que no coincide con lo estipulado en los registros de las IE, lo que le ha generado problemas de distribución, equivalencias y prestigio como proveedor.

4.9.3.2. Percepción Unidad Territorial

La UT de La Libertad está conformada por 5 supervisores de compra, 1 especialista alimentario, 1 especialista en componente educativo, 1 coordinador de supervisión y monitoreo, 1 asistente administrativo, 1 coordinador de calidad, 1 abogado, 12 monitores de gestión de servicios alimentarios y 68 supervisores junior o de campo en los 83 distritos de la región. Además cuenta con personal de apoyo administrativo para los comités de compra (5), 1 asistente de supervisión y monitoreo y 1 coordinador de medios y comunicaciones. Estos trabajadores están comprendidos en regímenes de contratación como CAS y ordenes de servicios y se dedican exclusivamente al programa.

Como principales problemas que tuvo la UT desde los primeros meses del año se puede mencionar un caso que separó un comité en el primer proceso de compra por un tema de discrecionalidad. Se superó con la asistencia técnica y capacitaciones. En el segundo proceso de compra, mejoraron notablemente. También, al principio las relaciones con los CAEs fueron muy tediosas porque el inicio del programa fue abrupto debido a que se generaron muchas dudas, incertidumbres y quejas. Otro problema que surgió fue que se formaba un cuello de botella en la distribución por parte de los proveedores pues estos no eran diligentes con los envíos de alimentos, debido al desabastecimiento de productos de la canasta básica familiar, huaycos en los primeros meses del año que hacía que no lleguen los alimentos en la programación establecida y/o que lleguen deteriorados (magullados) y la falta de experiencia de algunos proveedores en el tema de raciones.

Los encargados de la UT manifiestan que CONSORCIO OTUZCO tenía buena capacidad instalada de almacenamiento y les han brindado asistencia técnica, supervisión y capacitación. Calificaban al proveedor como Regular debido a que cumplía con las observaciones que les implantan, entre otros aspectos de mejora continua.

4.9.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

En la entrevista a la IE N° 560102 – Simón Bolívar en el distrito de Otuzco, provincia de Otuzco nos mencionó el Director que no cuenta con un pequeño cuarto habilitado para la recepción y el almacenaje de los productos alimentarios. Si cuentan con un espacio habilitado como comedor para la ingesta de los alimentos. También cuentan con pequeño espacio habilitado como cocina para la preparación de los alimentos y uno para guardar los utensilios.

Los alimentos son recibidos por los representantes del CAE de acuerdo a la programación establecida y con la puntualidad debida. Manifiestan que los alimentos llegaban en buenas condiciones y no recibieron quejas de padres ni de alumnos. Cuando llega el proveedor con su movilidad, una persona asignada colabora con un representante del CAE para recibir los alimentos y llevarlos hacia el salón acondicionado para el almacenamiento.

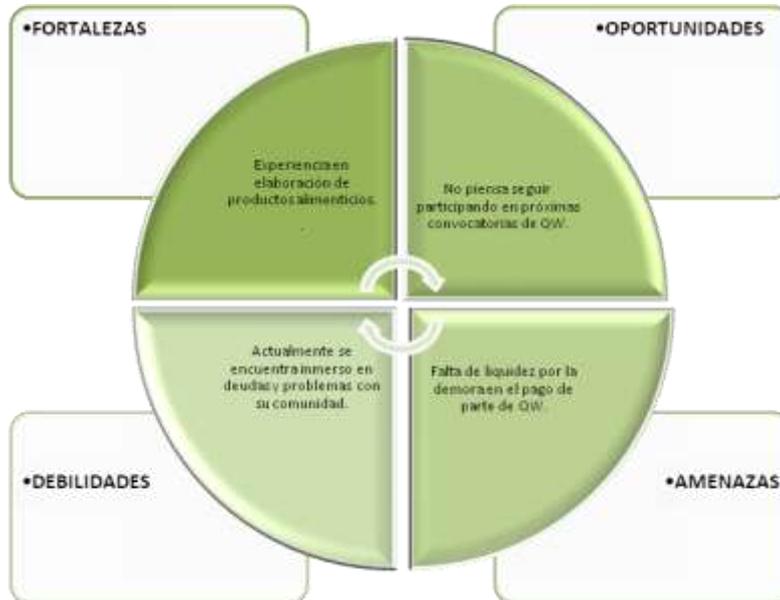
Una vez que los alimentos se encuentran en el almacén, según la programación diaria los representantes del CAE conjuntamente con los padres de familia proceden a llevar a la cocina los insumos necesarios para la preparación del menú. Luego de esto lo distribuyen en el salón acondicionado para la ingesta de los alimentos.

Las personas representantes del CAE con las que nos entrevistamos acerca del servicio recibido por parte del proveedor CONSORCIO OTUZCO, se mostraron satisfechos debido a que la asignación de los productos fue uniforme de acuerdo a la programación. Asimismo, manifestaron que no han tuvieron problemas con la provisión del servicio alimentario por parte del proveedor en el sentido de la puntualidad y de las condiciones en que llegan los alimentos.

Los miembros del CAE se muestran satisfechos con la programación, variedad, cumplimiento y tamaño de las raciones del menú otorgado por el programa. Como balance general, mencionan que tanto los padres como alumnos estaban conformes con los alimentos que fueron bien recibidos. Asimismo les gustaría que continúe el servicio del programa nacional de alimentación escolar. Sin embargo, cabe señalar que les gustaría que les envíen raciones ya que no cuentan con personal para preparación.

4.9.4. Conclusiones y recomendaciones

4.9.4.1. Análisis FODA



4.9.4.2. Conclusiones

Del Proveedor

- El proveedor cuenta actualmente con muchas deudas.
- El proveedor no cuenta con solvencia financiera y capacidad operativa para afrontar compromisos contractuales.

Del Comité de Alimentación Escolar

- Se requiere un mejor análisis y propuesta de bases de acuerdo a la realidad de la zona, a fin de evitar futuros problemas con proveedores.

4.9.4.3. Recomendaciones

Del Proveedor

- El proveedor debe adarar su situación con QW y la SUNAT.

Del Comité de Alimentación Escolar

- El CAE deberá realizar gestiones para que se le dote a la institución educativa de una adecuada infraestructura requerida por el programa.
- El CAE deberá poner mayor énfasis en el cumplimiento de las indicaciones para el almacenamiento, distribución y elaboración de los alimentos.
- Analizar la posibilidad de que las madres de familia tengan un aliciente para la preparación de los alimentos en la IE.

4.10. ALIMENTOS FUNCIONALES KAIZEN E.I.R.L.

4.10.1. Antecedentes

El día 5 de Diciembre se realizó coordinaciones con la Unidad Territorial de La Libertad y en coordinación con el Coordinador de Monitoreo y Supervisión de la Unidad Territorial se programó la visita a la oficina y planta de Alimentos Funcionales Kaizen EIRL.

El día 6 de Diciembre en horas de la mañana se realizó una inspección *in situ* del proceso productivo empleando una lista de verificación y una entrevista al jefe de planta, ambas herramientas fueron aplicadas a fin de caracterizar el proceso productivo; asimismo, se aplicó la encuesta para la caracterización de la empresa al Gerente General.

El día 6 de Noviembre se realizó la entrevista al presidente del CAE en la Institución Educativa Horacio Zevallos Gámez ubicada en la Provincia de Trujillo, Región la libertad.

Cuadro N° 01. Cronograma de visitas

Descripción	Días	
	05 Diciembre	06 Diciembre
Unidad territorial	Coordinación para proveedores	
Proveedor		Entrevista Procesos Encuesta al proveedor Entrevista para la Caracterización de la empresa
Institución Educativa		Entrevista CAE

4.10.2. Sobre la Información de Proveedor

4.10.2.1. Caracterización de la empresa

ALIMENTOS FUNCIONALES KAIZEN EIRL con RUC 20482091572 y cuya dirección de Domicilio Fiscal es AV. CESAR VALLEJO NRO. 1411 URB. RAZURI (FRENTE A NEGREIROS) LA LIBERTAD - TRUJILLO - TRUJILLO. La empresa evaluada tiene personería jurídica, bajo la forma societaria de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada. Es una **Microempresa** (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores de 150 UIT) que se encuentra constituida desde 20/01/2009, cuya actividad principal es la elaboración de productos de panadería.

El contrato con QaliWarma se suscribió para la entrega de raciones, actualmente cuenta con contrato activo. El proveedor tuvo unas dudas el primer mes de trabajo debido a que se demoraban mucho en los pagos, pero a pesar de eso siguió atendiendo hasta que después de dos meses le depositaron sus primeros pagos, el proveedor menciona que tiene que haber una mayor celeridad en los pagos por parte del programa, para que ellos también cumplan con lo que les estipula el contrato. Aun así indican que se presentaran a las próximas convocatorias.

La experiencia del proveedor también indica que anteriormente ha trabajado como proveedor del Estado en lo que se refiere a PRONAA y municipalidades.

La empresa cuenta con catorce (14) trabajadores, un Gerente General, un Ingeniero Químico (Jefe de Planta), así como doce (12) personas trabajando en el área de producción, la Gerencia General se encuentra ocupada por el Sr. AFRODICIO ELIBERTO GUERRERO TEJADA quien se encuentra en la planilla de la empresa, conjuntamente el Jefe de planta y los operarios más antiguos (trabajadores de panadería).

En el área de producción desarrollaron sus labores doce (12) personas, dentro de los que se tienen, panaderos, mecánicos, limpieza y operarios. De acuerdo a la información de SUNAT, son seis (06) los trabajadores que se encuentran en planilla.

Actualmente la empresa no tiene un organigrama definido, sin embargo de acuerdo a la entrevista se armó la siguiente figura:

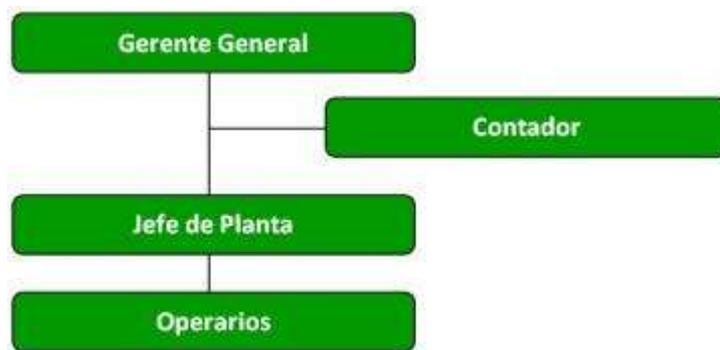


Figura 1. Esquematización de la organización

La contabilidad de la empresa es manual, llevada por un contador contratado bajo la modalidad de servicios. La empresa posee los siguientes activos totales para realizar su actividad económica.

Cuadro N° 02. Resumen Activos Totales

Activo	Propio/Alquilado	Valor S/.
Planta	P	280,000
Terreno	P	50,000
1 Camioneta	P	20,000
1 Auto	P	18,000
1 Casa	P	160,000

El proveedor cuenta con un préstamo bancario.

Monto Total	Moneda	TASA	Plazo	Cuota	N° cuota por pagar
90,000	S/.	18 %	24	12	12

El proveedor participó en la primera convocatoria, el contrato fue para atender raciones; actualmente el contrato se encuentra Activo.

4.10.2.2. Caracterización de los procesos

La planta de procesamiento se encuentra ubicada en la provincia de Trujillo. A un radio de 150 mts. de la ubicación del establecimiento no existe evidencia de crianza de animales (vacuno y porcino), pero se encuentra por esa distancia un grifo.

En lo que se refiere a las autorizaciones sanitarias, el proveedor cumple con lo solicitado por el QW y por las normas vigentes, solo incumple con la validación del plan HACCP, y el registro sanitario de DIGESA, aspecto que puede ser solucionado, antes de presentarse a otra convocatoria.

Documentos	ALIMENTOS FUNCIONALES KAIZEN
Carnet sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria –DIGESA	X
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	X
Registro sanitario – DIGESA	
Plan HACCP (falta validación de DIGESA)	X
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	X
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	X

La cadena logística de la empresa inicia con la compra de insumos a proveedores, el procesamiento en planta para la preparación de raciones (desayuno) y finaliza con la distribución a las instituciones educativas a su cargo (Figura 2).



Figura 2. Cadena de valor

Debido a la experiencia en el rubro de distribución de productos, ya contaban con proveedores de insumos, a raíz del programa QW tuvieron que contactar nuevos proveedores, los cuales

fueron ubicados por recomendación. Llevan un control de los proveedores mediante visita al establecimiento y/o almacenes, análisis de insumos, y registro sanitario. Al momento de realizar las compras se exigen las fichas técnicas del producto a los proveedores de materias primas e insumos que ingresan a almacén realizando también un control de proveedores locales y nacionales, entre los locales cuenta con, COMERCIAL SANTA ROSA, STAR CHEMICAL, estos proveedores no realizan la entrega en la planta se alquilan vehículos exclusivos para alimentos o la contratación de minivan y realiza un traslado efectivo de los productos, a estos proveedores se les realiza un análisis físico de los productos como de visita a sus instalaciones, esta actividad se efectúa cada vez que se realiza las compras de producto que son dependiendo de las características del producto que puede ser semanal o quincenalmente.

Al momento de la recepción del producto se cuentan con hojas de control de materia prima e insumos, también se verifica la cantidad que ingresa. Se cuenta con un orden a la hora de almacenar y retirar productos en el almacén debido a que se encuentran rotulados y diariamente se realiza un control de stock. Con los proveedores por ser locales hay una relación de confianza, en cambio en el caso de la leche el pago se realiza al contado.

El proceso en planta se inicia con la recepción de insumos, para ello se cuenta con fichas de control en donde se anotan las incidencias de la entrega (cantidad, estado, lote, etc.). La recepción se realiza con una frecuencia semanal. Posteriormente los insumos y/o materia prima son almacenados, para controlar los stocks en almacén se emplea el método Kardex.

Los productos pasan al proceso de elaboración de bebidas, tales como leche, harinas, avena, azúcar, dependiendo del menú definidas por cada I.E., también se elaboran los panes que se van a repartir junto con los bebidas. Una vez listas las raciones, son llevadas a las II.EE., para su posterior distribución.

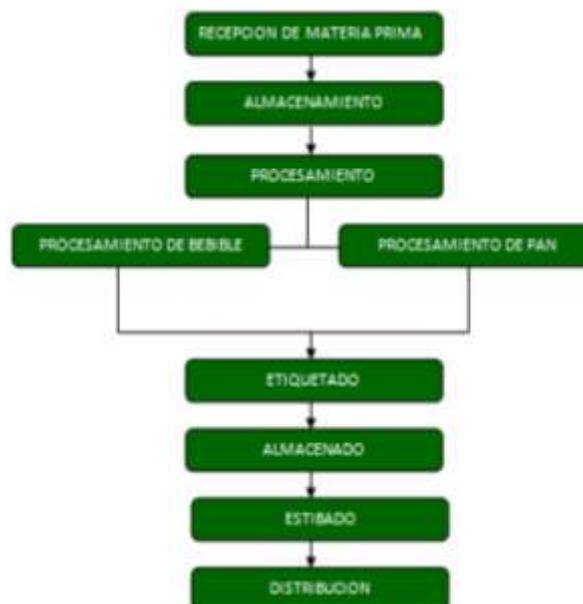


Figura 3. Flujograma del proceso

4.10.2.3. Sobre la eficacia y eficiencia

La compra de los alimentos se realiza semanalmente, en volúmenes adecuados. Dependiendo de las zonas en donde se encuentran las instituciones educativas se demora en llegar entre 15 minutos (el más cercano) y 90 minutos el más lejano.

El almacenamiento lo realizan de manera adecuada, todos los productos sobre estantes y parihuelas, en lo que se refiere a productos de limpieza se almacena separadamente. La infraestructura es de material noble y se encuentra en buen estado y con un tamaño suficiente para atender a QW.

El proveedor no cuenta en su totalidad con vehículos propios, teniendo que llevar los alimentos bebibles en taxi, aspecto que no es muy higiénico ni adecuado. Los productos utilizados para la elaboración de los bebibles son de marcas conocidas y además se cuentan con fichas técnicas, para tener una mayor seguridad de que el producto utilizado es el adecuado, para que no ocurran incidencias.

La empresa cuenta con capacidad de respuesta para atención al programa, dispone de una planta bien ubicada con el adecuado espacio para actividades de almacenamiento, y elaboración de bebibles y panes. La empresa cuenta con una capacidad para producir 1500 litros de producto bebible como producción diaria desde la 11:00 pm hasta las 6:30 am realizando para ello 15 Bacht de 85 litros cada uno, y la preparación de los panes iniciando desde las 6:00 pm hasta la 1:00am o incluso más, dependiendo del tipo de acompañamiento que se le dé, con esto para atender a todos los alumnos.

Los panes son empacados individualmente con bolsas de polipropileno dobladas y cada 20 o 30 de ellos empacados en bolsas. Los alimentos bebibles lo envasan en baldes plástico de 20 litros con tapa del mismo material, mientras que el contrato establece que el alimento debe ir en vasos de polipapel con sorbetes. El pan se empaca en bolsas de polipropileno sin sello.

La empresa cuenta con la capacidad adecuada para cumplir con todos sus requerimientos establecidos para la entrega en la hora y fecha establecida en las bases

4.10.3. Percepción de los actores

4.10.3.1. Percepción del Proveedor

El proveedor conoce el proceso de contratación, y por su experiencia no ha tenido problemas con el entendimiento de los mismos. El proveedor menciona haber realizado capacitación a su personal en lo que se refiere a Limpieza, Inocuidad y BPM.

La supervisión de la planta por parte de QW se realiza diariamente en los tres meses de vigencia del contrato, por parte de la Unidad Territorial a cargo del responsable de calidad del programa, en estas visitas se supervisó tanto el estado de la planta como el proceso como un

muestreo de las raciones. Ha recibido también supervisión por parte de DIGESA en octubre, donde realizaron Hisopados en su planta y trabajadores.

4.10.3.2. Percepción Unidad Territorial

La organización de la Unidad Territorial no se encuentra definida a través de un organigrama aprobado, pero indican que se encuentra liderada por el Jefe, que cuenta con un Especialista en Monitoreo y Supervisión quienes tienen a cargo a los supervisores Junior, un Especialista Alimentario, un especialista en Control de Calidad, un especialista en información y estadísticas, Un Especialista Educativo, así como Supervisores para cada Comité de Compra, haciendo un total de 28 contratados bajo la modalidad de CAS y 63 por Ordenes de Servicio.

Se indica como uno de los principales problemas, la falta de personal para la supervisión de los proveedores, esto debido a la alta rotación de personal que no está incentivada a hacer los trabajos por la lejanía y lo peligroso de los accesos a las zonas de los CAES por ejemplo.

Se requiere un mejor sistema administrativo para los pagos a proveedores, puesto que surgen tiempo administrativos relacionados básicamente a la gestión en la ciudad de Lima. Se requiere un mejor sistema de información, con plataformas actualizadas y estadísticas que permitan tomar mejores decisiones, como es el caso de aquella información interna que no cuentan con un estándar, ni bases de datos.

Se requiere un mejor análisis y propuesta de bases de acuerdo a la realidad de la zona, a fin de evitar futuros problemas con los proveedores.

Los encargados de la UT que fueron entrevistados se encuentran conformes con este proveedor, dándole una calificación de Buena, pues ha cumplido con la entrega de las raciones con puntualidad.

4.10.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

La institución educativa Horacio Zeballos Gamez, no cuenta con un ambiente adecuado para la repartición de las raciones, asimismo el reparto de los alimentos se hace en las aulas de los niños, bajo la supervisión de los profesores.

La persona encargada de la repartición de los desayunos asegura que a principios de año venía muy espeso los bebibles y a veces llegaba tarde pero lo superaron. Informa que al principio los niños no lo tomaban porque no tenían costumbre en tomar leche.

Los miembros del CAE han recibido capacitación por parte del programa.

El presidente del CAE indicó que el proveedor, ha cumplido con entregar en forma oportuna los productos, cumpliendo con lo indicado por el Programa y que además no han tenido problemas de calidad de los productos, calificándolo como bueno.

El miembro del CAE indica que si es importante y ha mejorado la calidad y variedad de los desayunos, el programa deberá reforzarse en temas como la implementación de los espacios como comedor, en la I.E., así como una mayor supervisión y seguimiento por parte de los supervisores, pues han tenido problemas en cuestiones como las cantidades recibidas, ya que algunas veces les llegaba muy poco pero lo solucionaron conversando con el proveedor.

4.10.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.10.4.1. Diagrama FODA



4.10.4.2. Conclusiones

- El proveedor cuenta con instalaciones adecuadas para las operaciones de preparación de bebidas y elaboración de panes.
- El proveedor cuenta con solvencia económica y capacidad operativa para afrontar compromisos contractuales.
- CAE, no implementados en infraestructura (comedor)

4.10.4.3. Recomendaciones

- El proveedor para participar en otras convocatorias debe implementar su Plan de contingencia, el Plan HACCP y sus registros sanitarios que faltan.
- Se debe mejorar la capacitación del personal de las Unidades territoriales a fin de poder brindar una mejor asistencia técnica a los CAE's en temas de nutrición, seguridad e higiene alimentaria.

- Se debe tener un mayor compromiso por parte de los CAE's, en lo referente a entrega de raciones a los alumnos.

4.11. JUAN FRANCISCO SANDOVAL VILLAR

4.11.1. Antecedentes

El día 20 de noviembre se arribó a la ciudad de Trujillo (Región de La libertad) visitando la oficina de la Unidad Técnica (UT) del MIDIS y el Programa de Alimentación Escolar Qali Warma (QW). La UT brindó apoyo para realizar las coordinaciones con el proveedor JUAN FRANCISCO SANDOVAL VILLAR, concertándose una cita para el mismo día a las 23.00 horas.

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días		
	20 Nov.	21 Nov.	26 Nov.
Unidad territorial	- Entrevista al Jefe de UT. - Entrevista al Coordinador de Monitoreo y Supervisión. - Coordinación de citas y visitas a plantas y almacenes.		
Proveedor		- Encuesta y entrevista de caracterización al proveedor.	
Institución Educativa			- Entrevistas a CAE.

4.11.2. Sobre Información del Proveedor

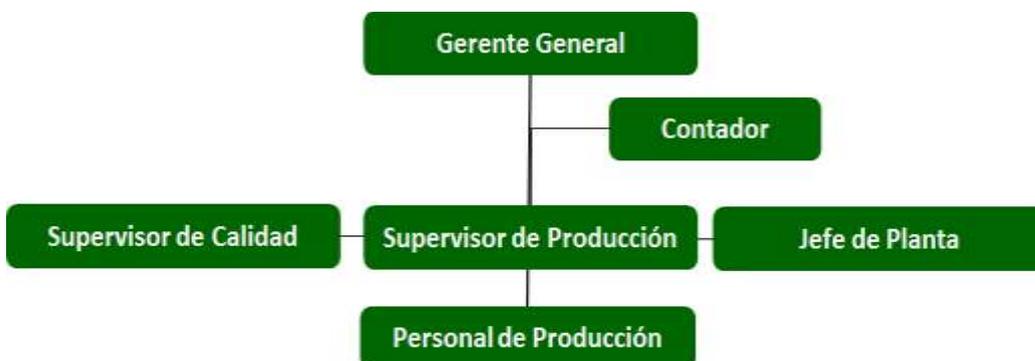
4.11.2.1. Caracterización de la Empresa

La razón social del proveedor caracterizado es **JUAN FRANCISCO SANDOVAL VILLAR** con RUC 10074693445, como tipo de contribuyente figura: Persona natural con negocio y su Nombre comercial es: Servicios y negocios Sandoval. El Sr. Sandoval figura como el representante legal de la empresa.

El proveedor manifiesta que se dedica a la elaboración de alimentos, como actividad principal desde hace 3 años y adicionalmente tiene experiencia como empresario agroindustrial (caña de azúcar) desde hace 12 años y en panificación hace 8, desde que se inició en el rubro de alimentos. Además, cuenta con 3 años de experiencia en elaboración de raciones preparadas y de productos terminados. Asimismo, lleva 4 años de experiencia como proveedor de alimentos del Estado y ha tenido varios contratos anteriormente con el Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA). El proveedor se presentó este año desde la 1ra convocatoria a QW y cuenta con contrato vigente. En tanto, tiene en mente seguir participando de próximas convocatorias.

El proveedor se auto considera como una **microempresa** (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT) y cuenta con registro en REMYPE. Manifiesta que cuenta con 14 trabajadores que tienen vínculo laboral con la empresa. De esa cantidad de trabajadores, 6 pertenecen a áreas administrativas y 8 a producción. Menciona tener un gerente general, un representante legal, un ingeniero de planta, un administrador y un contador. El resto son operarios de producción. De este personal, 10 son trabajadores y 4 empleados, indica no

contar con trabajadores familiares no-remunerados. Respecto al grado de instrucción de sus trabajadores, indica que 4 son Superior (Administrador, contador, ingenieros, etc.) 4 son técnicos (operarios, etc.) 4 tienen secundaria completa y 2 personas tienen menos que secundaria completa (cocineras). Refiere que ninguno de sus trabajadores cuenta con contrato bajo ninguna modalidad y por ende no ha presentado al Ministerio de trabajo.



El productor cuenta con una planta ubicada en la provincia de Virú que es de uso exclusivo, tiene un área de 250 m². Es alquilada y cuenta con contrato.

Manifiesta que su local cuenta con los siguientes certificados de salubridad necesarios para su operación:

Documentos	SANDOVAL
Carnet sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria -DIGESA	X
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	X
Registro sanitario - DIGESA	-
Plan HACCP	-
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	X
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	X

Asimismo, menciona que su personal recibió las siguientes capacitaciones: Procedimiento de elaboración (fueron capacitadas 4 personas), Buenas prácticas de manufactura (10 personas) y Lavado de manos (10 personas). Todas estas capacitaciones las brindó un Ingeniero, no les brindaron certificación, duró 2 horas lectivas cada una y fueron realizadas en octubre del presente año.

Sus trabajadores se realizan el examen médico ocupacional cada 6 meses y solo los trabajadores que tienen contacto con los alimentos cuentan con carnet sanitario.

Además, indica que personal de QW le ejecutó supervisiones de forma semanal, sobre procesos. Un laboratorio autorizado por Indicia le realizó análisis de sus productos y recibió observaciones y recomendaciones.

Respecto al conocimiento de las bases por parte del proveedor, este manifiesta que laboratorios acreditados por Indecopi, son las instituciones encargadas de hacer supervisión de actividades como proveedor de QW, como fue su caso. Además, los análisis microbiológicos son los que tiene que pasar su producto en los muestreos realizados por QW y finalmente manifiesta que cuenta con 30 minutos de tolerancia para la entrega de su producto a las IE.

El proveedor se define como Persona natural. Aduce, que como tiene dicha condición legal no ha constituido una empresa ni cuenta con:

- Acta de constitución
- Libro de actas
- Vigencia de poder de representante legal
- Inscripción en registros públicos
- Reglamento interno de trabajo aprobado por el Ministerio.

La empresa no forma parte de un consorcio. También menciona que recibió apoyo de asesores en actividades alimenticias para cumplir con los requisitos de las bases del proceso de compra de QW. Personal del programa y de DIGESA le absolvió dudas e inquietudes acerca de habilitación y registro sanitario.

El proveedor refiere que en su estado de contribuyente figura como activo y su condición de domicilio fiscal es habido. Sin embargo, según la información de la SUNAT se puede constatar que figura como **NO HABIDO**.

Menciona permanecer en el Régimen especial de renta (RER) y también que la fecha de su última declaración de impuestos al igual que el pago de los mismos fue el 19 de Noviembre del presente año. El proveedor menciona tener las siguientes cifras:

Cuadro N° 02: Resumen Aspectos Financieros- Contables

Documento	Monto mes anterior (S/.)
Registro de Compra	345,000
Registro de Venta	360,000
Gasto de Personal	16,000
Costos Fijos	14,000
Costos Variables	-

Cuadro N° 03: Resumen Herramientas Financieras

Herramienta	Fecha de Elaboración	Monto Utilidad
Estado de Pérdidas y Ganancias	No brinda info.	
Balancé General		
Flujo Caja		

Asimismo, indica llevar su contabilidad de manera electrónica. Mantiene un contador contratado bajo la modalidad de permanente y en régimen especial.

Cuadro N° 04: Resumen Financiamiento

Activo	Precio (S/.)	Valor Cuota (S/.)	Numero de cuotas por pagar
PRÉSTAMO	500,000	12,000	12

El proveedor menciona que aproximadamente 60% de sus ventas provienen de QW. Asimismo, co-financia con recursos propios y créditos bancarios las operaciones de su empresa, es decir, tiene financiamiento pero no en su totalidad.

Se encuentra al día en sus obligaciones financieras con los bancos que son las entidades financieras con las que trabaja.

De la misma forma, indica que el monto de su último préstamo fue de S/.70,000 a una tasa de 26%, con un plazo de 24 meses. Pagó cuotas mensuales de S/.3,600 y le faltan 14 cuotas para amortizar dicho préstamo. En sus activos, manifiesta que cuenta con el local de la planta de procesos, que es alquilada y paga un monto de S/.1,600 mensual. 2 camionetas propias valorizadas en S/.78,120 y una casa de su propiedad con un valor de S/.334,800.

Por otro lado, firma contrato con sus proveedores y con su único cliente, que es QW. También indica que paga a sus proveedores más importantes (pan, harina, leche, huevos) al contado pues no le proporcionan crédito. No obstante, recibe el pago de su cliente principal (QW) en un lapso de 120 días.

El proveedor brinda el servicio de provisión de alimentos tipo ración y manifestó que participó en la primera convocatoria de QW (Marzo – Julio). Además, menciona que su contrato tiene vigencia hasta el 17 de Diciembre del presente y piensa seguir participando en próximas convocatorias.

4.11.2.2. Caracterización De Los Procesos

La planta de procesamiento se encuentra ubicada en la provincia de Viru – Trujillo. A un radio de 150 mts. de la ubicación del establecimiento no existe crianza de animales (vacuno y porcino). Las vías internas de desplazamiento de la planta se encuentran pavimentadas.

La empresa cuenta con un almacén de insumos, zona de preparación y empaque de panes, cocina o área de preparación de bebida, zona de producto terminado, el lugar de la distribución y el área administrativa.

Los servicios higiénicos se encuentran alejados de la zona de proceso y diferenciados para damas y caballeros, sin embargo estos no cuentan con lavamanos no manuales ni secador de manos eléctrico. Existen vestuarios para damas y caballeros, no provistos de duchas.

Dentro de la zona de proceso los pisos, paredes y techos se encuentran hechos con material duradero que permite su limpieza, el estado del piso es bueno, y de las paredes y techo es regular. Dentro de la zona de proceso no existen drenajes, hermeticidad, mallas en las ventanas, las instalaciones eléctricas son internas; existen tachos para la acumulación de los residuos.

No existe ventilación mecánica en la zona de proceso, la iluminación natural y artificial es suficiente para el desarrollo de la actividad productiva, las fuentes artificiales de luz no se encuentran protegidas contra posibles roturas.

Las mesas en donde se realiza el llenado y empacado de los panes son de acero inoxidable. Se emplean instrumentos de control de peso como balanzas (en buen estado) con registro de calibración. La empresa cuenta con mesas para la preparación del desayuno y se realiza en ollas convencionales y cocina industrial, que permite su limpieza (acero inoxidable). Se cuenta con un Termómetro en buen estado. No existen cámaras de refrigeración y/o congelación puesto que los productos que almacenan son no perecibles. No se cuenta con extintores en la planta. Se cuenta con señales de evacuación en casos de sismos, incendios, etc., zonas de seguridad. Dentro de planta el personal emplea, tocas, bucal y guardapolvo como Equipo de Protección Personal (EPP).

Existe una relación de confianza con los proveedores de insumos debido a que son de la localidad. Al momento de realizar las compras se cuentan con las fichas técnicas del producto de cada lote de materias primas de insumos que ingresan al almacén realizando también un control de proveedores ya que estos son locales entre los que cuenta con ANATOMISAC que tiene una facilidad de entrega para la planta ya que cuenta con vehículos exclusivos para alimentos y realiza un traslado efectivo de los productos, a este proveedor se le realiza un análisis físico visual de los productos, esta actividad se efectúa cada vez que se realiza la compra de producto que es semanalmente. Otra mención tienen los panes que se compran diariamente en panaderías locales los cuales cuentan con la confiabilidad de la persona encargada de la empresa. Al momento de la recepción del producto no se cuentan con hojas de control de materia prima ya que esto se corrobora con la factura entregada por el proveedor. Pero a pesar de esto se tiene un orden a la hora de almacenar y retirar productos de la zona de almacenaje debido a que se encuentran rotulados y diariamente se realiza un control de stock manual.

Figura 2. Flujo del proceso



Para la distribución de las raciones se emplean 2 vehículos, uno que va al distrito de Chao en el que se entrega a 11 Instituciones Educativas y para el distrito de Guadalupe en el que se entrega a 5 Instituciones educativas. Cada vehículo realiza 1 viaje. Terminando esta distribución los mismos vehículos recogen los envases (baldes) de las instituciones educativas ya limpios en donde se entregaron las raciones bebibles, para luego volver a ser lavadas y desinfectadas en la empresa.

Se emplean vehículos de tipo minivan y autos exclusivos para alimentos, estas unidades son propias y alquiladas también. Dentro de los vehículos no existe sistema de control de temperatura y humedad. Se cumple con el cronograma de entregas en las IE, el personal que realiza la entrega no se encuentra uniformado. Al momento de la entrega se lleva una guía de remisión, que es firmada por un miembro del CAE de la IE. La empresa cuenta con una capacidad para producir 1150 litros de producto bebible desde la 1:00 am hasta las 6:30 am en 2 Bach de 580 litros cada uno y la preparación de los panes iniciando desde las 10 pm hasta las 12 pm o inclusivamente más dependiendo del tipo de acompañamiento que se le dé. Esto sirve para atender a 11 IE con un total de 3326 alumnos del distrito de Virú. La empresa cuenta con la capacidad adecuada para cumplir con todos sus requerimientos establecidos en hora y fecha.



4.11.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

La planta de procesamiento se encuentra ubicada en La planta de procesamiento se encuentra ubicada en la provincia de Viru – Trujillo. La frecuencia de compra se realiza semanal, para atender las raciones, esta se ve que es óptima ya que no desproveen de alimentos a los alumnos.

Los productos que se compran para la elaboración de bebidas son de marcas conocidas, a nivel nacional, como la leche gloria, avena tres ositos, azúcar cartavio, etc.

La empresa cuenta con 14 trabajadores para lo que se refiere al programa, dentro de los cuales se pueden encontrar, profesionales y personal operario. En el área de producción trabajan 8 personas y 6 personas en el área administrativa.

La empresa cuenta con capacidad de respuesta para atención al programa, dispone de una planta bien ubicada con un área suficiente para actividades de elaboración de raciones. La empresa cuenta con una capacidad para producir 3326 raciones, 10:00 pm se inicia el proceso para llenado de pan, bebida inicia 1:00 am 700 litros. Hasta las 3:30 am y de 4:00 am hasta las 6:30 los últimos.

Los alimentos bebibles se llevan a las instituciones educativas en ollas, y al día siguiente se recogen dejando otra con los bebibles. El pan se empaca en bolsas de polipropileno.

Para la distribución de raciones se emplean 2 vehículos propios para atender las provincias de Chao y Guadalupe, (16 I.E. a su cargo). Los vehículos demoran en llegar a las instituciones educativas entre 1 hora (la más cercana) y 2 horas (la más lejana).

4.11.3. Percepción de los Actores

4.11.3.1. Percepción del Proveedor

El proveedor indica que sé que se enteró de la convocatoria de QW por la página web y decidió presentarse debido a que ya contaba con experiencia como proveedor del estado (Pronaa) y se sentía preparado. Asistió a reuniones de difusión y de capacitación brindadas por el programa, especialmente en el tema de orientación de plantas procesadoras de alimentos. También menciona que tuvo dudas acerca del capítulo de la habilitación sanitaria y las absolvió con personal de QW y de DIGESA. Asimismo, presentó sus consultas al programa sobre las bases del proceso de manera verbal y obtuvo respuesta de parte de ellos. Recibió ayuda por parte de asesores en temas alimentarios y sobre los documentos de registro sanitario, de los cuales tenía inquietudes.

Respecto a la supervisión que recibió por parte de QW, el proveedor manifiesta que lo visitan desde Marzo del presente año semanalmente un ingeniero de procesos y que supervisa los bach de la preparación, que es un requisito de inocuidad estipulado en las bases. Asimismo,

refiere que durante la inspección a su planta le han realizado muestreos de su producto. No le han informado de nada negativo y no ha sido objeto de sanciones por parte de QW. Igualmente no ha tenido observaciones ni redamos por la cantidad de producto entregado a las IE. De igual forma, no se han presentado casos por devolución de sus productos por mala calidad y deficiencias en el empaque.

4.11.3.2. Percepción Unidad Territorial

La UT de La Libertad está conformada por 5 supervisores de compra, 1 especialista alimentario, 1 especialista en componente educativo, 1 coordinador de supervisión y monitoreo, 1 asistente administrativo, 1 coordinador de calidad, 1 abogado, 12 monitores de gestión de servicios alimentarios y 68 supervisores junior o de campo en los 83 distritos de la región. Además cuenta con personal de apoyo administrativo para los comités de compra (5), 1 asistente de supervisión y monitoreo y 1 coordinador de medios y comunicaciones. Estos trabajadores están comprendidos en regímenes de contratación como CAS y ordenes de servicios y se dedican exclusivamente al programa.

Como principales problemas que tuvo la UT desde los primeros meses del año podemos mencionar un caso que separó un comité en el primer proceso de compra por un tema de discrecionalidad. Se superó con la asistencia técnica y capacitaciones. En el segundo proceso de compra, mejoraron notablemente. También, al principio las relaciones con los CAEs fueron muy tediosas porque el inicio del programa fue abrupto debido a que se generaron muchas dudas, incertidumbres y quejas. Otro problema que surgió fue que se formaba un cuello de botella en la distribución por parte de los proveedores pues estos no eran diligentes con los envíos de alimentos, debido al desabastecimiento de productos de la canasta básica familiar, huaycos en los primeros meses del año que hacía que no lleguen los alimentos en la programación establecida y/o que lleguen deteriorados (magullados) y la falta de experiencia de algunos proveedores en el tema de raciones.

Los encargados de la UT de La Libertad manifiestan que el proveedor Juan Francisco Sandoval Villar como a los demás proveedores, les han brindado asistencia técnica, supervisión y capacitación. Asimismo indican que mantienen una relación transparente y percibe que el proveedor asume compromisos para subsanar sus fallas. Cuenta con una nueva planta y su mejora es progresiva.

Califican al proveedor de su jurisdicción como Bueno debido a que cumple con las observaciones que les implantan, entre otros aspectos de mejora continua.

4.11.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

En la visita a la IE N° 81770 - María Inmaculada Concepción, ubicada en Mz. M Lt. 01 CCPP Alberto Fujimori, distrito de Chao, provincia de Virú, pudimos observar que cuentan con un pequeño salón que han podido acondicionar para la recepción y el reparto de los alimentos. La

IE no cuenta con un espacio habilitado como comedor para la ingesta de los alimentos, esto lo hacen los niños en sus respectivas aulas previo lavado de manos, con la supervisión de los docentes.

Una vez que los alimentos se encuentran en el salón acondicionado para la recepción y repartición las madres de familia y docentes asignadas por el CAE proceden a la repartición y luego distribución de las raciones aula por aula con jarras y bolsas para cada una. Previamente a la toma del desayuno los niños se lavan las manos en cada aula y luego se les sirve su ración en su respectiva carpeta.

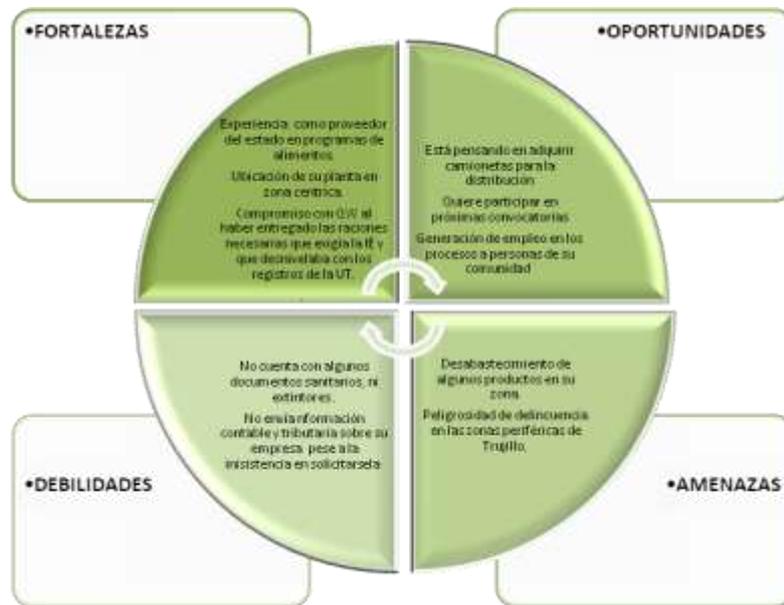
Las raciones son recibidas por los representantes del CAE de acuerdo a la programación establecida y con la puntualidad debida. Manifiestan que los alimentos llegan en buenas condiciones y no han recibido quejas de padres ni de alumnos. Cuando llega el proveedor con su movilidad, una persona asignada colabora con un representante del CAE para llevar las ollas del bebiblé hacia el salón acondicionado para la recepción y el reparto. El bebiblé llega a buena temperatura para que los niños lo puedan tomar y los panes en bolsas.

Las personas representantes del CAE con las que nos entrevistamos acerca del servicio recibido por parte del proveedor Juan Francisco Sandoval Villar, se mostraron satisfechos debido a que la asignación de las raciones es uniforme de acuerdo a la programación y también porque le han entregado los alimentos de más debido a que la nómina registrada por la UT y la IE no estaba cuadrada y tenía registrados menos alumnos de los que físicamente contaban, así que en un compromiso del proveedor este le otorga las raciones según la cantidad de alumnos que figura en la IE. Asimismo, manifestaron que no han tenido problemas con la provisión del servicio alimentario por parte del proveedor en el sentido de la puntualidad y de las condiciones en que llegan los alimentos. Los representantes del CAE entrevistados, manifestaron que a principios del programa, cuando se daba el caso que en la programación diaria figuraba como alimento complementario de la ración el huevo, este se maltrataba en el transporte y los niños no lo querían comer. El proveedor reparó el problema poniendo los huevos en cestas especiales para el traslado, de esa forma ya no se magullaban y los niños lo comían sin impedimentos.

Los representantes del CAE se muestran satisfechos con la programación, variedad, cumplimiento y tamaño de las raciones del menú otorgado por el programa QW. Como balance general, mencionan que tanto los padres como alumnos se encuentran conformes con los alimentos que son bien recibidos. Asimismo les gustaría que continúe el servicio del programa nacional de alimentación escolar. También refieren que debería seguir con la calidad de productos y que la imagen del programa no se deteriore; que tenga mayor sustento en los medios de comunicación.

4.11.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.11.4.1. Diagrama FODA



4.11.4.2. Conclusiones

Del Proveedor

- La empresa cuenta con lo necesario para cumplir con lo establecido en el contrato.
- Su infraestructura se está acomodando a lo pedido por QW. No se cuenta con todos los registros requeridos del proceso.

Del Comité de Alimentación Escolar

- Se requiere un mejor análisis y propuesta de bases de acuerdo a la realidad de la zona, a fin de evitar futuros problemas con proveedores.

4.11.4.3. Recomendaciones

Del Comité de Alimentación Escolar

- El CAE deberá iniciar gestiones para dotar de infraestructura requerida por el programa.
- El CAE deberá poner mayor énfasis en el cumplimiento de las indicaciones para el almacenamiento, distribución y elaboración de los alimentos.
- Analizar la posibilidad de que las madres de familia tengan un aliciente para la preparación de los alimentos.

4.12. NEGOCIOS Y TRANSPORTES EL PUMA SAC

4.12.1. Antecedentes

El día 23 de Noviembre se realizó las coordinaciones con la Unidad Territorial de La Libertad y en coordinación con el Coordinador de Monitoreo y supervisión de la Unidad Territorial se programó una reunión con el señor BOADO VALDERRAMA ELER FROYLAN de transportes Puma

El día 24 de noviembre en horas de la tarde se realizó la encuesta para la caracterización de la empresa al Gerente General.

El día 27 de noviembre se realizó la entrevista al presidente del CAE en la I.E. José Apolonio Figueroa donde anteriormente proveía Transportes el Puma, ubicada en el distrito de Otuzco.

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días	
	24 noviembre	26 noviembre
Proveedor	Entrevista Procesos en la oficina de la U.T.	
Institución Educativa		Entrevista CAE

4.12.2. Sobre Información del Proveedor

4.12.2.1. Caracterización de la Empresa

NEGOCIOS Y TRANSPORTES EL PUMA SAC con RUC 20481857385 con domicilio fiscal en AV. HONORIO DELGADO NRO. 725 INT. PIS2 URB. EL BOSQUE (a una cuadra de la cevichería Coquito) La Libertad - Trujillo.

La empresa evaluada tiene personería jurídica, bajo la forma societaria de Sociedad Anónima Cerrada; es una **Microempresa** (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT), que tiene fecha de constituida el 01 de mayo del 2008, cuya actividad principal transporte de carga por carretera y como secundaria venta mayorista de alimentos y bebidas.

Refiere que se dedica al **transporte de alimentos**, como actividad principal desde hace 4 años y adicionalmente cuenta con 4 años de experiencia en elaboración de productos terminados. Asimismo, lleva 4 años de experiencia como proveedor de alimentos del Estado y ha tenido varios contratos anteriormente con el Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA). El proveedor en estudio se presentó este año desde la 1ra convocatoria a QW y cuenta con contrato vigente para Ancash. En tanto, tiene en mente seguir participando de próximas convocatorias.

El proveedor se auto considera como microempresa y cuenta con registro en REMYPE. La experiencia del proveedor también indica que anteriormente ha trabajado como proveedor del PRONAA.

El proveedor refiere que cuenta con 14 trabajadores que tienen vínculo laboral con la empresa. De esa cantidad de trabajadores, 4 pertenecen a áreas administrativas y 10 a producción. Menciona tener un gerente general, un representante legal, un ingeniero de planta, un administrador y un contador. El resto son operarios de producción. De este personal, 6 son trabajadores y 4 empleados, indica no contar con trabajadores familiares no remunerados. Respecto al grado de instrucción de sus trabajadores, indica que 4 son Superior (Administrador, contador, ingenieros, etc.) 2 son técnicos (operarios, etc.) 5 tienen secundaria completa. Refiere que 6 de sus trabajadores cuenta con contrato laboral y por ende lo ha presentado al Ministerio de trabajo.

Actualmente la empresa no tiene un organigrama definido, sin embargo de acuerdo a la entrevista se desarrolló la siguiente estructura:

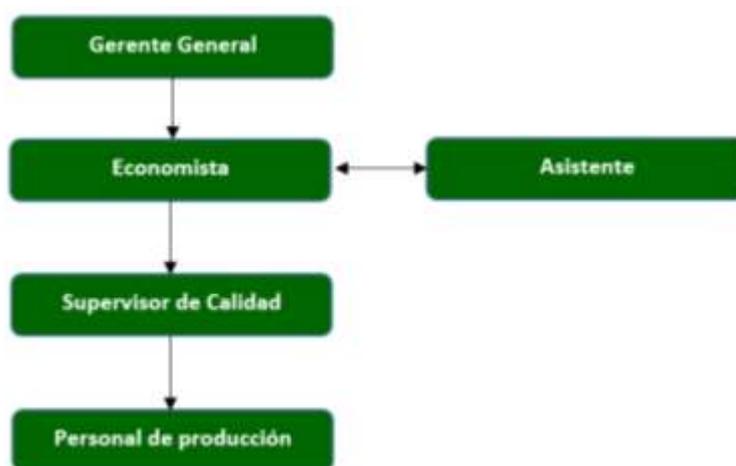


Figura 1. Esquematización de la organización

El proveedor se define como Persona jurídica. Aduce, que como tiene dicha condición legal ha constituido una empresa contando con:

- * Acta de constitución
- * Libro de actas
- * Libros contables
- * Vigencia de poder de representante legal
- * Inscripción en registros públicos
- * Reglamento interno de trabajo aprobado por el Ministerio.

En tanto, refiere contar con las siguientes autorizaciones sanitarias:

Documentos	PUMA
Carne sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria –DIGESA	X
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	X
Registro sanitario – DIGESA	X
Plan HACCP	X
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	X
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	-

La empresa no forma parte de un consorcio. También menciona que recibió apoyo de asesores en actividades alimenticias para cumplir con los requisitos de las bases del proceso de compra de QW. Personal del programa y de DIGESA le absolvieron dudas e inquietudes acerca de habilitación y registro sanitario.

El proveedor refiere que en su estado de contribuyente figura como activo y su condición de domicilio fiscal es habido, información que se puede constatar en la SUNAT.

Menciona permanecer en el Régimen General y también que la fecha de su última declaración de impuestos al igual que el pago de los mismos fue Septiembre del presente año.

La contabilidad de la empresa es manual, mantiene un contador contratado bajo la modalidad de servicios, ha realizado su Balance General, Estado de pérdidas y ganancias y el flujo de caja, teniéndose la siguiente información:

Cuadro N° 02: Resumen Aspectos Financieros- Contables

Documento	Monto mes anterior (S/.)
Registro de Compra	S/. 700,000
Registro de Venta	600,000
Gasto de Personal	10,000
Costos Fijos	20,000
Costos Variables	*

No se pudo acceder a información financiera del proveedor.

El financiamiento de sus actividades se realizó mediante recursos propios, teniendo solo cuentas por pagar de los préstamos vehiculares según el detalle:

Cuadro N° 04: Resumen Financiamiento

Activo	Precio (S/.)	Valor Cuota (S/.)	Numero de cuotas por pagar
1 Camión International	\$130,000	\$2800	16

El proveedor menciona que aproximadamente 50% de sus ventas provienen de QW. Asimismo, co-financia con recursos propios y créditos bancarios las operaciones de su empresa, es decir, tiene financiamiento pero no en su totalidad. Se encuentra al día en sus obligaciones financieras con los bancos que son las entidades financieras con las que trabaja.

El proveedor brinda el servicio de provisión de alimentos tipo ración y canasta básica, y manifestó que participó en la primera convocatoria de QW (Marzo – Julio). Además, menciona que su contrato tiene vigencia hasta el 17 de Diciembre del presente y piensa seguir participando en próximas convocatorias.

La empresa se dedica a la elaboración de canasta básica/productos pero se encuentra con contrato resuelto en La Libertad pero tiene contrato para atender en Ancash.

4.12.2.2. Caracterización De Los Procesos

Las vías internas de desplazamiento del almacén se encuentran pavimentadas. Existen áreas exclusivas para Recepción de Materia Prima, zona de proceso, almacén de insumos, zona de distribución, Vestuarios/SS.HH para personal masculino y femenino, Áreas administrativas. Existe una distribución lógica de las áreas según el flujo del proceso. Se cuentan con SS.HH. ubicados externamente al área de proceso y almacenamiento; sin embargo, no cuentan con lavamanos no manual, ni secador eléctrico de manos. Se cuenta con vestuarios suficiente para el personal, tanto masculino y femenino.

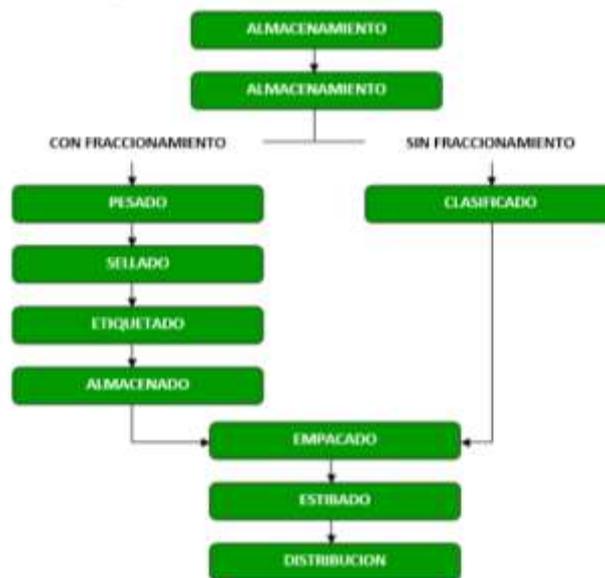
No existe ventilación mecánica en la zona de proceso, la iluminación natural y artificial es suficiente para el desarrollo de la actividad productiva, las fuentes artificiales de luz no se encuentran protegidas contra posibles roturas.

Las mesas en donde se realiza el fraccionamiento de los productos eran de acero inoxidable. Se empleaban instrumentos de control de peso como balanzas. No existen cámaras de refrigeración y/o congelación puesto que los productos que almacenan son no perecibles (según lo estipulado por el proveedor). Se cuenta con estoca para el movimiento de las parihuelas.

Se cuentan con extintores en la planta, luces de emergencia, se cuenta con señales de evacuación en casos de sismos, etc., existen zonas de seguridad. Dentro de planta el personal emplea, tocas, bucal, botas y guardapolvo como EPP.

Para la recepción de insumos en planta no se cuenta con fichas de control, no se puede saber las incidencias que ocurre en la entrega (cantidad, estado, lote, etc.). La recepción se realiza con una frecuencia mensual. Posteriormente los insumos y/o materia prima son almacenados, para controlar los stocks en almacén se emplea el método Kardex.

Los productos que pasan por proceso de fraccionamiento, tales como granos y harinas, son envasados en presentaciones de acuerdo a las cantidades definidas por cada I.E., para ello se emplean bolsas de polietileno. Una vez listos los productos, son estibados por operarios, para su posterior distribución.



4.12.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

Antes de la salida de los productos de la empresa a las Instituciones Educativas se verifica la limpieza de los vehículos en los cuales van a ser cargadas al vehículo que son de uso exclusivo para alimentos ya que se dedicaban al transporte de alimentos, no perecibles, para ello contaban con sus propios vehículos y tenían conocimiento de las vías por el hecho de haber trabajado anteriormente en transporte.

Para la distribución de las canastas básicas se utilizan cerca de 15 vehículos que la reparten a casi 450 Instituciones Educativas de la parte sierra de La Libertad. Por la complejidad de las carreteras se demoraban en llegar a su destino entre 3 a 20 horas. La empresa cuenta con capacidad de respuesta para atención al programa, dispone de una planta bien ubicada con área suficiente para actividades de almacenamiento, y línea de fraccionamiento.

La empresa no contaba con una capacidad adecuada de almacenamiento así que se vieron en la obligación de alquilar otro espacio para almacenamiento de producto y así poder cumplir con todos sus requerimientos establecidos en la fecha establecida.

Los productos que se compran son de buena calidad a pesar de que el precio pagado por el programa es muy bajo y las utilidades no son lo esperado por el proveedor.

4.12.3. Percepción de los Actores

4.12.3.1. Percepción del Proveedor

El proveedor manifiesta que se enteró de la convocatoria de QW por la página web. El proveedor indica que ha dejado de atender a otros clientes a raíz de su contrato con QW. Tuvo que contratar a choferes para que cumplan con las labores de distribución, con alquiler de vehículos. También se vio en la necesidad de alquilar un almacén debido a que su almacén no tenía la capacidad suficiente para la realización del fraccionamiento. Pero para una próxima convocatoria piensa contar ya con un almacén propio, para poder realizar así de manera más eficiente todas las observaciones dadas por el programa.

Transportes Puma atendía en la primera convocatoria en La Libertad ya para la segunda convocatoria no pudo ingresar.

En lo que refiere al pago el proveedor tuvo algunos problemas por el retraso de los pagos ya que no podía pagar a sus proveedores, pero lo solucionó y solamente tenía que esperar hasta que el programa le revise sus actas, que según su información fueron casi de 2 meses. Pidiendo que para otra convocatoria exista una mayor celeridad en los temas de las actas para que también el programa pueda desembolsar el dinero.

Menciona que tenía experiencia como proveedor de alimentos para el estado debido a que trabajó para el PRONAA, cuenta con experiencia en servicios de transporte, traslado y distribución. Menciona también que se dedicaba al comercio mayorista. Sobre la supervisión recibida por QW, indica que solamente le supervisaron pocas veces.

En lo que se refiere a los CAES no tenía ningún problema, en lo referente al cronograma de entrega ya que cumplía con esto.

4.12.3.2. Percepción Unidad Territorial

La UT de La Libertad está conformada por 5 supervisores de compra, 1 especialista alimentario, 1 especialista en componente educativo, 1 coordinador de supervisión y monitoreo, 1 asistente administrativo, 1 coordinador de calidad, 1 abogado, 12 monitores de gestión de servicios alimentarios y 68 supervisores junior o de campo en los 83 distritos de la región. Además cuenta con personal de apoyo administrativo para los comités de compra (5), 1 asistente de supervisión y monitoreo y 1 coordinador de medios y comunicaciones. Estos trabajadores están comprendidos en regímenes de contratación como CAS y ordenes de servicios y se dedican exclusivamente al programa.

Como problemas que tuvo la UT desde los primeros meses del año podemos mencionar que tuvo un caso que se separó un comité en el primer proceso de compra por un tema de discrecionalidad. Se superó con la asistencia técnica y capacitaciones. En el segundo proceso de compra, mejoraron notablemente.

También, al principio las relaciones con los CAE's fueron muy tediosas porque el inicio del programa fue abrupto debido a que se generaron muchas dudas, incertidumbres y quejas. Otro problema que surgió fue que se formaba un cuello de botella en la distribución por parte de los proveedores pues estos no eran diligentes con los envíos de alimentos, debido al desabastecimiento de productos de la canasta básica familiar, huaycos en los primeros meses del año que hacía que no lleguen los alimentos en la programación establecida o que lleguen deteriorados (magullados) y la falta de experiencia de algunos proveedores en el tema de raciones.

El jefe de la UT La Libertad, Rubén Castañeda manifiesta que tanto al proveedor TRANSPORTES EL PUMA SAC como a los demás proveedores, les han brindado asistencia técnica, supervisión y capacitación. Asimismo manifiesta que mantienen una relación transparente y percibe que el proveedor asume compromisos para subsanar sus fallas. Califica a los proveedores de su jurisdicción como buenos debido a que cumplen con las observaciones que les implantan, entre otros aspectos de mejora continua.

La UT le resolvió el contrato al proveedor por incumplimiento, existió demoras en la entrega de los alimentos, en algunos demoró entre 15 y 20 días.

4.12.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

En la visita a la IE Manuel Apolinario Moreno Figueroa, ubicada en el, distrito de Otuzco, provincia de Otuzco, pudimos observar que cuenta con un salón acondicionado para el almacén que han podido acondicionar para la recepción y otro en el que se encuentra la cocina de elaboración de los productos. La IE cuenta con un espacio habilitado como comedor para la ingesta de los alimentos, previo lavado de manos, con la supervisión de sus profesores en especial los más pequeños.

Los productos son recibidos por los representantes del CAE de acuerdo a la programación establecida y con la puntualidad debida. Manifiestan que los alimentos llegan en buenas condiciones y no han recibido quejas de padres ni de alumnos. Cuando llega el proveedor con su movilidad, una persona asignada colabora con un representante del CAE para verificar las cantidades y la calidad de los productos que van a ingresar al almacén.

Una vez que los alimentos se encuentran en el almacén se verifica que este todo rotulado, y se procede a la elaboración de los desayunos de acuerdo a los menús establecidos por el programa. La persona encargada de la elaboración se encuentra con la indumentaria adecuada. En la distribución se cuenta con la ayuda de los profesores, para la repartición de los

desayunos a los alumnos en el comedor. Previamente a la toma del desayuno los niños se lavan las manos.

Las personas representantes del CAE con las que nos entrevistamos acerca del servicio recibido por parte del proveedor Negocios y Transportes el Puma SAC, se mostraron satisfechos debido a que la asignación de los productos es uniforme de acuerdo a la programación y también porque le han entregado es de buena calidad. Asimismo, manifestaron que no han tenido problemas con la provisión del servicio alimentario por parte del proveedor en el sentido de la puntualidad y de las condiciones en que llegan los alimentos. Los representantes del CAE entrevistados, manifestaron que se encuentran conformes con la variedad de productos que se le proporciona.

Los representantes del CAE se muestran satisfechos con la programación, variedad, cumplimiento y tamaño de los productos otorgado por el programa. Como balance general, mencionan que tanto los padres como alumnos se encuentran conformes con los alimentos que son bien recibidos. Asimismo les gustaría que continúe el servicio del programa nacional de alimentación escolar. También refieren que debería seguir con la calidad de productos y que la imagen del programa no se deteriore; que tenga mayor sustento en los medios de comunicación.

4.12.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.12.4.1. Diagrama FODA



4.12.4.2. Conclusiones

- El proveedor cuenta con instalaciones adecuadas para las operaciones de almacenamiento, fraccionamiento y distribución de productos.
- El proveedor cuenta con solvencia financiera y capacidad operativa para afrontar compromisos contractuales.
- Incumplimiento en las entregas afectando el abastecimiento en las escuelas
- Se debe mejorar la capacitación del personal de las Unidades territoriales a fin de poder brindar una mejor asistencia técnica a los CAES en temas de nutrición, seguridad e higiene alimentaria.
- CAE, no implementados con infraestructura, utensilios y balanzas, etc.

4.12.4.3. Recomendaciones

- El proveedor debe implementar su Plan HACCP y sus registros sanitarios que correspondan a las actividades que el servicio de Qali Warma ha solicitado a su empresa.
- El CAE deberá iniciar gestiones a fin de dotar a la institución educativa de la infraestructura requerida por el programa.
- El CAE deberá poner mayor énfasis en el cumplimiento de las indicaciones para el almacenamiento, distribución y elaboración de los alimentos.

4.13. ONDAC SRL.

4.13.1. Antecedentes

Con llegada a la ciudad de Trujillo, el día miércoles 20 de noviembre, se visitó la oficina de la Unidad Técnica (UT) del MIDIS y el Programa de alimentación escolar Qali Warma. La UT brindó apoyo para realizar las coordinaciones respectivas a fin de concretar una cita con el proveedor ONDAC SRL. Se concertó una cita para el día 22 de noviembre a las 17.00 horas.

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días		
	20 Nov.	22 Nov.	28 Nov.
Unidad territorial	- Entrevista al Jefe de UT. - Entrevista al Coordinador de Monitoreo y Supervisión. - Coordinación de citas y visitas a plantas y almacenes.		
Proveedor		- Encuesta y entrevista de caracterización al proveedor. - Lista de verificación - Entrevista percepción de procesos	
Institución Educativa			- Entrevistas a CAE.

4.13.2. Sobre la Información de Proveedor

4.13.2.1. Caracterización de la empresa

La razón social del proveedor caracterizado es **ONDAC SRL** con RUC 20481030227. El proveedor en estudio está representado por su Gerente que es el Sr. Delmer Salinas Aredo. Refiere que se dedican al comercio mayorista (elaboración de alimentos, compra-venta de productos alimenticios y transporte) desde hace 9 años. Su actividad principal es la elaboración de alimentos y adicionalmente tiene experiencia como proveedor del estado en el rubro de alimentos. Asimismo, lleva más de 3 años de experiencia como proveedor de alimentos del Estado y ha tenido varios contratos anteriormente con el Programa Nacional de Asistencia Alimentaria (PRONAA), Poder Judicial y diversos municipios de La Libertad.

El proveedor se presentó este año desde la 1ra convocatoria a QW y cuenta con contrato vigente. En tanto, tiene en mente seguir participando de próximas convocatorias. Refiere que cuenta con 18 trabajadores que tienen vínculo laboral con la empresa. De esa cantidad de trabajadores, 8 pertenecen a áreas administrativas y 10 a producción. Menciona contar con un gerente general, un asistente administrativo, un contador, un especialista en logística y uno en programación. El resto son operarios de producción. De este personal, 18 son trabajadores y 5 empleados, indica no contar con trabajadores familiares no-remunerados.

Respecto al grado de instrucción de sus trabajadores, menciona que 7 son Superior (Administrador, contador, docentes agropecuarios, etc.) 4 son técnicos (asistentes, etc.) 6 tienen secundaria completa y 1 menos que secundaria completa (limpieza). Refiere que 3 cuentan con contrato permanente, 8 con contrato temporal y 2 de modalidad accidental. Indica también que ha tenido ocasiones que sube la carga laboral y tuvo que contratar personal de reparto pero sin contrato. De todo su personal a cargo, solamente ha presentado 7 contratos al Ministerio de trabajo.

De acuerdo a la información de SUNAT, son seis (06) los trabajadores que se encuentran en planilla. Actualmente la empresa no tiene un organigrama definido, sin embargo de acuerdo a la entrevista se desarrolló el siguiente esquema:



El proveedor se define como Persona jurídica. Constituyó una Sociedad de responsabilidad limitada (SRL) en Noviembre del 2004. Cuenta con los siguientes documentos:

- * Acta de constitución
- * Libro de actas legalizado
- * Vigencia de poder de representante legal
- * Inscripción en registros públicos y
- * Libros contables.

En cambio, no cuenta con:

- * Reglamento interno de trabajo aprobado por el Ministerio.

La empresa ONDAC SRL cuenta también con una licencia Municipal de Funcionamiento y con las siguientes autorizaciones sanitarias:

Documentos	ONDAC
Carne sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria -DIGESA	X
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	X
Registro sanitario – DIGESA	X
Plan HACCP	-
Manual de higiene y saneamiento	X

Documentos	ONDAC
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	-
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	X

La empresa forma parte de un consorcio que se inició en Marzo del presente año para brindar servicio a QW. El consorcio cuenta con contabilidad y lo constituyen 2 empresas, una es ONDAC y la otra es INVERSIONES COMERCIALES SUDAMERICANAS SRL. (RUC. 20481777942).

El proveedor ONDAC SRL manifiesta que cuenta con registro en REMYPE y su modalidad de registro es: Pequeña empresa.

El proveedor manifiesta que en su estado de contribuyente figura como ACTIVO y su condición de contribuyente es HABIDO. Cruzando la información con la SUNAT se puede constatar que figura como HABIDO. Menciona permanecer al Régimen general y también que la fecha de su última declaración de impuestos al igual que el pago de los mismos fue en Octubre del presente año.

Verificando información de la SUNAT, aparece lo siguiente:

Deuda Coactiva

Monto: S/. 2273.00, Periodo Tributario abril de 2013, fecha de inicio de cobranza coactiva: 22/11/2013, Entidad asociada a la deuda: Tesoro público.

Actividad económica de acuerdo a SUNAT:

Venta mayorista de alimentos, bebidas y tabaco, Venta mayorista de otros productos.

No hay información de otras empresas relacionadas.

La contabilidad de la empresa es manual, llevada por un contador contratado permanentemente. La empresa lleva registro de sus compras, ventas y gastos de personal, ha realizado su Balance General, Estado de pérdidas y ganancias y el flujo de caja, teniéndose la siguiente información:

Cuadro N° 02: Resumen Aspectos Financieros- Contables

Documento	Monto mes anterior (S/.)
Registro de Compra	2'000,000
Registro de Venta	2'000,000
Gasto de Personal	15,000
Costos Fijos	10,000
Costos Variables	6,000

Cuadro N° 03: Resumen Herramientas Financieras

Herramienta	Fecha de Elaboración	Monto Utilidad
Estado de Pérdidas y Ganancias	Oct. 13	1'065,539
Balance General	Oct. 13	1'105,403
Flujo Caja	Nov. 13	473,850

El financiamiento de sus actividades se realizó mediante recursos propios y créditos de bancos y financieras, teniendo solo cuentas por pagar del préstamo según el detalle:

Activo	Precio (S./)	Valor Cuota (S./)	Numero de cuotas por pagar
CASA	558,000	3,348	15

El 50% de los pagos de proveedores de la empresa son al crédito teniendo hasta 30 días para hacer los pagos correspondientes, al resto debe pagar al contado.

El principal cliente de la empresa en el presente año fue: Qali Warma, quien le paga a los 45 días de haber presentado su valorización.

El proveedor brinda el servicio de provisión de alimentos tipo Producto (alimento) y manifestó que participó en la primera convocatoria de QW (Marzo – Julio). Además, menciona que piensa seguir participando en próximas convocatorias.

4.13.2.2. Caracterización de los procesos

El almacén principal se encuentra ubicado en Trujillo. A un radio de 150 mts. de la ubicación del establecimiento no existe crianza de animales (vacuno y porcino). El establecimiento esta anexado a una vivienda, las vías internas de desplazamiento del almacén se encuentran pavimentadas.

Existen áreas exclusivas para Recepción de Materia Prima, zona de proceso, almacén de insumos, zona de distribución, Vestuarios/SS.HH para personal masculino y femenino, Áreas administrativas. Existe una distribución lógica de las áreas según el flujo del proceso. Se cuentan con SS.HH. ubicados externamente al área de proceso y almacenamiento; sin embargo, no cuentan con lavamanos no manual, ni secador eléctrico de manos. Se cuenta con vestuarios suficiente para el personal, tanto masculino y femenino.

Los pisos, paredes y techos de la sala de proceso se encuentran en buen estado. Los equipos empleados en la producción y almacenamiento poseen un espacio que permite la normal realización de operaciones de producción y saneamiento.

Los servicios higiénicos se encuentran alejados de la zona de proceso existiendo uno solamente, estos no cuentan con lavamanos no manuales ni secador de manos eléctrico.

Dentro de la zona de proceso los pisos, paredes y techos se encuentran hechos con material duradero que permite su limpieza, el estado del piso y de las paredes es bueno, el del techo es regular. Dentro de la zona de proceso no existen drenajes, hermeticidad, mallas en las ventanas, las instalaciones eléctricas son internas; existen tachos para la acumulación de los residuos.

No existe ventilación mecánica en la zona de proceso, la iluminación natural y artificial es suficiente para el desarrollo de la actividad productiva, las fuentes artificiales de luz no se encuentran protegidas contra posibles roturas.

Las mesas en donde se realiza el fraccionamiento de los productos son de mayólica. Se emplean instrumentos de control de peso como balanzas (en buen estado) con registro de calibración. Se cuenta con un Termohigrometro en buen estado. No existen cámaras de refrigeración y/o congelación puesto que los productos que almacenan son no perecibles.

Se cuenta con una estoca para el movimiento de las parihuelas. También se cuenta con extintores en la planta, luces de emergencia, señales de evacuación en casos de sismos, líneas de seguridad, etc., existen zonas de seguridad. Dentro de planta el personal emplea, tocas, bucal, botas y guardapolvo como EPP.

Debido a la experiencia en el rubro de distribución de productos, ya contaban con proveedores de insumos. A raíz del programa QW tuvieron que contactar nuevos proveedores. Llevan un control de los mismos mediante visita al establecimiento y/o almacenes, análisis de insumos, y registro sanitario. Al momento de realizar las compras se exigen las fichas técnicas a los proveedores de producto. Tiene contrato con distribuidores locales de la marca Molitalia, Almapo, El Olivar, Chalpo (huevos). Por parte de sus distribuidores reciben capacitación sobre almacenes y marketing, también reciben capacitación por parte del programa Qali Warma, DIGESA y laboratorios particulares.

La empresa al momento de la recepción del producto cuenta con hojas de control de materia prima ya que esto se corrobora con la factura entregada por el proveedor. Se tiene un orden al momento de guardar y retirar productos de la zona de almacenaje debido a que se encuentran rotulados y diariamente se realiza un control de stock.

Con los proveedores, por ser locales hay una relación de confianza y abaratamiento de precios.

Para la recepción de insumos en planta se cuenta con fichas de control en donde se anotan las incidencias de la entrega (cantidad, estado, lote, etc.). La recepción se realiza con una frecuencia mensual. Posteriormente los insumos y/o materia prima son almacenados, para controlar los stocks en almacén se emplea el método Kardex.

Los productos que pasan por proceso de fraccionamiento, tales como granos y harinas, son envasados en presentaciones de acuerdo a las cantidades definidas por cada institución

educativa, para ello se emplean bolsas rotuladas de polietileno. Una vez listos los productos, son estibados por 02 operarios debidamente uniformados y aseados, para su posterior distribución.



Antes de la salida de los productos de la empresa a las Instituciones Educativas se verifica la limpieza de los vehículos en los cuales van a ser cargadas al vehículo que son de uso exclusivo para alimentos.

Para la distribución de las canastas básicas se utilizan 30 vehículos que la reparten a las 820 Instituciones Educativas de la parte sierra de La Libertad. Cada vehículo realiza 1 viaje dependiendo de la distancia y la complejidad de las carreteras se pueden demorar en llegar a su destino entre 6 a 20 horas, siempre teniendo supervisión de los representantes y supervisores de la empresa ONDAC para resolver cualquier problema que ocurra en las entregas que se realicen a las Instituciones Educativas.



La empresa cuenta con capacidad de respuesta para atención al programa, dispone de un almacén bien ubicado con área suficiente para actividades de almacenamiento y línea de fraccionamiento. Cuenta con una capacidad para almacenar 80 toneladas de producto, y

realizando todo el fraccionamiento de 2 a 3 días para así atender a 820 Instituciones Educativas con un más 5000 alumnos de la región de La Libertad. También cuenta con la capacidad adecuada para cumplir con todos sus requerimientos establecidos en fecha indicada.

4.13.2.3. Sobre la eficacia y eficiencia

La empresa cuenta con buena capacidad instalada de almacenamiento (60 Toneladas) con respuesta para atención al programa QW. Asimismo, disponía de un área suficiente para actividades de almacenaje, línea de fraccionamiento y distribución de los productos. Con estas características puede cumplir con su cronograma de entregas a los CAEs.

Su almacén se encuentra ubicado en la Urb. La Rinconada – Trujillo. ONDAC tiene capacidad para atender a 43,000 niños en 820 Instituciones educativas en las zonas de Sánchez Carrión, Usquil, Otuzco, Salpa, Sitambamba y Santiago de Chuco. Mencionan que cuenta con 30 vehículos para la distribución y entrega de los productos. También indica que su distancia mínima de entrega a la Instituciones educativas es de 1 hora y la máxima es de 20 horas.

La frecuencia de compra se realiza quincenalmente para atender los requerimientos de las instituciones educativas, esta se ve que es óptima ya que no han tenido casos de impuntualidad, retraso y menos de desproveer a los alumnos. Los productos comprados son de marcas conocidas a nivel nacional, destacándose la marca Molitalia. Por otro lado, cuando se ejecuta la salida de cada vehículo de reparto verifican las condiciones de limpieza con las que sale el vehículo antes de la estiba.

4.13.3. Percepción de los actores

4.13.3.1. Percepción del Proveedor

El proveedor indica que sé que se enteró de la convocatoria de QW por la página web y decidió presentarse al concurso. Para esto ejecutó estudios de mercado y se valió de su experiencia como proveedor del estado (Poder judicial, Gerencia regional de salud y Municipios en la región de La Libertad) para participar. Asistió a reuniones de difusión y de capacitación brindadas por el programa en Junio pasado y le pudieron brindar mayores alcances. También menciona haber leído las bases del proceso de compra del programa y que no tuvo dudas de los capítulos tratados. Sin embargo, presentó una consulta al programa sobre como proveer a la parte de la sierra de la región, en el servicio de raciones diarias; indica que recibió respuesta de parte del programa. Cumplía con todos los requisitos necesarios de acuerdo a las bases del concurso, debido a su experiencia con el estado.

Respecto a la supervisión que recibió por parte de QW, el proveedor manifiesta que son continuas (4 veces al mes aproximadamente) y en ocasiones varias veces a la semana. Los ingenieros de QW le hacen visitas a su almacén, estas son de verificación de lote, fechas de

producción y de vencimiento de sus productos a entregar. Indica que ha recibido observaciones y recomendaciones de mejora.

Asimismo, no ha presentado casos por devolución de sus productos por mala calidad y deficiencias en el empaque, al contrario, los CAE le han solicitado mayor cantidad de alimentos.

Cabe indicar que en ocasiones se ha presentado la coyuntura que QW le ha otorgado un número de alumnos que no coincide con lo estipulado en los registros de las IE, lo que le ha generado un problema de redamo debido a que les faltaba mayor número de alimentos.

4.13.3.2. Percepción Unidad Territorial

La UT de La Libertad está conformada por 5 supervisores de compra, 1 especialista alimentario, 1 especialista en componente educativo, 1 coordinador de supervisión y monitoreo, 1 asistente administrativo, 1 coordinador de calidad, 1 abogado, 12 monitores de gestión de servicios alimentarios y 68 supervisores junior o de campo en los 83 distritos de la región. Además cuenta con personal de apoyo administrativo para los comités de compra (5), 1 asistente de supervisión y monitoreo y 1 coordinador de medios y comunicaciones. Estos trabajadores están comprendidos en regímenes de contratación como CAS y ordenes de servicios y se dedican exclusivamente al programa.

Como principales problemas que tuvo la UT desde los primeros meses del año podemos mencionar un caso que separó un comité en el primer proceso de compra por un tema de discrecionalidad. Se superó con la asistencia técnica y capacitaciones. En el segundo proceso de compra, mejoraron notablemente. También, al principio las relaciones con los CAEs fueron muy tediosas porque el inicio del programa fue abrupto debido a que se generaron muchas dudas, incertidumbres y quejas. Otro problema que surgió fue que se formaba un cuello de botella en la distribución por parte de los proveedores pues estos no eran diligentes con los envíos de alimentos, debido al desabastecimiento de productos de la canasta básica familiar, huaycos en los primeros meses del año que hacía que no lleguen los alimentos en la programación establecida y/o que lleguen deteriorados (magullados) y la falta de experiencia de algunos proveedores en el tema de raciones.

Los encargados de la UT manifiestan que ONDAC SRL tiene buena capacidad instalada de almacenamiento y les han brindado asistencia técnica, supervisión y capacitación. Asimismo manifiesta que mantienen una relación transparente y percibe que el proveedor asume compromisos para subsanar sus fallas. Califica al proveedor como Bueno debido a que cumple con las observaciones que les implantan, entre otros aspectos de mejora continua.

4.13.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

En la visita a la IE N° 82084 – San Luis en el distrito de Usquil, provincia de Otuzco se pudo observar que cuenta con un pequeño cuarto habilitado para la recepción y el almacenaje de los productos alimentarios. Asimismo, la IE cuenta con un espacio habilitado como comedor para la ingesta de los alimentos. También cuentan con pequeño espacio habilitado como cocina para la preparación de los alimentos y uno para guardar los utensilios.

Los alimentos son recibidos por los representantes del CAE de acuerdo a la programación establecida y con la puntualidad debida. Manifiestan que los alimentos llegan en buenas condiciones y no han recibido quejas de padres ni de alumnos. Cuando llega el proveedor con su movilidad, una persona asignada colabora con un representante del CAE para recibir los alimentos y llevarlos hacia el salón acondicionado para el almacenamiento.

Una vez que los alimentos se encuentran en el almacén, según la programación diaria los representantes del CAE conjuntamente con los padres de familia proceden a llevar a la cocina los insumos necesarios para la preparación del menú. Luego de esto lo distribuyen en el salón acondicionado para la ingesta de los alimentos.

Percepción del servicio recibido por el Proveedor:

Las personas representantes del CAE con las que nos entrevistamos acerca del servicio recibido por parte del proveedor ONDAC SRL, se mostraron satisfechos debido a que la asignación de los productos es uniforme de acuerdo a la programación. Asimismo, manifestaron que no han tenido problemas con la provisión del servicio alimentario en el sentido de la puntualidad y de las condiciones en que llegan los alimentos.

Percepción del programa QW:

Los miembros del CAE se muestran satisfechos con la programación, variedad, cumplimiento y tamaño de las raciones del menú otorgado por el programa. Como balance general, mencionan que tanto los padres como alumnos se encuentran conformes con los alimentos que son bien recibidos. Asimismo les gustaría que continúe el servicio del programa nacional de alimentación escolar. También refieren que debería seguir con la calidad de productos y que la imagen del programa no se deteriore; que tenga mayor sustento en los medios de comunicación. Sin embargo, cabe señalar que les gustaría que les envíen mayor cantidad de productos alimenticios y quisieran que les cambien un porcentaje de las conservas de anchoveta por conservas de otro tipo de carne (pollo, carne, jurel, etc.) debido a que los niños se muestran reacios a comerlas debido a su fuerte sabor y forma de preparación (entomatada).

4.13.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.13.4.1. Análisis FODA



4.13.4.2. Conclusiones

Del Proveedor

- La empresa ha invertido en la adecuación de su local cuenta con lo necesario para cumplir con lo pactado en el contrato. Ha establecido normas de seguridad y de higiene para todas las personas que laboran ya sean estos Gerentes, supervisores, operarios, estibadores y choferes.
- El proveedor cuenta con instalaciones adecuadas para las operaciones de almacenamiento, fraccionamiento y distribución de productos; sin embargo falta implementar un plan HACCP para esa actividad.
- El proveedor tiene solvencia financiera y capacidad operativa para afrontar compromisos contractuales.

Del Comité de Alimentación Escolar

- Se requiere un mejor análisis y propuesta de bases de acuerdo a la realidad de la zona, a fin de evitar futuros problemas con proveedores.

4.13.4.3. Recomendaciones

Del Proveedor

- El proveedor debe implementar su Plan HACCP que corresponda a las actividades que el servicio de Qali Warma ha solicitado a su empresa.

Del Comité de Alimentación Escolar

- El CAE deberá realizar gestiones para dotar de una infraestructura que cumpla con los requisitos establecidos por el programa.
- El CAE deberá poner mayor énfasis en el cumplimiento de las indicaciones para el almacenamiento, distribución y elaboración de los alimentos.
- Analizar la posibilidad de que las madres de familia tengan un aliciente para la preparación de los alimentos en la IE.

4.14. INDUSTRIA NATIVIDAD FOODS E.I.R.L.

4.14.1. Antecedentes

El día 20 de noviembre se realizó la entrevista al Jefe de la Unidad Territorial de La Libertad y en coordinación con el Coordinador de Monitoreo y supervisión de la Unidad Territorial se programó la visita a la oficina y planta de Industria Natividad Foods EIRL.

Ese mismo día en horas de la noche se realizó una inspección *in situ* del proceso productivo empleando una lista de verificación y una entrevista al jefe de planta, ambas herramientas fueron aplicadas a fin de caracterizar el proceso productivo; asimismo, se aplicó la encuesta para la caracterización de la empresa al Gerente General.

El día 29 de noviembre se realizó la entrevista al presidente del CAE en la I.E. Santísima Virgen María ubicada en la localidad de Laredo, Provincia de Trujillo.

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días		
	20 noviembre	21 noviembre	29 noviembre
Unidad territorial	Coordinación con la UT		
Proveedor		Entrevista al proveedor en las oficinas de la UT	
Institución Educativa			Entrevista CAE

4.14.2. Sobre Información del Proveedor

4.14.2.1. Caracterización de la Empresa

INDUSTRIA NATIVIDAD FOODS EIRL con RUC 20477562869 y con dirección legal en, Calle Chavín Mza. A Lote. 11 A.H. Víctor R. Haya de la Torre (Sector los Eucaliptos) - La Libertad – Trujillo – Huanchaco.

La empresa evaluada tiene personería jurídica, bajo el tipo de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada; que tiene fecha de inicio de actividades el 14 de enero del 2012, cuya **actividad principal es la elaboración de productos de panadería** y como **actividades secundarias elaboración de productos lácteos y elaboración de otros productos Alimenticios**.

La empresa para atender la convocatoria de Qali Warma **se consorcio** con la Empresa Natividad SAC de ruc 20481201561, cuya **principal actividad es el transporte de carga por carretera**, que tiene fecha de constitución el 02 de noviembre del 2005.

El consorcio tiene contratos vigentes para la atención de productos perecibles y no perecibles, raciones y Canasta de Productos; el consorcio ha participado de la segunda convocatoria de Qali Warma.

La experiencia del consorcio indica que anteriormente ha trabajado como proveedor del Estado en atención al PRONAA.

La empresa cuenta con dieciocho (18) trabajadores, un Jefe de Producción, un Jefe de Logística, un Gerente General, tres (03) secretarías y doce (12) personas trabajando en el área de producción, asimismo indica que el consorcio tiene trabajando a dos (02) familiares sin remuneración.

El consorcio cuenta con un Almacén/Planta posesionada, adicionalmente cuenta con local alquilado el mismo que ha sido utilizado como almacén de tránsito, el cual sirve como punto de distribución. El Almacén/Planta cuenta con los documentos como su Licencia de funcionamiento, y demás documentos de registros de la empresa, así como la gran mayoría de sus documentos de sanidad, faltándole su certificado de Habilitación Sanitaria y solo cuenta con registro sanitario de algunos productos.

Las empresas cuentan con registro REMYPE, bajo la modalidad de microempresa (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT).

El consorcio se encuentra conformado desde febrero del 2013, y se formó para la atención del programa Qali Warma; dicho consorcio se encuentra operado por la Empresa Natividad SAC y cuentan con contabilidad independiente.

Ambas empresas del consorcio se encuentran activas y con condición fiscal de contribuyente Habido pertenecientes al régimen tributario General.

La contabilidad de la empresa es manual, llevada por un contador contratado por servicios. La empresa lleva registro de sus compras, ventas y gastos de personal, ha realizado su Balance General, Estado de pérdidas y ganancias y el flujo de caja, teniéndose la siguiente información:

Cuadro N° 02: Resumen Aspectos Financieros- Contables

Documento	Monto mes anterior (S/.)
Registro de Compra	617,062.11
Registro de Venta	802,727.85
Gasto de Personal	15,087.87
Costos Fijos	65,778.16
Costos Variables	394,669

Cuadro N° 03: Resumen Herramientas Financieras

Herramienta	Fecha de Elaboración	Monto Utilidad
Estado de Pérdidas y Ganancias	-	-
Balance General	-	-
Flujo Caja	-	-

El financiamiento de sus actividades se realizó mediante cofinanciado con recursos propios y créditos, teniendo solo cuentas por pagar de los préstamos según el detalle:

Cuadro N° 04: Resumen Financiamiento

Activo	Precio (S/.)	Valor Cuota (S/.)	Numero de cuotas por pagar
PRESTAMOS	150,000	10,000	12

Los pagos a los proveedores de la empresa son al crédito o co financiado con recursos propios para hacer los pagos correspondientes, el diente de la empresa en el presente año fue Qali Warma, quien le tiene retrasados pagos hasta por 90 días.

El proveedor a participado en la primera y segunda convocatoria, el contrato fue para atender raciones, productos no perecibles y canasta de productos; actualmente el contrato se encuentra vigente.

Sus proveedores más importantes, a los cuales les realizan las compras para atender a las I.E. son las siguientes: Makro, se le paga al contado, Consorcio Santa Rosa que se le paga a los 30 días, Grupo Moreno a quien se le paga a los 8, 15 y 30 días, Corporación Almacena, a quien se le paga a los 15 – 30 días.

DETALLE	IMP.GRAVADO	IMP.EXONERADO	IGV	EMPLEADOS	OBREROS	TOTAL
Registro de Compras	499,483.99	27,671.11	89,907.01			617,062.11
Registro de Ventas	598,964.39	95,949.83	107,813.63			802,727.85
Gastos del Personal				6,798.05	8,299.32	15,097.37

DETALLE DE OCTUBRE DEL 2013	MONTO (S/.)
COSTOS VARIABLES:	394,668.94
* Materia Prima	
* Materiales e insumos directos	
* Mano de obra Directa	
* Gastos de Distribución	
* Depreciación	
* Servicios Públicos y energía	
COSTOS FIJOS:	65,778.16
* Mano de obra indirecta	
* Gastos indirectos de fabricación	
* Gastos administrativos (alquiler, otros)	
* Impuestos	
* Amortizaciones	
* Costo financiero	
INGRESO TOTAL DE OCTUBRE:	597,983.24

En lo que se refiera a las autorizaciones sanitarias el proveedor ha incumplido con tener el certificado de habilitación sanitaria, certificado higiénico sanitario emitido por un laboratorio certificado, registro sanitario emitido por DIGESA.

Documentos	NATIVIDAD
Carnet sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria –DIGESA	-
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	-
Registro sanitario – DIGESA	-
Plan HACCP (falta validación de DIGESA)	X
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	X
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	X

4.14.2.2. Caracterización De Los Procesos

Debido a la experiencia en el rubro de distribución de productos, ya contaban con proveedores de insumos, a raíz del programa QW tuvieron que contactar nuevos proveedores, los cuales fueron ubicados por recomendación. Llevan un control de los proveedores mediante visita al establecimiento y/o almacenes, análisis de insumos, y registro sanitario. La empresa cuenta con un camión propio. Al momento de realizar las compras se exigen las fichas técnicas del producto al proveedor de materias primas e insumos que ingresan a almacén realizando también un control de proveedores locales y nacionales, entre los locales cuenta con MAKRO, COMERCIAL SANTA ROSA, GRUPO MORENO, que tiene una facilidad de entrega para la planta, o sino ellos mismos van a recoger sus productos, ya que alquilan vehículos exclusivos para alimentos y realiza un traslado efectivo de los productos, a estos proveedores se les realiza un análisis físico de los productos como de visita a sus instalaciones, esta actividad se efectúa cada vez que se realiza las compras de producto que son dependiendo de las características del producto semanal o quincenalmente.

Al momento de la recepción del producto se cuentan con hojas de control de materia prima e insumos también se verifica la cantidad que ingresa con respecto a la factura. Pero a pesar de esto se tiene un orden a la hora de almacenar y retirar productos del almacén debido a que se encuentran rotulados y diariamente se realiza un control de stock.

Con los proveedores por ser locales hay una relación de confianza y abaratamiento de precios. Para la recepción de insumos en planta se cuenta con fichas de control en donde se anotan las incidencias de la entrega (cantidad, estado, lote, etc.). La recepción se realiza con una frecuencia semanal. Posteriormente los insumos y/o materia prima son almacenados, para controlar los stocks en almacén se emplea el método Kardex.

Los productos pasan al proceso de elaboración de bebidas, tales como leche, harinas, avena, azúcar, dependiendo del menú definidas por cada I.E. Una vez listos las raciones, son llevadas a las I.E., para su posterior distribución. Y los no perecibles son fraccionados para también su posterior distribución.



Figura 2. Flujograma del proceso bebida

La planta de procesamiento se encuentra ubicada en la calle Chavín MZ A lote 11 A.H. Haya De la Torre en la provincia de Trujillo. A un radio de 150m de la ubicación del establecimiento no existe crianza de animales (vacuno y porcino). El establecimiento es independiente de una vivienda, las vías internas de desplazamiento de la planta se encuentran pavimentada no cuenta con un rodiluvio para llantas en la entrada.

La empresa cuenta con un almacén de insumos, zona de elaboración, preparación y empaque de panes, cocina o área de preparación de bebida, zona de producto terminado, el lugar de la distribución, y el área administrativa.

Los servicios higiénicos se encuentran alejados de la zona de proceso y diferenciados para damas y caballeros, sin embargo estos no cuentan con lavamanos no manuales ni secador de manos eléctrico. Existen vestuarios para damas, y caballeros, provistos de duchas.

Dentro de la zona de proceso los pisos, paredes y techos se encuentran hechos con material duradero que permite su limpieza, el estado del piso es bueno, y de las paredes y techo es

regular. Dentro de la zona de proceso no existen drenajes, hermeticidad, mallas en las ventanas, las instalaciones eléctricas son internas; existen tachos para la acumulación de los residuos.

No existe ventilación mecánica en la zona de proceso, la iluminación natural y artificial es suficiente para el desarrollo de la actividad productiva, las fuentes artificiales de luz se encuentran protegidas contra posibles roturas.

Las mesas en donde se realiza el llenado y empaquetado de los panes son de acero inoxidable. Se emplean instrumentos de control de peso como balanzas (en buen estado) con registro de calibración. La empresa cuenta con mesas de acero inoxidable, la preparación del desayuno se realiza en ollas convencionales y cocina industrial, se utiliza un carrito de acero inoxidable para la realización del almacenamiento de los bebibles, que permite su limpieza. Se cuenta con un Termómetro en buen estado. No existen cámaras de refrigeración y/o congelación puesto que los productos que almacenan son no perecibles. Se cuenta con un horno y carritos para la elaboración de los panes.

Se cuentan con extintores en la planta, luces de emergencia. Se cuenta con señales de evacuación en casos de sismos, incendios, etc., zonas de seguridad. Dentro de planta el personal emplea, tocas, bucal y guardapolvo y botas, como equipo de protección personal.

4.14.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

La planta de procesamiento se encuentra ubicada en la calle Chavín MZ A lote 11 A.H. Haya De la Torre en la provincia de - Trujillo.

La frecuencia de compra se realiza semanal o quincenalmente para atender las raciones o canastas básicas, esta se ve que es óptima ya que no desproveen de alimentos a los alumnos. Los productos comprados para la elaboración de los bebibles son de marcas conocidas a nivel nacional, como el caso de la Leche Bonle de Gloria, Avena Grano de Oro, etc.

La empresa cuenta con 18 trabajadores para lo que se refiere al programa dentro de los cuales se pueden encontrar profesionales y personal operario.

La empresa cuenta con capacidad de respuesta para atención al programa, dispone de una planta bien ubicada con área suficiente para actividades de almacenamiento, y línea producción de bebida. La empresa cuenta con una capacidad para producir 1600 litros de producto bebida como producción diaria desde la 10:00 pm hasta las 6:30 am realizando para ello 3 Bach de 550 litros cada uno, y la preparación de los panes iniciando desde las 9:00 pm hasta las 3:00 am o inclusivamente más esto dependiendo del tipo de acompañamiento que se le dé, con esto para atender a los más de 6430 alumnos.

Para la distribución de las raciones se emplean 5 vehículos dentro de los cuales se tienen a furgones y autos cada vehículo realiza 1 viaje terminando esta distribución se empiezan a recoger los envases (baldes) de las Instituciones Educativas ya lavadas por ellas en donde se entregaron las raciones bebibles, para luego volver a ser lavadas y desinfectadas en la empresa por los operarios.

Los alimentos bebibles lo envasan en baldes plástico de 20 litros con tapa del mismo material, mientras que el contrato establece que el alimento debe ir en vasos de polipapel con sorbetes. El pan se empaqueta en bolsas de polipropileno sin sello.

Los vehículos se demoran en llegar a las instituciones educativas entre 15 min y 1.5 horas, aspecto en que están de acuerdo los CAE.

4.14.3. Percepción de los Actores

4.14.3.1. Percepción del Proveedor

El proveedor Industrias Natividad Foods tiene una planta especialmente implementada para la elaboración de raciones y entrega de producto fraccionado a las instituciones educativas, y cuenta con vehículos propios para la entrega de las raciones y canastas básicas.

La empresa no cuenta con todas las certificaciones que están establecidas en las bases del programa, quedando pendiente implementar lo que son pediluvio, lavamanos no manual, señalizaciones, y contar con protocolos implementados. El proveedor se vio en la necesidad de contratar más personal para así poder cumplir con los horarios y cronogramas establecidos.

4.14.3.2. Percepción Unidad Territorial

La organización de la Unidad Territorial no se encuentra definida a través de un organigrama aprobado, pero indican que se encuentra liderada por el Jefe, que cuenta con un Especialista en Monitoreo y Supervisión quienes tienen a cargo a los supervisores Junior, un Especialista Alimentario, un especialista en Control del Calidad, un especialista en información y estadísticas, un Especialista Educativo, así como Supervisores para cada Comité de Compra, haciendo un total de 28 contratados bajo la modalidad de CAS y 63 por Ordenes de Servicio.

Se indica como uno de los principales problemas, la falta de personal para la supervisión de los proveedores, esto debido a la alta rotación de personal que no está incentivada a hacer los trabajos por la lejanía y lo peligroso de los accesos a las zonas de los CAES por ejemplo.

Se requiere un mejor sistema administrativo para los pagos a proveedores, puesto que surgen tiempo administrativos relacionados básicamente a la gestión en la ciudad de Lima.

Se requiere un mejor sistema de información, con plataformas actualizadas y estadísticas que permitan tomar mejores decisiones, como es el caso de aquella información interna que no cuenta con un estándar, ni bases de datos.

Se requiere un mejor análisis y propuesta de bases de acuerdo a la realidad de la zona, a fin de evitar futuros problemas con los proveedores.

Los entrevistados han calificado al proveedor como Regular.

4.14.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

La I.E. 80943 – Sagrado Corazón de María, cuenta con un ambiente acondicionado para el almacén de los alimentos, así como la preparación y la entrega a los alumnos como son la cocina y el comedor.

Los miembros del CAE, han recibido las supervisiones mediante verificación visual, asimismo indican que supervisan la entrega de los alimentos, pero indican no haber recibido capacitación del programa QW, al contrario han tenido capacitación por una ONG (Círculo Solidario).

El presidente del CAE indicó que el proveedor, ha cumplido con entregar en forma oportuna los productos, cumpliendo con lo indicado por el Programa y que además no han tenido problemas de calidad de los productos, calificándolo como bueno.

El miembro del CAE indica que si bien es importante y ha mejorado la calidad de los desayunos, el programa deberá reforzarse en temas como la implementación de los espacios como el almacén, cocina y comedor, así como una mayor supervisión y seguimiento por parte de los supervisores y nutricionistas, pues han tenido problemas en cuestiones como los pesos y las mediciones para la preparación, así como la variación en la preparación de los alimentos.

4.14.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.14.4.1. Diagrama FODA



4.14.4.2. Conclusiones

- El proveedor cuenta con instalaciones adecuadas para las operaciones de elaboración y distribución de productos.
- El proveedor tiene solvencia financiera y capacidad operativa para afrontar compromisos contractuales.
- Cumplió con las entregas sin afectar el desabastecimiento en las escuelas
- Se debe mejorar la capacitación del personal de las Unidades territoriales a fin de poder brindar una mejor asistencia técnica a los CAE's.
- CAE's no implementados en infraestructura.

4.14.4.3. Recomendaciones

- El proveedor debe validar su Plan HACCP por DIGESA.
- El CAE deberá incentivar a través de estrategias la gestión de infraestructura, a fin de poder atender la alimentación de los niños en la misma escuela.
- El CAE deberá poner mayor énfasis en el cumplimiento de las indicaciones para el almacenamiento, distribución y elaboración de los alimentos.
- Capacitar a los CAES referente a higiene.

4.15. AGROINDUSTRIAS NUTRIFORT E.I.R.L.

4.15.1. Antecedentes

El 25 de Noviembre se realizó la entrevista al Jefe, y al Coordinador de Monitoreo y supervisión de la Unidad Territorial de Cusco.

El 26 de Noviembre se realizó la visita al establecimiento de AGROINDUSTRIAS NUTRIFORT E.I.R.L. donde se aplicó la Guía de Entrevista sobre Procesos, se realizó la Verificación por observación sobre los procesos, La encuesta al proveedor, y la guía de entrevista para la caracterización de la empresa. Posteriormente se realizó la visita a la I.E. N°586 CHACTUYOC, en la provincia de Canchis, Distrito de Marangani.

Cuadro N° 01. Cronograma de visitas

Descripción	Días	
	25 Noviembre	26 Noviembre
Unidad territorial	Entrevista al Jefe de UT Entrevista al Coordinador de Monitoreo y Supervisión	
Proveedor		Entrevista Procesos. Lista de verificación de procesos. Encuesta al proveedor. Guía de entrevista para la caracterización de la empresa.
Institución educativa		Entrevista CAE

4.15.2. Sobre Información del Proveedor

4.15.2.1. Caracterización De La Empresa

La razón social del proveedor caracterizado **AGROINDUSTRIAS NUTRIFORT** con RUC 20490119893, 19.11.2009 y cuya actividad principal es la elaboración de alimentos. La empresa indica que accedió a la información de la convocatoria a través de la página web institucional de Qali Warma.

La empresa tiene personería jurídica constituida bajo la forma de Sociedad Individual de Responsabilidad Limitada, se encuentra inscrita en REMYPE como Microempresa (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT).

El contrato con Qali Warma se encuentra vigente para la atención de canasta de productos, ha concluido con la entrega programada, la empresa se encuentra a la espera de los pagos correspondientes, los cuales cuentan con retraso, aun así indican que se presentaran a las siguientes convocatorias.

La empresa cuenta con catorce (14) trabajadores, un Gerente General y diez (10) personas trabajando en el área de producción, la Gerencia General se encuentra ocupada por la Sra. MONTESINOS QUISPE CARMEN, quien se encuentra en la planilla de la empresa, conjuntamente con el Jefe de Planta.

En el área de producción desarrollaron sus labores diez (10) personas, que incluyen tres (03) ingenieros, siete (07) técnicos dedicados los que se encargaron del fraccionamiento y distribución de los alimentos; los mismos que fueron contratados bajo la modalidad de prestación de servicios.

Actualmente la empresa no tiene un organigrama definido, sin embargo de acuerdo a la entrevista se elaboró el siguiente esquema:

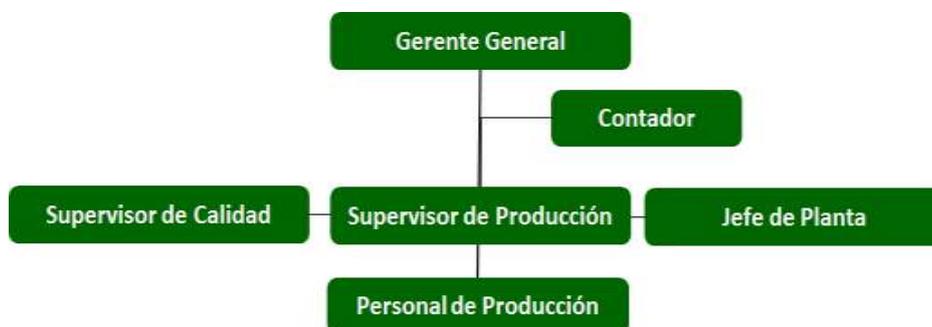


Figura 1. Esquematización de la organización

El único local de la empresa que ha sido utilizado como Almacén y Planta de Fraccionamiento cuenta con licencia de funcionamiento emitido por la Municipalidad Provincial de Canchis; cuenta con registro sanitario y el programa de higiene y saneamiento; no cuenta con el Plan HACCP.

Documentos	NUTRIFORT
Carne sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria –DIGESA	X
Registro sanitario – DIGESA	
Plan HACCP	
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	X
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	X

La contabilidad de la empresa es manual, llevada por un contador contratado por servicios.

La empresa lleva registro de sus compras, ventas y gastos de personal, más no ha realizado su Balance General, Estado de pérdidas y ganancias y el flujo de caja, teniéndose la siguiente información:

Cuadro N° 02. Resumen Aspectos Financieros- Contables

Documento	Monto mes anterior
Registro de Compra	450,000
Registro de Venta	600,000
Gasto de Personal	30,000
Costos Fijos	20,000
Costos Variables	80,000

El financiamiento de sus actividades se realizó mediante recursos propios, teniendo solo cuentas por pagar de los préstamos vehiculares según el detalle:

Cuadro N° 03. Resumen Financiamiento

MONTO TOTAL	MONEDA	TASA	PLAZO	CUOTA	N° CUOTA POR PAGAR
190,000	SOLES	4%	12 MESE	2500	10 MESES

El 100% de los pagos de a proveedores de la empresa son al crédito teniendo desde 15 hasta 25 días para hacer los pagos correspondientes, los clientes de la empresa en el presente año solo fue Qali Warma, quien le tiene retrasados pagos por un (01) mes.

4.15.2.2. Caracterización De Los Procesos

La cadena de valor involucra la compra de insumos (materia prima y envases), el procesamiento propiamente dicho (fraccionamiento) y la distribución. En el abastecimiento, y la distribución participan proveedores de insumos y servicios (alquiler de vehículos).



Figura 2. Cadena de valor

En proceso en planta para la atención a través del servicio de productos (canasta básica), consiste en Recepción de Materia prima (Muestreo) – Almacenamiento – Fraccionamiento – Envasado – Estibado y Distribución (Figura 3).

Las compras se hacen mensualmente, se trabaja con proveedores locales y nacionales, los cuales han sido seleccionados mediante búsqueda por internet, por recomendación de contactos y por la calidad de sus productos. La entrega de los insumos es bajo la modalidad “puesto en destino” en vehículos tipo Furgón. Los proveedores son: ALICORP, GLORIA, KATHYMAR, INDUSTRIAS ALIMENTICIAS IMPERIAL, CASA GRANDE, MOLINERA INCA, NEGOCIACION GANADERA BAZO VELARDE, FRUTAS Y ESPECIAS SAC, GENESIS.

Al momento de realizar las compras se solicita las fichas técnicas de los insumos. No existe un mecanismo establecido de control de proveedores, sin embargo evalúan la puntualidad y calidad de los insumos al momento de la entrega; además, realizan análisis de los productos recepcionados para confirmar su calidad y solicitan el registro sanitario de los mismos.

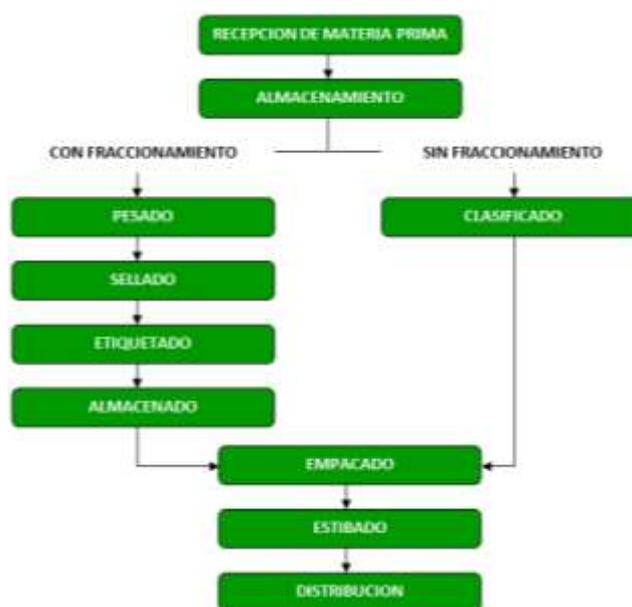


Figura 3. Flujograma del proceso

El proceso inicia con la Recepción de insumos (mensualmente), para su recepción no emplean fichas de control. Una vez almacenados, el control de stock es por medio del método Kardex, no realizan inventarios ya que el tiempo de custodia en almacén es poco. Los productos almacenados se encuentran identificados.

Los insumos como arroz, azúcar, avena y harinas, pasan por un proceso de fraccionamiento según las especificaciones del contrato de cada I.E., para el pesado se emplean balanzas y para envasar se emplean utensilios de acero inoxidable. Los envases no cuentan con fichas técnicas

donde especifiquen que son OXO Biodegradables. Los productos son rotulados de acuerdo a las especificaciones exigidas por el programa (Nombre, Fecha de producción, lote, etc.).

Se incurrió en contratación de personal a raíz de QW, los operarios cuentan con carnet sanitario; para el fraccionamiento emplean guardapolvo, toca, mascarilla, guantes quirúrgicos y botas; para la recepción y despacho se emplean entre 02 a 03 trabajadores, y para el fraccionamiento 01 operario.

La empresa aún no cuenta con un plan HACCP, sin embargo cuenta con un Programa de Higiene y Saneamiento implementado, donde se especifican las actividades de limpieza, desinfección y disposición de residuos sólidos; asimismo, cuenta con un certificado de análisis Físicoquímico y Microbiológico del agua empleada en sus procesos.

Los vehículos empleados en la distribución son exclusivos para el transporte de alimentos. Se emplean 04 unidades, 02 propias y 02 alquiladas, de tipo furgón y camioneta respectivamente. El personal encargado de la labor se encuentra uniformado (chalecos o chaquetas).

La unidad tarda entre 10 a 15min en llegar a la I.E. (I.E. 586 de CHACTUYOC). Las condiciones sanitarias de los vehículos de transporte se aseguran mediante un barrido, trapeado, y desinfección, previos a la entrega. En promedio cada vehiculo empleado en la distribucion (04), atiende de 20 a 25 II.EE. Se realiza 01 viaje por vehículo, y todas las labores se acaban en 1 a 2 días. Se cumple con el cronograma de distribución en las instituciones educativas, la cual se realiza dentro de horario de clases; las entregas se realizan con una guía de remisión que es firmada por el director de la IE. La distribución se realiza sólo por vía terrestre.

Anteriormente el proveedor ha tenido experiencia con el PRONAA, pero debido a que éste programa (QW) tiene más requisitos, por ejemplo ha tenido que realizar construcción de ambientes, adquirir nuevas balanzas, tarimas o parihuelas, invertir en implementación documentaria: capacidad de almacenamiento, análisis de productos.

La planta de almacenamiento y fraccionamiento es de material noble, los ambientes son los adecuados para este tipo de procesos.

4.15.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

La empresa tiene capacidad de almacenaje suficiente, y sus instalaciones permiten realizar operaciones de fraccionamiento apropiadas. Cuenta con un certificado de capacidad de almacenamiento (156 TN netas) y fraccionamiento.

La frecuencia de compra establecida (mensual) le permite abastecer oportunamente a las instituciones educativas. Para la distribución se han establecido rutas a fin de optimizar el tiempo de entrega.

El proveedor ha atendido a todas las instituciones educativas (100%) a su cargo, no ha habido casos de desabastecimiento, retrasos, o entregas incompletas; de igual manera se ha cumplido con el cronograma de entregas (100%) según las cantidades que han sido las fijadas por el programa contrato (100%).

El envasado de los productos fraccionados no se ajusta a lo establecido por el programa en las bases de la convocatoria, por ejemplo si deben repartir 55Kg de arroz a una I.E., el proveedor entrega un saco de 50Kg y 5 kg adicionales por fraccionamiento, cuando el proveedor debe entregar los productos envasados en un kilogramo. Al producto fraccionado no se le ha hecho un estudio de vida útil (periodo de vencimiento). El número de vehículos empleados en la distribución le permite atender a las instituciones educativas de acuerdo al cronograma de entrega.

4.15.3. Percepción De Los Actores

4.15.3.1. Percepción Del Proveedor

La supervisión de la planta por parte de Qali Warma se realizó cada 15 días a partir del mes de agosto del 2013, por parte de la Unidad Territorial a cargo del responsable de calidad del programa, la última supervisión fue realizada el 15 de noviembre del 2013, en estas visitas se supervisó tanto el estado de la planta como el proceso, pero en ninguna ocasión se ha realizado análisis de laboratorio de los productos muestreados.

El proveedor conoce el proceso de contratación, sin embargo para estos procesos fue invitado por parte de Qali Warma.

4.15.3.2. Percepción De Las Unidades Territoriales

La organización de la Unidad Territorial no se encuentra definida a través de un organigrama aprobado, pero indican que se encuentra liderada por el Jefe, que cuenta con un Abogado, un asistente Administrativo, un Coordinador para el seguimiento de Contratos, un Especialista en Monitoreo y Supervisión quienes tienen a cargo a los supervisores Junior, un Especialista Alimentario, un especialista en Control del Calidad, un especialista en información y estadísticas, Un Especialista Educativo, haciendo un total de 36 contratados bajo la modalidad de CAS y 86 por Ordenes de Servicio.

Se indica como uno de los principales problemas, la falta de personal para la supervisión de los proveedores, esto debido a la alta rotación de personal que no está incentivada a hacer los trabajos por la lejanía y lo peligroso de los accesos a las zonas de los CAES por ejemplo, y además que recién se está implementando las acciones y funciones para el desarrollo de las actividades en Qali Warma – Cusco.

Se requiere un mejor sistema administrativo para los pagos a proveedores, puesto que surgen tiempo administrativos relacionados básicamente a la gestión en la ciudad de Lima.

Se requiere un mejor sistema de información, con plataformas actualizadas y estadísticas que permitan tomar mejores decisiones, como es el caso de aquella información interna que no cuenta con un estándar, ni bases de datos.

Los encargados de la UT se encuentran conforme con este proveedor, dándole una calificación de Bueno, pues ha cumplido con la entrega y cumplimiento en los procesos de fraccionamiento y distribución.

4.15.3.3. Percepción De Los Comités De Alimentación Escolar

La I.E. 586 de CHACTUYOC, ha acondicionado un espacio en la Dirección del colegio como almacén el mismo que no cuenta con las condiciones necesarias, asimismo cuenta con cocina donde se preparan los alimentos y un comedor donde los niños pueden consumir los alimentos, bajo la supervisión de los docentes; respecto a sus utensilios son los que traen de casa.

Los miembros del CAE han recibido visitas de asistencia técnica por parte de los supervisores junior quienes les han brindado asistencia técnica respecto a almacenamiento de los productos y sobre la elaboración de los mismos, pero esta no resulta suficiente pues no se logra validar la implementación de las recomendaciones; siendo las asistencias técnicas insuficientes, no se han encontrado documentación sobre los protocolos de higiene.

Los calidad de los productos elaborados por el CAE no es estándar, ni se cumplen con las recetas al 100%, es necesaria mayor cantidad de visitas para supervisar estos procesos.

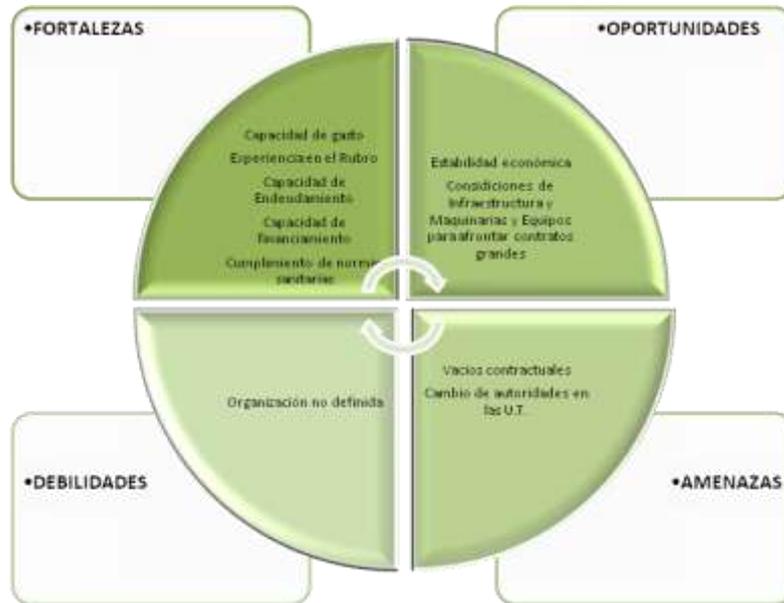
EL CAE no está implementado al 100%, lo cual no permite asegurar que las normas de inocuidad de los alimentos se cumplan.

El presidente del CAE indicó que el proveedor ha cumplido con entregar en forma oportuna los productos, cumpliendo con lo indicado por el Programa y que además no han tenido problemas de calidad de los productos, calificándolo como bueno.

El presidente del Comité indica que si bien es importante y ha mejorado la calidad de los desayunos, el programa deberá reforzarse en temas como la implementación de los espacios como el almacén, cocina y comedor de la I.E., así como una mayor supervisión y seguimiento por parte de los supervisores y nutricionistas para una mejor variedad en la preparación de los alimentos.

4.15.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.15.4.1. Análisis FODA del Proveedor



4.15.4.2. Conclusiones

- El proveedor cuenta con instalaciones adecuadas para las operaciones de almacenamiento, fraccionamiento y distribución de productos; sin embargo falta implementar un plan HACCP para esa actividad.
- Las actividades de Higiene y Saneamiento en planta se rigen bajo un Programa de Higiene y Saneamiento implementado.
- El proveedor tiene solvencia financiera y capacidad operativa para afrontar compromisos contractuales, presentando niveles bajos de riesgo financiero¹.
- El proveedor cumplió con las entregas sin afectar el desabastecimiento en las escuelas.
- El CAE no está implementado con infraestructura, utensilios y balanzas, etc.

¹ Entiéndase como riesgo financiero Bajo = si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financiera en al menos un cuota; media = si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financiera en al menos dos cuotas y además tiene deudas impagas con sus proveedores; alta= si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financieras al menos una cuota, deudas impagas con proveedores y además se encuentra con cobranzas coactivas por la Sunat.

4.15.4.3. Recomendaciones

- El proveedor debe implementar su Plan HACCP y sus registros sanitarios que correspondan a las actividades que el servicio de Qali Warma.
- Se debe mejorar la capacitación del personal de las Unidades territoriales a fin de poder brindar una mejor asistencia técnica a los CAES en temas de nutrición, seguridad e higiene alimentaria.
- El CAE deberá iniciar gestiones para que la institución educativa cuente con una adecuada infraestructura para atender las necesidades del programa.
- El CAE deberá poner mayor énfasis en el cumplimiento de las indicaciones para el almacenamiento, distribución y elaboración de los alimentos.

4.16. NAVINTA TACONA LISBETH

4.16.1. Antecedentes

El 25 de Noviembre se realizó la entrevista al Jefe, y al Coordinador de Monitoreo y Supervisión de la Unidad Territorial de Cusco.

El mismo día se realizó la visita al establecimiento de donde se aplicó la Guía de Entrevista sobre Procesos, se realizó la Verificación por observación sobre los procesos, la encuesta al proveedor, y la guía de entrevista para la caracterización de la empresa, donde se programó la visita al CAE.

El día 02 de Diciembre se realizó la visita a la I.E. UMASBAMBA 50604, de la Provincia de Urubamba, distrito de Chinchero.

Cuadro N° 01. Cronograma de visitas

Descripción	Días	
	25 Noviembre	02 Diciembre
Unidad territorial	Entrevista al Jefe de UT Entrevista al Coordinador de Monitoreo y Supervisión	
Proveedor	Entrevista Procesos Lista de verificación: procesos Encuesta al proveedor Entrevista para la caracterización de la empresa	
Institución Educativa		Entrevista al CAE

4.16.2. Sobre Información del Proveedor

4.16.2.1. Caracterización de la Empresa

La razón social del proveedor caracterizado es **NAVINTA TACONA LISBETH** con RUC 10414803577, la misma que corresponde a una Persona Natural y tiene fecha de registro el 05 de Abril del 2013, cuya **actividad principal es la venta de alimentos al por mayor**; no contando con experiencia en la preparación de alimentos e iniciándose con el contrato de Qali Warma.

La persona indica que accedió a la información de la convocatoria a través de la página web institucional de Qali Warma.

Asimismo, cabe mencionar que el proveedor inició sus actividades para atender al programa y cuenta con registro como **Microempresa** (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT). El contrato con QW se encuentra **vigente** para la atención de **raciones tipo desayuno** que viene brindado a los ítems de Urubamba en el distrito de Chinchero hasta el 17 de Diciembre del 2013 que finaliza con el cierre de las labores escolares.

La empresa cuenta con cinco (05) trabajadores, un Gerente General y cuatro (04) personas trabajando en el área de producción, la Gerencia General se encuentra ocupada por la Sra. LIZBETH NAVINTA TACONA, quien se encuentra en la planilla de la empresa.

En el área de producción desarrollaron sus labores cuatro (04) personas, que incluyen dos (02) personas con estudios superiores y dos (02) técnicos. Tres de ellos se encuentran dedicados al transporte y distribución de los alimentos, y una persona dedicada a la elaboración de los mismos; los mismos que fueron contratados bajo la modalidad de prestación de servicios.

Actualmente la empresa no tiene un organigrama definido, sin embargo de acuerdo a la entrevista se armó el siguiente gráfico:

Figura 1. Esquematación de la organización



El único local de la empresa que ha sido utilizado como Planta para la elaboración de alimentos es alquilada, cuenta con licencia de funcionamiento emitida por la Municipalidad Distrital de San Sebastián; cuenta con los documentos y registros sanitarios correspondientes (plan HACCP, programa de higiene y saneamiento, manual buenas prácticas de manufactura - BPM) y carece de habilitación sanitaria que debe ser aprobado por DIGESA.

Documentos	NAVINTA
Carne sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria -DIGESA	X
Registro sanitario – DIGESA	
Plan HACCP (validado por DIGESA)	X
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	X
Certificado de Desinfección	
Certificado de Desratización	
Certificado de Desinsectación	
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	

La contabilidad de la empresa es manual, llevada por un contador contratado por servicios, de acuerdo con la información obtenida la empresa lleva registro de sus compras, ventas y gastos de personal, más no ha realizado su Balance General, Estado de pérdidas y ganancias, y el flujo de caja, teniéndose la siguiente información:

Cuadro N° 02. Resumen Aspectos Financieros- Contables

Documento	Monto mes Octubre 2013
Registro de Compra	88,000
Registro de Venta	180,000
Gasto de Personal	2,500
Costos Fijos	7,500
Costos Variables	1,500

Asimismo, el financiamiento de sus actividades se realizó mediante cofinanciamiento entre recursos propios y los préstamos obtenidos de los bancos a fin de pagar los préstamos vehiculares, los cuales se encuentran con pagos al día según el detalle:

Cuadro N° 03. Resumen Financiamiento

MONTO TOTAL	MONEDA	TASA	PLAZO	CUOTA	N° CUOTA POR PAGAR
10000	SOLES	5%	12	1589	10
30000	SOLES	5%	24	1709	21

El 80% de los pagos a proveedores de la empresa son al contado, y el 20% al crédito teniendo hasta 30 días para hacer los pagos correspondientes, el único cliente de la empresa en el presente año fue QW, quien le tiene retrasados pagos por un (01) mes. Actualmente la empresa no se encuentra al día en sus pagos, fundamentalmente con sus proveedores de insumos.

4.16.2.2. Caracterización De Los Procesos

Las operaciones para la preparación de raciones (desayuno) se realizan en un establecimiento ubicado en la urbanización Los Manantiales D-3, San Sebastián, el cual es una vivienda alquilada que ha sido habilitada para tal fin y que se encuentra deshabitada. A un radio de 150m existen talleres de mecánica y venta de autopartes, no hay grifos o granjas.

La cadena logística para atender a los consumidores (estudiantes) inicia con la compra de insumos a proveedores del ámbito regional, continúa la transformación en planta, y finalmente las actividades vinculadas a la distribución, donde se recurre al alquiler de 01 vehículo (Figura 2).

Figura 2. Cadena de valor



* La preparación del bebible es mediante proceso discontinuo

* La preparación del componente sólido es por proceso continuo

Para el abastecimiento de materia prima se ha contactado proveedores locales puesto que le ofrecen crédito, pero a cambio elevan un poco los precios. Los proveedores han sido seleccionados mediante visita al establecimiento para solicitar cotizaciones y se eligieron los que ofrecían mejor precio. Al momento de realizar la compra (mensualmente) se exigen las fichas técnicas de los insumos que ingresan. Se evalúa al proveedor al momento de la entrega, mediante la fecha de vencimiento del insumo; asimismo, se exige el registro sanitario de los productos y se realiza un análisis organoléptico de la materia prima.

Dependiendo de la cantidad comprada la entrega puede ser “puerta a puerta”; entre sus proveedores figuran: Augusto Larrea, DIGOSAC (Sr. Mocho), y Mega Mayorista; la entrega de los productos (insumos) la realizan en camión cerrado (*station* o camión). La frecuencia de recepción es mensual.

Una vez recepcionada la materia prima, se almacena; posteriormente inicia el proceso de manera discontinua para la preparación de bebibles. Se empieza a las 3–4 am con la preparación simultánea de bebibles y sólidos de acuerdo a la ficha técnica de producción, se emplean 01 y 02 operarias respectivamente. Para la preparación del componente sólido, el proceso es continuo, debido a que el pan debe ser fresco.

El envasado del componente líquido (bebible) se hace en baldes de plástico con tapa (sellados con film), a pesar de que el contrato establece que el líquido debe ser envasado en unidades de polipapel con tapa y una cañita adicional, y los panes son colocados en bolsas de papel de acuerdo a las cantidades establecidas en el contrato para cada institución educativa; sin embargo, el contrato establece que cada pan debe ser colocado en una bolsa de polietileno. Las actividades en planta constituyen las correspondientes a la preparación del bebible, y componente sólido como se muestran en las Figuras 3 y 4 respectivamente.



Figura 3. Flujograma del proceso para elaboración de bebida



Figura 4. Flujograma del proceso para preparación del sólido

A las 6 am termina el proceso y la carga se distribuye en 02 autos, (01 chofer y 01 chofer más 01 ayudante), aproximadamente la repartición termina a las 11am.

Los vehículos (station wagon) empleados son de uso privado, pero debido a la actividad son prácticamente exclusivos para la entrega de alimentos (raciones). Antes del despacho el vehículo es lavado en planta; en total se emplean 02 vehículos, los cuales distribuyen a 34 instituciones educativas por rutas definidas. El horario de entrega es variable, ya que depende del recorrido. La entrega se inicia a las 06:00 horas y culmina a las 11:00 horas aproximadamente. Al finalizar retornan por la ruta recorrida recogiendo los baldes y/o al momento de entregar intercambian con otro envase (retornable).

Las actividades de procesamiento están sujetas a un plan HACCP, y las de limpieza y desinfección se rigen en función al Programa de Higiene y Saneamiento.

4.16.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

La planta cuenta con capacidad de respuesta para la atención de las instituciones educativas a su cargo; asimismo, cuenta con capacidad suficiente para el almacenamiento de los insumos empleados en la preparación de desayuno, lo que permite un abastecimiento continuo a las instituciones educativas.

La frecuencia de compras y el número de trabajadores con el que viene realizando sus actividades le permite un ratio de 413 Raciones/hora aproximadamente.

El proveedor cumple con repartir las raciones de desayunos a todas las instituciones educativas diariamente (100%); sin embargo el horario de distribución se ajusta al recorrido de acuerdo a la ruta del vehículo (estrategia para minimizar costos de traslado), por lo cual la entrega no se realiza en el horario propuesto por el programa 07:30 (Eficiencia variable en relación al tiempo), a pesar de ello los usuarios están satisfechos con el servicio, puesto que los CAE han coordinado de manera interna los horarios para la repartición de acuerdo a la realidad de la zona; por ejemplo, resultaría en vano hacer que los estudiantes desayunen en el horario propuesto, ya que muchos de ellos vienen desayunando desde sus hogares debido a que tienen que caminar grandes distancias hasta llegar a la institución educativa, por tal motivo el común denominador es que sea consumido entre las 10:00 a 10:30.

Tanto el componente bebible y sólido no se distribuyen de acuerdo al tipo de envase definido por el programa por un tema logístico principalmente, puesto que tienen que hacer recorridos largos, en donde el acceso es accidentado y las vías no están pavimentadas. No se realiza un rotulado del producto proveído (no es requisito).

4.16.3. Percepción de los Actores

4.16.3.1. Percepción del Proveedor

La supervisión de la planta se realizó cada 15 días por parte de la Unidad Territorial de QW a cargo del responsable de Calidad del programa, la última supervisión fue realizada el 15 de Noviembre del 2013, en estas visitas se supervisión tanto el estado de la planta como el proceso, pero en ninguna ocasión se ha realizado por muestreo un análisis de laboratorio del producto para determinar su calidad o estado.

El proveedor conoce el proceso de contratación, sin embargo para estos procesos fue invitado por parte de Qali Warma, debido a que las convocatorias fueron declaradas desiertas.

4.16.3.2. Percepción de las Unidades Territoriales

La organización de la Unidad Territorial no se encuentra definida a través de un organigrama aprobado, pero indican que se encuentra liderada por el Jefe, que cuenta con un asesor legal, un asistente administrativo, un coordinador para el seguimiento de contratos, un especialista en monitoreo y supervisión quienes tienen a cargo a los supervisores junior, un especialista alimentario, un especialista en control de calidad, un especialista en Información y estadísticas, un especialista educativo, haciendo un total de 36 contratados bajo la modalidad de CAS y 86 por órdenes de servicio.

Se indica como uno de los principales problemas, la falta de personal para la supervisión de los proveedores, esto debido a la alta rotación de personal que no está incentivada a hacer los trabajos por la lejanía y lo peligroso de los accesos a las zonas de los CAE por ejemplo, y además que recién se está implementando las acciones y funciones para el desarrollo de las actividades en Qali Warma – Cusco.

Dado la demora en el pago a los proveedores, se requiere un mejor sistema administrativo para los pagos a proveedores, puesto que surgen tiempo administrativos relacionados básicamente a la gestión en la ciudad de Lima, asimismo la información se registra manualmente y en forma no uniforme, por lo que se requiere un mejor sistema de información, con plataformas actualizadas y estadísticas que permitan tomar mejores decisiones, como es el caso de aquella información interna que no cuenta con un estándar, ni bases de datos.

Asimismo, enfrentan quejas por incumplimiento de los proveedores; los tipos de problemas encontrados a los proveedores están relacionados a incumplimiento en los horarios y en cantidades, productos sin rotulación, cambio de productos, mala calidad de los productos proveídos.

Los encargados de la UT se encuentran conforme con este proveedor, dándole una calificación de Bueno, pues ha cumplido con la entrega y cumplimiento en los procesos entrega de raciones sin mayores contratiempos.

4.16.3.3. Percepción de los Comités de Alimentación Escolar

La I.E. UMASBAMBA 50604, ha acondicionado un espacio en la Dirección del colegio como almacén, el mismo que no cuenta con las condiciones necesarias, asimismo no cuenta con cocina donde se preparen los alimentos y un comedor donde los niños puedan consumir los alimentos, llevándose a cabo esta actividad en el patio escolar donde se reciben las raciones bajo la supervisión de los docentes.

Los miembros del CAE han recibido visitas de asistencia técnica por parte de los supervisores junior quienes les han brindado asistencia técnica respecto a almacenamiento de los productos y sobre la elaboración de los mismos, pero esta no resulta suficiente pues no se logra validar la implementación de las recomendaciones; siendo las asistencias técnicas insuficientes, no se han encontrado documentación sobre los protocolos de higiene.

La calidad de los productos elaborados no es estándar, ni se cumplen con las recetas al 100%, es necesaria mayor cantidad de visitas para supervisar estos procesos no solo en planta sino también al momento de la distribución de los alimentos.

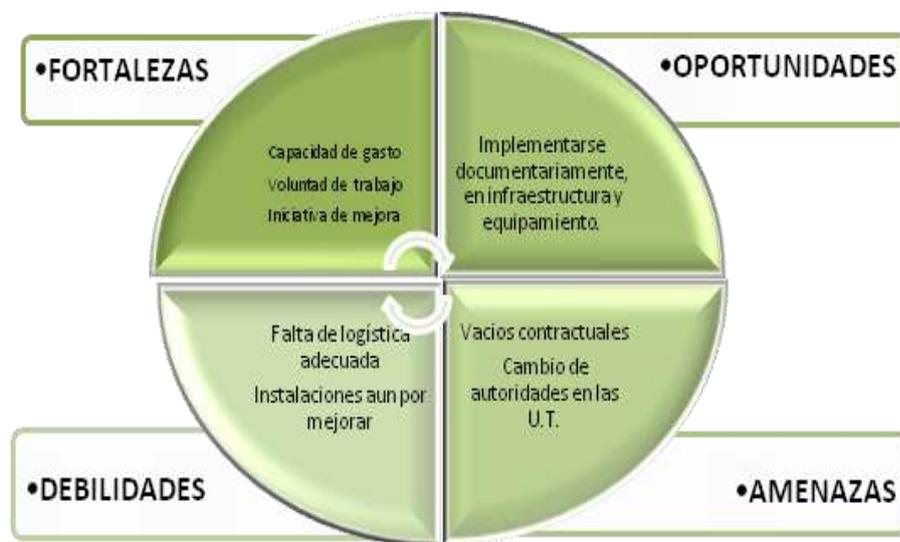
EL CAE no está implementado con infraestructura y utensilios al 100%, lo cual no permite asegurar que las normas de inocuidad de los alimentos se cumplan.

El presidente del CAE indicó que el proveedor ha cumplido con entregar en forma oportuna las raciones, sin demoras y de la mejor calidad, cumpliendo con lo indicado por el Programa y que además no han tenido problemas de calidad en las raciones, calificándolo como bueno, no obstante es preciso mencionar que el traslado de la leche preparada se hace en baldes, para luego ser entregados en los utensilios que los niños traen de casa.

El presidente del Comité indica que si bien es importante y ha mejorado la calidad de los alimentos, el programa deberá reforzarse en temas como la implementación de los espacios como el almacén, cocina y comedor de la I.E., así como una mayor supervisión y seguimiento por parte de los supervisores y nutricionistas para una mayor variedad en la preparación de los alimentos.

4.16.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.16.4.1. Análisis FODA del Proveedor



4.16.4.2. Conclusiones

- El proveedor cumple con requisitos documentarios como Plan HACCP y Programa de Higiene y Saneamiento e incumple con la habilitación sanitaria; en cuanto a infraestructura, falta mejorar algunas condiciones (los servicios higiénicos están ubicados en el área de recepción de insumos y distribución).
- El proveedor no tiene solvencia financiera y capacidad operativa para afrontar compromisos contractuales, presentando **niveles bajos de riesgo financiero**².
- Cumplió con las entregas sin afectar el desabastecimiento en las escuelas.
- La Empresa conjuntamente con Qali Warma decidió cambiar los envases para la entrega de los bebibles, sin modificar el contrato.
- CAE, no está implementado con infraestructura adecuada, utensilios y balanzas, etc.

4.16.4.3. Recomendaciones

- El proveedor debe implementar su habilitación sanitaria que correspondan a las actividades que el servicio de Qali Warma ha solicitado a su empresa.
- Toda modificación a las especificaciones en la elaboración, envasado y distribución de los alimentos debe ser formalizada por escrito.
- El CAE deberá realizar gestiones para dotar de una infraestructura adecuada para el programa.

² Entiéndase como riesgo financiero Bajo = si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financiera en al menos un cuota; media = si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financiera en al menos dos cuotas y además tiene deudas impagas con sus proveedores; alta= si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financieras al menos una cuota, deudas impagas con proveedores y además se encuentra con cobranzas coactivas por la Sunat.

- El CAE deberá poner mayor énfasis en el cumplimiento de las indicaciones para el almacenamiento, distribución y elaboración de los alimentos.

4.17. GLORIA TINTAYA MAMANI

4.17.1. Antecedentes

El 25 de Noviembre se realizó la entrevista al Jefe, y al Coordinador de Monitoreo y Supervisión de la Unidad Territorial de Cusco.

El 27 de Noviembre se realizó la visita al establecimiento de donde se aplicó la Guía de Entrevista sobre Procesos, se realizó la Verificación por observación sobre los procesos, La encuesta al proveedor, y la guía de entrevista para la caracterización de la empresa, donde se programó la visita al CAE. Asimismo, luego se realizar las entrevistas en planta, se acompañó al proveedor a realizar la distribución al I.E. 56031 Glorioso 795 del pueblo de Songoña distrito de San Pablo, provincia de Canchis; donde se aplicó la entrevista al presidente del CAE junto a un padre de familia.

Cuadro N° 01. Cronograma de visitas

Descripción	Días	
	25 Noviembre	27 Noviembre
Unidad territorial	Entrevista al Jefe de UT Entrevista al Coordinador de Monitoreo y Supervisión	
Proveedor		Entrevista Procesos Lista de verificación: procesos Encuesta al proveedor Entrevista para la caracterización de la empresa
Institución educativa		Entrevista al CAE

4.17.2. Sobre Información del Proveedor

4.17.2.1. Caracterización de la Empresa

La razón social del proveedor caracterizado es **GLORIA TINAYA MAMANI** con RUC 10022973032, la misma que corresponde a una Persona Natural y tiene fecha de registro el 19/02/2013, cuya actividad principal la producción de productos cárnicos, tal como se encuentra en el registro de SUNAT; no contando con experiencia en la preparación de alimentos e iniciándose con el contrato de QW, pero que anteriormente y bajo otra razón social atendieron al PRONAA.

La persona indica que accedió a la información de la convocatoria a través de personas con las que trabajo en el PRONAA. El contrato con QW se encuentra vigente para la atención de raciones tipo desayuno y almuerzos que viene brindado a las ítems de Sicuani hasta el 17 de Diciembre del 2013 que finaliza con el cierre de las labores escolares.

La empresa cuenta con cinco (05) trabajadores, un Gerente General y cuatro (04) personas trabajando en el área de producción.

En el área de producción desarrollaron sus labores cuatro (04) personas, que incluyen tres (03) personas con estudios secundarios terminados y un (01) técnicos con especialidad en gastronomía, los mismos que fueron contratados bajo la modalidad de prestación de servicios.

Actualmente la empresa no tiene un organigrama definido, sin embargo de acuerdo a la entrevista se desarrolló la siguiente propuesta:



Figura 1. Esquematización de la organización

El único local de la empresa que ha sido utilizado como Planta para la elaboración de los alimentos, cuenta con licencia de funcionamiento emitido por la Municipalidad de Sicuani; no cuenta con las autorizaciones sanitarias que se requieren según las normas vigentes, de acuerdo al siguiente detalle:

Documentos	GLORIA TINTAYA
Carnet sanitario del personal que trabaja en planta	No
Certificado de Habilitación Sanitaria -DIGESA	No
Registro sanitario – DIGESA	No
Plan HACCP	No
Manual de higiene y saneamiento	No
Manual de BPM	No
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	No
Certificado de Desinfección	No
Certificado de Desratización	No
Certificado de Desinsectación	No
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	No
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	No

Este proveedor no tiene las autorizaciones sanitarias para operar el servicio contratado por QW.

4.17.2.2. Caracterización De Los Procesos

La planta se encuentra ubicada en Av. Panamericana s/n, por el grifo Eduardo (Repsol). El establecimiento corresponde a la vivienda del proveedor, cuya primera planta ha sido acondicionada para realizar actividades de almacenamiento y fraccionamiento.

La cadena de valor que emplea el proveedor para atender las instituciones educativas. a su cargo inicia en la compra de insumos a proveedores locales, posteriormente continúan las operaciones de transformación en planta (raciones de desayuno y almuerzo), y finalmente el proceso de distribución.



* Desayuno: La preparación del bebible y del componente sólido es mediante proceso discontinuo y continuo, respectivamente.

* Almuerzo: Para el almuerzo se emplean ingredientes en custodia, y del día.

Figura 2. Cadena de valor

El abastecimiento se realiza por medio de proveedores locales y regionales, los cuales han sido seleccionados mediante visita a su establecimiento y cotizaciones; entre sus proveedores figuran Distribuidora de Huevos “La Granja”, Distribuciones FELY, Distribuciones SUVAHI. La frecuencia de compra es diaria (para el caso de productos perecibles) y semanal; al momento de realizar las compras no les brindan fichas técnicas de los insumos y/o materias primas, tampoco les han brindado registro sanitario o se ha realizado un análisis de la materia prima. A pesar de no tener un sistema de control de proveedores implementado, evalúan al proveedor cada vez que realizan una compra, en función al trato, atención, puntualidad, y fecha de vencimiento de los productos.

Para el proceso en planta, el proveedor no cuenta con un diagrama de flujo definido. Tanto para la preparación de desayunos como almuerzos la recepción de materia prima puede darse con una frecuencia diaria, de 2 a 3 veces por semana, y semanalmente; para esta operación no cuentan con registros con las incidencias suscitadas en la recepción. Para el caso de los productos no perecibles, se almacenan hasta su utilización (proceso discontinuo), y su stock es controlado por Bincard; el proceso es continuo a partir de la recepción (sin almacenamiento) para el caso de productos perecibles (pan para el desayuno, hortalizas para el almuerzo), que son comprados y usados al momento.

La preparación de las raciones se realiza en una cocina (zona de proceso), para el caso de desayunos el proceso inicia a las 4 am, y el almuerzo empieza a prepararse inmediatamente después del despacho de desayunos, aproximadamente 7 am.

En el caso de desayuno, se envasa la cantidad correspondiente por institución educativa en baldes de plástico con tapa, no en envases individuales como establece el contrato; los panes

se transportan en jabas de plástico con tapa, no son envasados individualmente en bolsas de plástico como lo establece el contrato. Para el almuerzo, se emplean envases de plástico transparentes, no se distribuyen cubiertos, el contrato establece la entrega de cubiertos descartables. La fruta se entrega a granel (no es envasada). Los tápers son trasladados en jabas de plástico con tapa. No se realiza rotulado las raciones (no es requisito).

Para describir el flujo de operaciones involucradas en la preparación de desayuno y almuerzo se han elaborado las Figuras 3 y 4 respectivamente, mostradas a continuación:



Figura 3. Flujograma del proceso para preparación de desayuno: bebida y sólido



Figura 4. Flujograma para preparación de almuerzo

Para la distribución se emplea un vehículo propio (camioneta), pero no es exclusivo para el transporte de alimentos. La carga se distribuye por clase dentro del vehículo. Los horarios de distribución son variados, ya que el vehículo realiza 1 viaje y el tiempo de entrega varía a medida que transcurre el recorrido, sin embargo es por mutuo acuerdo con las instituciones

educativas. El personal que realiza la entrega se encuentra uniformado y aseado. Se entrega una guía de remisión que es firmada (no necesariamente el mismo día) por un miembro del CAE.

Una vez terminada la distribución, por la tarde el vehículo es lavado y desinfectado. Los envases empleados para la distribución (baldes, jabs, tapers) se recogen al siguiente viaje o al siguiente día (retomables).

4.17.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

La empresa cuenta con capacidad de atender a las instituciones educativas adjudicadas en contrato, tanto su capacidad de almacenaje y la frecuencia de compras le permiten abastecer diariamente a las II.EE. con raciones de desayuno y almuerzo.

La eficiencia en el horario de entrega en función a lo establecido por el programa (07:30 horas para desayunos) es variable, ya que la hora de entrega depende del recorrido del vehículo. En cuanto a la atención, se logra atender a todas las instituciones a cargo (100%).

Para la distribución el medio de transporte no cuenta con sistema de control de humedad y temperatura. En total la unidad distribuye a 26 escuelas, realiza 02 viajes diarios, 01 para la entrega de desayunos y 01 para los almuerzos, toda la distribución es por vía terrestre.

4.17.3. Percepción de los Actores

4.17.3.1. Percepción del Proveedor

La supervisión de la planta por parte de QW se realizó semanal por parte de la Unidad Territorial a cargo del responsable de calidad del programa, la última supervisión fue realizada el 21 de noviembre del 2013, en estas visitas se supervisó tanto el estado de la planta como el proceso, pero en ninguna ocasión se ha realizado muestreo del producto.

El proveedor conoce el proceso de contratación, sin embargo para estos procesos fue invitado por parte de QW debido a que fueran dedaradas desiertas las convocatorias.

4.17.3.2. Percepción Unidad Territorial

La organización de la Unidad Territorial no se encuentra definida a través de un organigrama aprobado, pero indican que se encuentra liderada por el Jefe, que cuenta con un asesor legal, un asistente administrativo, un coordinador para el seguimiento de contratos, un especialista en monitoreo y supervisión quienes tienen a cargo a los supervisores Junior, un especialista alimentario, un especialista en control de calidad, un especialista en información y estadísticas, un especialista educativo, haciendo un total de 36 contratados bajo la modalidad de CAS y 86 por Ordenes de Servicio.

Se indica como uno de los principales problemas, la falta de personal para la supervisión de los proveedores, esto debido a la alta rotación de personal que no está incentivado a hacer los trabajos por la lejanía y lo peligroso de los accesos a las zonas de los CAES por ejemplo, y además que recién se está implementando las acciones y funciones para el desarrollo de las actividades en QW – Cusco.

Se requiere un mejor análisis y propuesta de bases de acuerdo a la realidad de la zona, a fin de evitar futuros problemas con los proveedores.

Asimismo, enfrentan quejas por incumplimiento de los proveedores; los tipos de problemas encontrados a los proveedores están relacionados a incumplimiento en los horarios y en cantidades, productos sin rotulación, cambio de productos, mala calidad de los productos proveídos.

Los encargados de la U.T. se encuentran conforme con este proveedor (Gloria Tintaya), dándole una calificación de Regular.

4.17.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

Para la recepción, repartición y el consumo de las raciones, se ha acondicionado un aula que cumple las funciones de COMEDOR.

La recepción de los alimentos se realiza en un ambiente acondicionado como Comedor, tienen prácticas de higiene durante la recepción, pero no cuentan con un protocolo para tal fin. Sólo se realiza una verificación visual del vehículo esporádicamente, y no se verifica el peso de las raciones que reciben por no tener balanza.

Para la repartición de alimentos, no existe un protocolo de higiene de los estudiantes ni del personal que realiza el reparto; para el desayuno, a las 07:30 los alumnos hacen fila para recibir su ración, ellos mismos traen sus tazas. Finalizado el consumo, los alumnos lavan sus tazas; el almuerzo se realiza a las 13:20 horas, los taperos utilizados son proporcionados por el proveedor y su lavado corre a cuenta de él. El visado de las guías de remisión se realiza a fin de mes

Los miembros del CAE entrevistados (Director, y 01 padre de familia), manifiestan estar satisfechos con el servicio brindado por el proveedor, con un calificativo de **bueno**, se ha cumplido con el horario de entrega, siempre han llegado en buenas condiciones de transporte, y nunca ha recibido un número incompleto de raciones.

Respecto al programa QW, los padres de familia están conformes con el servicio, y los alumnos satisfechos en general, sin embargo la aceptación del zapallo (en locro) es baja, asimismo se saturan de la cancha con queso (desayuno) y el frijol.

Sugieren elaborar dietas conforme a las costumbres alimenticias de la región, brindar capacitación al inicio, intermedio y final del desarrollo del programa. Respecto a las cantidades establecidas por el programa están de acuerdo.

4.17.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.17.4.1. Diagrama FODA



4.17.4.2. Conclusiones

- El proveedor no cuenta con las autorizaciones sanitarias para brindar el servicio contratado por QW.
- El proveedor no tiene solvencia financiera y capacidad operativa para afrontar compromisos contractuales, presentando niveles bajos de riesgo financiero³.
- El proveedor cumple con la entrega de raciones sin riesgo de desabastecimiento en las escuelas.
- El proveedor cuenta con infraestructura básica con posibilidad de mejora, sus actividades de procesamiento y de higiene no están respaldadas mediante un Plan HACCP y un Programa de Higiene y Saneamiento.

³ Entiéndase como riesgo financiero Bajo = si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financiera en al menos un cuota; media = si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financiera en al menos dos cuotas y además tiene deudas impagas con sus proveedores; alta= si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financieras al menos una cuota, deudas impagas con proveedores y además se encuentra con cobranzas coactivas por la Sunat.

- El CAE no cuenta infraestructura apropiada, utensilios y balanzas, etc.

4.17.4.3. Recomendaciones

- El proveedor si quiere participar en otra convocatoria debe cumplir con las autorizaciones sanitarias requeridas en las normas vigentes y en las bases de QW.
- Se debe mejorar la capacitación del personal de las Unidades territoriales a fin de poder brindar una mejor asistencia técnica a los CAES en temas de nutrición, seguridad e higiene alimentaria.
- El CAE deberá incentivar a través de estrategias la gestión de infraestructura, a fin de poder atender la alimentación de los niños en la misma escuela.
- El CAE deberá poner mayor énfasis en el cumplimiento de las indicaciones para el almacenamiento, distribución y elaboración de los alimentos.

4.18. AGROPECUARIA INDUSTRIAL CHAVIN S.R.L.

4.18.1. Antecedentes

El 09 de Diciembre se realizó la entrevista al Jefe, y al Coordinador de Monitoreo y Supervisión de la Unidad Territorial de Ancash.

El 11 de Diciembre se realizó la visita al establecimiento de **AGROPECUARIA INDUSTRIAL CHAVIN SRL** donde se aplicó la Guía de Entrevista sobre Procesos, se realizó la Verificación por observación sobre los procesos, la encuesta al proveedor, y la guía de entrevista para la caracterización de la empresa.

Simultáneamente se realizó la visita al PRONOEI Rayito de Sol cuyo código modular es 0826912 ubicado en el caserío de Esperanza en el Distrito de Anta – Carhuaz.

Cuadro N° 01. Cronograma de visitas

Descripción	Días	
	09 diciembre	11 diciembre
Unidad territorial	Entrevista al Jefe de UT Entrevista al Coordinador de Monitoreo y Supervisión	
Proveedor		Entrevista Procesos Lista de verificación procesos Encuesta al proveedor Entrevista para la Caracterización de la empresa
Institución Educativa		Entrevista CAE

4.18.2. Sobre Información del Proveedor

4.18.2.1. Caracterización de la Empresa

La razón social del proveedor caracterizado es **EMPRESA AGROPECUARIA INDUSTRIAL CHAVIN SRL** con RUC 20534013095, la misma que corresponde a una forma societaria de Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada y tiene fecha de registro el 05 de abril del 2013, que tiene fecha de constituida el 09/11/2007, cuya **actividad principal transporte de carga** y como **secundaria la elaboración de productos de molinería**; contando con experiencia en la elaboración de productos envasados, pues atendió anteriormente a programas del estado como PRONAA; además se encuentran atendiendo a 16 municipalidades de la zona al programa Vaso de Leche. Asimismo, la empresa cuenta con registro como **Microempresa** (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT).

El representante de la empresa entrevistado indicó que accedió a la información de la convocatoria a través de la información obtenida de los medios de comunicación de Huaraz.

El contrato con Qali Warma se realizó para la entrega de **productos perecibles y no perecibles**. A la fecha, dicho contrato se encuentra resuelto por acuerdo mutuo, pues la empresa indica

que QW no cumplió con los alcances del contrato **no teniendo CAES formalizados y dificultando la recepción de los alimentos.**

La empresa se encuentra a la espera de los pagos correspondientes, los cuales cuentan con retraso, de 8 meses; aun así indican que se presentarán a las siguientes convocatorias.

La empresa cuenta con diez (10) trabajadores, un Gerente General, un Jefe de Planta y un Administrador, así como siete (07) personas trabajando en el área de producción, la Gerencia General se encuentra ocupada por el Sr. OTTO EDGAR VERA REYNA quien se encuentra en la planilla de la empresa, conjuntamente con el Administrador y el Jefe de Planta.

En el área de producción desarrollaron sus labores siete (07) personas, que inducen tres (03) ingenieros, cuatro (04) técnicos dedicados los que se encargaron del fraccionamiento y distribución de los alimentos; los mismos que fueron contratados bajo la modalidad de prestación de servicios.

De acuerdo a la información de SUNAT, son cinco (05) los trabajadores que se encuentran en planilla. Actualmente la empresa no tiene un organigrama definido, sin embargo de acuerdo a la entrevista se armó el siguiente esquema de organización:

Figura 1. Esquematización de la organización



El único local de la empresa que ha sido utilizado como Almacén y Planta de Fraccionamiento cuenta con licencia de funcionamiento; cuenta con registros sanitarios correspondientes, plan de higiene y saneamiento y no cuenta con el Plan HACCP. Todos los trabajadores cuentan con carnet sanitario.

Documentos	CHAVIN
Carnet sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria –DIGESA	X
Registro sanitario – DIGESA	X
Plan HACCP	
Manual de higiene y saneamiento	X

Documentos	CHAVIN
Manual de BPM	X
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	X
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	X

Así mismo la empresa cuenta con habilitación sanitaria de planta vigente, por el plazo de un año desde el 29 de noviembre de 2013, para el proceso productivo de la línea de productos crudos, deshidratados y precocidos que requieren cocción, hojuelas a base de gramíneas, quenopodiáceas, con raíz (maca), fortificado (enriquecido) con vitaminas y minerales para el consumo humano.

La empresa se encuentra debidamente registrada en la SUNAT, su estado de contribuyente es **activo** y su condición es **habido**, bajo el régimen tributario general. Actualmente de acuerdo a la información registrada en el **portal de SUNAT**, esta empresa se encuentra como **Omiso tributaria**, en la dedaración anual del 2008, por el tributo de Renta de 3ra categoría

La contabilidad de la empresa es manual, llevada por un contador contratado por servicios. La empresa lleva registro de sus compras, ventas y gastos de personal, ha realizado su Balance General, Estado de pérdidas y ganancias y el flujo de caja, teniéndose la siguiente información:

Cuadro N° 02. Resumen Aspectos Financieros- Contables

Documento	Monto mes anterior (S/.)
Registro de Compra	300,000
Registro de Venta	400,000
Gasto de Personal	6,500
Costos Fijos	5,000
Costos Variables	3,000

Cuadro N° 03. Resumen Herramientas Financieras

Herramienta	Fecha de Elaboración	Monto Utilidad
Estado de Pérdidas y Ganancias	mar-12	72,758
Balance General	mar-13	104,000
Flujo Caja	mar-13	40,000

El financiamiento de sus actividades se realizó mediante recursos propios, teniendo solo cuentas por pagar de los préstamos vehiculares según el detalle:

Cuadro N° 04. Resumen Financiamiento

Activo	Precio (S./.)	Valor Cuota (S./.)	Numero de cuotas por pagar
CAMIONETAS	90,000	2,000	36
CAMION	180,000	3,000	48

El 100% de los pagos de a proveedores de la empresa son al crédito teniendo desde 15 hasta 25 días para hacer los pagos correspondientes, los clientes de la empresa en el presente año fueron: QW, quien le tiene retrasados pagos por ocho (08) meses, aun teniendo el contrato rescindido, la empresa también provee alimentos a 16 municipalidades distritales de Huaraz, quienes le hacen el pago a los 15 días de la conformidad.

4.18.2.2. Caracterización de los Procesos

La planta se encuentra ubicada en la Calle Huayoshanca s/n, distrito de Yungar; fue construida en ese lugar debido a que el terreno era propiedad del proveedor.

La cadena de valor de la empresa se rige mediante el siguiente esquema:

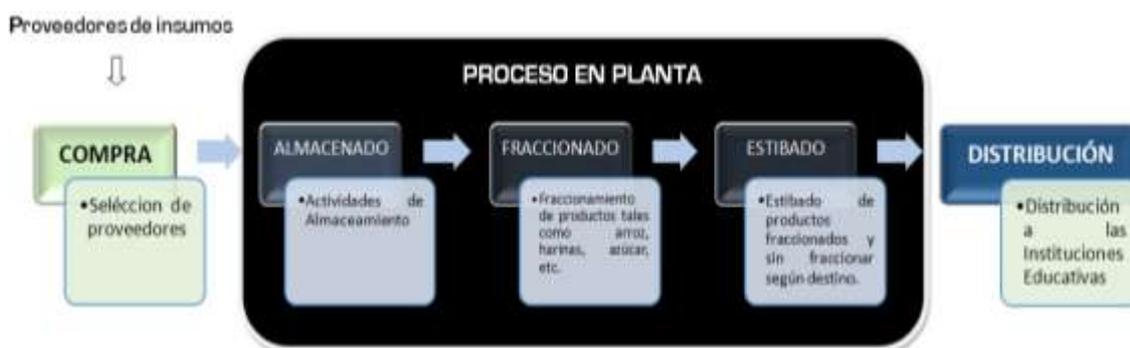


Figura 2. Cadena de valor

Debido a la experiencia en el rubro de distribución de productos, ya contaban con proveedores de insumos; a raíz del programa QW tuvieron que contactar proveedores adicionales, los cuales fueron ubicados por recomendación. Llevan un control de los proveedores mediante visita al establecimiento y/o almacenes, análisis de insumos, y registro sanitario. Al momento de realizar las compras exigen las fichas técnicas de los productos que ingresan. Las compras se realizaron con una frecuencia mensual.

Los proveedores de insumos son nacionales y locales, ninguno realiza entrega “puerta a puerta” ya que la empresa cuenta con camión propio para ese fin. Sus proveedores son: Agroindustria Santa María S.A.C., Gloria S.A., María Pineda e Industrias Plásticas Caute.

Las actividades que realiza el proveedor en planta para responder al programa involucran Recepción de Materia prima – Almacenamiento – Envasado (Llenado, Pesado, Sellado) – Empacado - Despacho y Distribución, como se detalla a continuación:



Figura 3. Flujograma del proceso

Para la recepción de insumos se cuenta con fichas de control en donde se anotan las incidencias de la entrega (cantidad, estado, lote, etc.). La recepción se realiza con una frecuencia mensual. Posteriormente los insumos y/o materia prima son almacenados; para controlar los stocks en almacén se emplea el método Kardex.

Los productos que pasan por proceso de fraccionamiento, tales como granos y harinas, son envasados en presentaciones de acuerdo a las cantidades definidas por cada institución educativa, para ello se emplean bolsas rotuladas de polietileno de baja densidad con aditivo oxobiodegradable, los envases cuentan con una ficha técnica donde indica que la tinta empleada en la rotulación es inocua para el alimento. Una vez listos los productos, son estibados por 02 operarios debidamente uniformados y aseados, para su posterior distribución.

El vehículo empleado en la distribución (Furgón) es exclusivo para el transporte de alimentos. El medio de transporte no cuenta con sistema de control de temperatura y humedad. Las condiciones higiénicas del transporte se verifican visualmente, antes de cada entrega se realiza un lavado y desinfección al vehículo, y cada 03 meses el vehículo es fumigado; además, se coloca una plancha de hule para evitar el contacto directo de los productos con el suelo de la cámara del furgón. Se ha venido cumpliendo con el cronograma de entregas en las instituciones educativas.

La institución educativa visitada se encuentra a 15 min del centro de producción; al momento de la entrega se lleva una guía de remisión la cual es firmada por el Director del Comité de Alimentación Escolar. Para la distribución por lo general se emplea 01 furgón y en ocasiones 01 camioneta, en total se atendió 411 instituciones educativas, toda la distribución se realizó vía terrestre.

La participación de la empresa en el programa no significó para ella mayores cambios, puesto que contaba con experiencia en este rubro; por otro lado, en su momento la empresa vio la necesidad de contratar nuevos trabajadores a raíz del programa QW, para la recepción de materia prima y despacho de productos se emplearon 02 trabajadores (los mismos) respectivamente, y para las actividades de fraccionamiento 04 trabajadores. Cabe señalar que el proveedor antes de atender QW trabajaba con 20 municipalidades (entrega de productos), luego del programa QW, solo atiende a 16 municipalidades.

4.18.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

Como ex proveedor, sólo realizó una compra, que le permitió abastecer 411 instituciones educativas; sin embargo no estaban conformados los CAEs y las cantidades a distribuir no estaban definidas, fue una de las razones que lo llevaron a resolver el contrato por acuerdo mutuo con la U.T.

La planta reúne condiciones apropiadas de almacenamiento (281m² de capacidad de almacenamiento), con una infraestructura de material noble. Debido a que es una empresa con experiencia en el rubro de distribución de alimentos, cuenta con trabajadores suficientes para cubrir sus actividades, y maneja frecuencias de compra adecuadas para evitar casos de desabastecimiento. La empresa estableció un mecanismo de rutas de acuerdo a la zona de distribución.

La calidad de productos distribuidos fue buena, a pesar de que el precio según menciona el proveedor era insuficiente. Los envases empleados para el fraccionamiento (bolsas rotuladas de polietileno de baja densidad con aditivo Oxobiodegradable) vienen impresos desde su origen, los cuales cuentan con un certificado de inocuidad de la tinta empleada en la impresión; asimismo, los envases cuentan con un certificado de análisis microbiológico.

En términos generales, la eficiencia en el proceso de atención no se ha definido debido a problemas que hubo durante el proceso de contrato, por la razones expuesta anteriormente.

4.18.3. Percepción de los Actores

4.18.3.1. Percepción del Proveedor

La supervisión de la planta por parte de Qali Warma se realizó en dos (02) oportunidades en los tres meses de vigencia del contrato, por parte de la Unidad Territorial a cargo del

responsable de calidad del programa. En estas visitas se supervisó tanto el estado de la planta como el proceso, pero en ninguna ocasión se ha realizado análisis de laboratorio de los productos muestreados del producto, solo se realizó un muestreo organoléptico (aspectos visual y físico del producto).

El proveedor conoce el proceso de contratación, y por su experiencia no ha tenido problemas con el entendimiento de los mismos.

4.18.3.2. Percepción De Las Unidades Territoriales

La organización de la Unidad Territorial no se encuentra definida a través de un organigrama aprobado, pero indican que se encuentra liderada por el Jefe, que cuenta con un Especialista en Monitoreo y Supervisión quienes tienen a cargo a los supervisores Junior, un Especialista Alimentario, un especialista en Control del Calidad, un especialista en información y estadísticas, un especialista educativo, así como Supervisores para cada Comité de Compra, haciendo un total de 28 contratados bajo la modalidad de CAS y 63 por Ordenes de Servicio.

El principal problema que se dio en la UT fue el cambio jefe de la UT que implicó modificaciones importantes en el personal, en la organización y en los contratos de los proveedores (aprox. El 80% de los contratos fue resuelto).

Se indica como uno de los principales problemas, la falta de personal para la supervisión de los proveedores, esto debido a la alta rotación de personal que no está incentivada a hacer los trabajos por la lejanía y lo peligroso de los accesos a las zonas de los CAES por ejemplo.

Existen demoras en los pagos de las valorizaciones, (demora en promedio dos meses), por lo que se requiere un mejor sistema administrativo para los pagos a proveedores, puesto que surgen tiempo administrativos relacionados básicamente a la gestión en la ciudad de Lima.

Se ha trabajado con nóminas de alumnos del 2011, lo que ha generado problemas en las cantidades de alimentos a distribuir.

Todo el registro de información es manual y no tiene uniformidad en sus formatos y forma de ordenar la información. Se requiere un mejor sistema de información, con plataformas actualizadas y estadísticas que permitan tomar mejores decisiones.

Se requiere un mejor análisis y propuesta de bases de acuerdo a la realidad de la zona, a fin de evitar futuros problemas con los proveedores.

Los encargados de la UT se encuentran conformes con este proveedor a pesar de la resolución del contrato, dándole una calificación de **Bueno**, pues ha cumplido con la entrega de los productos con calidad y oportunidad.

4.18.3.3. Percepción De Los Comités De Alimentación Escolar

La I.E. Rayito del Sol, no cuenta con un ambiente acondicionado para el almacén de los alimentos, la preparación la hacen las madres de familia dentro de los turnos y es preparado en su hogar; asimismo el reparto de los alimentos se hace en las aulas de los niños, bajo la supervisión de los docentes.

Los miembros del CAE han recibido visitas de asistencia técnica por parte de los supervisores junior quienes les han brindado asistencia técnica respecto a almacenamiento de los productos y sobre la elaboración de los mismos, pero esta no resulta suficiente pues no se logra validar la implementación de las recomendaciones; siendo las asistencias insuficientes.

La calidad de los productos elaborados no fue estándar, ni se cumplieron con las recetas al 100%, es necesaria mayor cantidad de visitas para supervisar estos procesos.

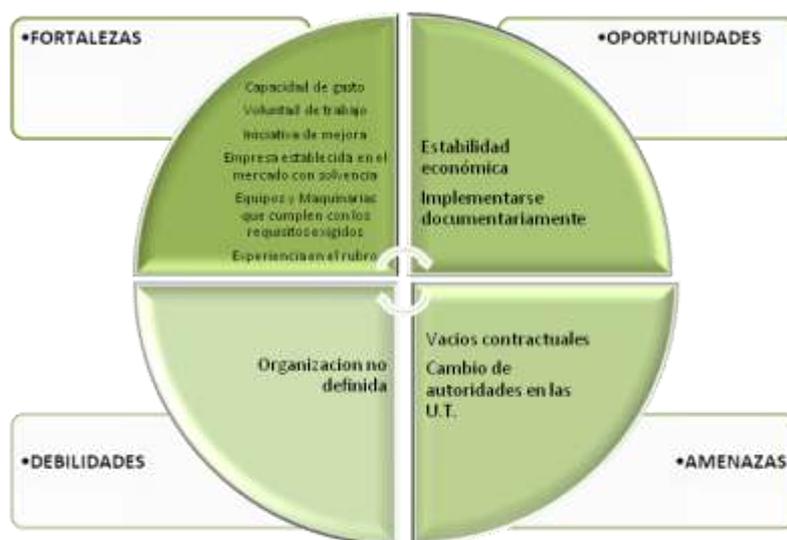
EL CAE no está implementado al 100%, lo cual no permite asegurar que las normas de inocuidad de los alimentos se cumplan, mucho menos si no se pueden supervisar la preparación en los hogares.

El presidente del CAE indicó que el proveedor, ha cumplido con entregar en forma oportuna los productos, cumpliendo con lo indicado por el Programa y que además no han tenido problemas de calidad de los productos, calificándolo como bueno.

El miembro del CAE indica que si bien es importante y ha mejorado la calidad de los desayunos, el programa deberá reforzarse en temas como la implementación de los espacios como el almacén, cocina y comedor de la I.E., así como una mayor supervisión y seguimiento por parte de los supervisores y nutricionistas, pues han tenido problemas en cuestiones como los pesos y las mediciones para la preparación, así como la variación en la preparación de los alimentos.

4.18.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.18.4.1. Análisis FODA del Proveedor



4.18.4.2. Conclusiones

- El proveedor cuenta con instalaciones adecuadas para las operaciones de almacenamiento, fraccionamiento y distribución de productos; sin embargo falta implementar un plan HACCP para esa actividad dado que no fue solicitado por QW en el contrato.
- El proveedor cuenta con un Programa de Higiene y Saneamiento y sus actividades se desenvuelven bajo sus lineamientos.
- Existe una deuda de QW por servicios prestados hace ocho meses.
- El proveedor tiene solvencia financiera y capacidad operativa para afrontar compromisos contractuales, presentando niveles bajos de riesgo financiero⁴. Cumplió con las entregas sin afectar el desabastecimiento en las escuelas.
- CAE no implementado con infraestructura apropiada, utensilios y balanzas, etc.

4.18.4.3. Recomendaciones

- El proveedor antes volver a postular a un concurso de QW debe implementar su Plan HACCP que correspondan a las actividades que el servicio requiera.

⁴ Entiéndase como riesgo financiero Bajo = si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financiera en al menos un cuota; media = si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financiera en al menos dos cuotas y además tiene deudas impagas con sus proveedores; alta = si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financieras al menos una cuota, deudas impagas con proveedores y además se encuentra con cobranzas coactivas por la Sunat.

- El CAE deberá realizar las gestiones que correspondan para que la institución educativa cuente con una infraestructura que pueda ser utilizada en la atención de los escolares.
- El CAE deberá poner mayor énfasis en el cumplimiento de las indicaciones para el almacenamiento, distribución y elaboración de los alimentos.

4.19. CONSTRUCTORA-SERVICIOS GENERALES THAYLI S.R.L

4.19.1. Antecedentes

El 09 de Diciembre se realizó la entrevista al Jefe, y al Coordinador de Monitoreo y Supervisión de la Unidad Territorial de Ancash 1.

El 12 de Diciembre se realizó la visita al establecimiento de **CONSTRUCTORA-SERVICIOS GENERALES THAYLI S.R.L** donde se aplicó la Guía de Entrevista sobre Procesos, se realizó la Verificación por observación sobre los procesos, La encuesta al proveedor, y la guía de entrevista para la caracterización de la empresa. Asimismo se realizó la entrevista al Director de la Institución Educativa Virgen de la Natividad con código modular N° 0392050 de la Provincia de Mariscal Luzuriaga, Distrito de Lucma.

Cuadro N° 01. Cronograma de Visitas

Descripción	Días	
	09 Diciembre	12 Diciembre
Unidad territorial	Entrevista al Jefe de UT Entrevista al Coordinador de Monitoreo y Supervisión	
Proveedor		Entrevista Procesos Lista de verificación: procesos Encuesta al proveedor, Entrevista para la caracterización de la empresa
Institución educativa		Entrevista CAE IE. Virgen de la Natividad-Lucma

4.19.2. Sobre Información del Proveedor

4.19.2.1. Caracterización de la Empresa

La razón social del proveedor caracterizado es **CONSTRUCTORA-SERVICIOS GENERALES THAYLI S.R.L** con RUC 20408033781, la misma que corresponde a una Microempresa (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT) registrada como una sociedad comercial de responsabilidad limitada. La empresa Constructora Servicios Generales THAYLI tiene personería jurídica constituida bajo la forma de Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, se encuentra inscrita en REMYPE y cuya experiencia con el Estado no se encuentra relacionada a la producción o distribución y/o comercialización de alimentos, sino más bien con ejecución de obras y mantenimiento de vías.

La persona indica que accedió a la información de la convocatoria a través de la información en afiches de la Municipalidad Provincial de Huaraz.

La empresa evaluada es una **Microempresa**, que tiene fecha de constituida el 21.12.2009, cuya actividad principal es la construcción y el servicio de mantenimiento de vías, iniciando sus actividades en el rubro alimentos con el contrato con Qali Warma.

El proveedor participó en 2 convocatorias, el contrato actual es para canasta de productos, donde entrega tanto productos envasados como leche, azúcar, aceite, conservas, manjar blanco y galletas, las cuales son compradas en la ciudad de Huaraz y fraccionada en el Almacén en Tambopata a 6 horas de la ciudad.

El contrato con Qali Warma se encuentra vigente para la atención de canasta de productos, ha concluido con la entrega programada, la empresa se encuentra a la espera de los pagos correspondientes, los cuales cuentan con retraso, razón por la cual de sólo variarse estas demoras se podrían presentar a las siguientes convocatorias. La vigencia del contrato actual es hasta el 17 de diciembre, asimismo la empresa al momento de la entrevista indico que había culminado con la entrega de acuerdo al cronograma.

La empresa cuenta con cuatro (04) trabajadores, un Gerente General y tres personas trabajando en el área de producción, la Gerencia General se encuentra ocupada por la Sra. Magna Luisa Valverde Sevillano, quien se encuentra en la planilla de la empresa.

En el área de producción desarrollaron sus labores tres (03) personas de carreras técnicas de enfermería, las que se encargaron del fraccionamiento y distribución de los alimentos; los mismos que fueron contratados bajo la modalidad de prestación de servicios; asimismo cabe mencionar que el esposo realizó actividades de supervisión del proceso sin ningún tipo de remuneración. Actualmente la empresa no tiene un organigrama definido, sin embargo de acuerdo a la entrevista se armó el siguiente gráfico:



Figura 1. Esquematización de la organización

El único local de la empresa que ha sido utilizado como Almacén y Planta de Fraccionamiento cuenta con licencia de funcionamiento emitido por la Municipalidad Distrital de Musga; más no cuenta con los documentos y registros sanitarios correspondientes, indicándose que estos últimos no fueron requisitos exigidos para la contratación por parte de Qali Warma.

Documentos	THAYLI
Carne sanitario del personal que trabaja en planta	
Certificado de Habilitación Sanitaria –DIGESA	
Registro sanitario – DIGESA	
Plan HACCP	
Manual de higiene y saneamiento	
Manual de BPM	
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	X
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	X

La contabilidad de la empresa es manual, llevada por un contador contratado en la ciudad de Huaraz. La empresa lleva registro de sus compras, ventas y gastos de personal, más no ha realizado su Balance General, Estado de pérdidas y ganancias y el flujo de caja, teniéndose la siguiente información:

Cuadro N° 02. Resumen Aspectos Financieros- Contables

Documento	Monto mes anterior (S/.)
Registro de Compra	180,000
Registro de Venta	24,000
Gasto de Personal	1,200
Costos Fijos	3,000
Costos Variables	0

El financiamiento de sus actividades se realizó mediante recursos propios, teniendo solo cuentas por pagar de los préstamos adquiridos de un familiar y que se encuentran impagos de acuerdo a lo siguiente:

Cuadro N° 03. Resumen Financiamiento

MONTO TOTAL	MONEDA	TASA	PLAZO	CUOTA	N° CUOTA POR PAGAR
80,000	SOLES	10% MENSUAL	INDEF	1	1

El 100% de los pagos a proveedores de la empresa son al contado, el diente de la empresa para el presente año sólo fue QW, quien le tiene retrasados pagos por casi tres (03) meses.

4.19.2.2. Caracterización De Los Procesos

El establecimiento se encuentra ubicado en la carretera al sector Torre Pampa, distrito de Musga, provincia Mariscal Luzuriaga. El establecimiento ha sido acondicionado en la vivienda del propietario; por ser éste un sector rural dedicado a la agricultura y ganadería de subsistencia, existen criaderos de animales a 150m de radio.

Las actividades involucradas en el proceso en planta son: Recepción de Materia prima – Almacenamiento – Fraccionamiento – Despacho y Distribución. La empresa no cuenta con un diagrama de flujo del proceso, sin embargo a partir de la información recabada se ha esquemático el siguiente flujograma:



Figura 1. Flujograma del proceso

De acuerdo al tipo de servicio brindado por el proveedor (productos), la cadena de valor inicia con la compra de insumos al proveedor, las actividades de proceso en planta, y la distribución a las II.EE. (Figura 2).



Figura 2. Cadena de valor

Es su primera experiencia en el rubro de distribución de alimentos. Su proveedor fue elegido luego de haber recibido recomendaciones y mediante análisis de cotizaciones. Las compras se realizan con una frecuencia mensual, al momento de realizar la compra se exige las fichas técnicas de los productos. Se evalúa al proveedor cuando realiza la entrega en función a las condiciones higiénicas en las que realiza el transporte, la exclusividad para el traslado de alimento; además, se solicita certificados de análisis de materia prima (realizados por el proveedor) y registro sanitario de los insumos. Su único proveedor, Comercial Mamita, es regional (Huaraz), todos los productos son entregados en destino, transportados vía terrestre en un camión furgón.

La recepción de insumos se realiza mensualmente, al momento de la entrega existen fichas de control donde se anotan las incidencias. A medida que son descargados, los insumos son almacenados (no aplica Kardex para el control de stocks); posteriormente, se realiza la operación de fraccionamiento de productos tales como arroz, frijol, lentejas, arvejas, harinas y azúcar, de acuerdo a las cantidades destinadas para cada I.E., para el pesado se emplea una balanza, la cual es alquilada. Simultáneamente los productos que no necesitan fraccionamiento (ejemplo: leche, pescado en conserva, etc.) también son clasificados de acuerdo a los requerimientos del contrato. Una vez empacados, al día siguiente se procede al estibado y distribución.

Las operaciones de producción no se sujetan a un plan HACCP, y se trabaja sin un Programa de Higiene y Saneamiento implementado; sin embargo, el proveedor afirma tener prácticas higiénicas para el procesamiento. La planta tiene licencia de funcionamiento, los trabajadores no tienen carnet de sanidad.

Los vehículos empleados en la distribución son un furgón y un camión con toldo (alquilados) exclusivos para el transporte de alimentos. Los medios de transporte no cuentan con un sistema de control de humedad y temperatura, para evitar el contacto directo con la superficie del piso de la cámara, se coloca un plástico. Las condiciones de higiene del vehículo se verifican de manera visual. El personal que realiza la distribución se encuentra apropiadamente vestido y aseado. Al momento de realizar la entrega se lleva una guía de remisión, la cual es firmada por el presidente del CAE.

Se emplean 03 operarios, los mismos que se encargan de realizar la recepción, fraccionamiento, y despacho.

El proveedor ha incursionado en este rubro con inversión propia, se ha tenido que alquilar una balanza para el control de pesos, alquilar camión para la distribución de los productos, contrato de acémila para la distribución a lugares en donde no es posible el acceso con vehículo, disponer de servicio de fumigación.

4.19.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

La empresa ha respondido a los requerimiento del contrato, ya que cuenta con capacidad de almacenamiento de 80m² en 03 ambientes en total, sin embargo los almacenes no cuentan con la infraestructura apropiada para tal fin (falta de iluminación artificial, piso de tierra, techo con tijerales y coberturas de calamina); asimismo, el área destinada para las operaciones de fraccionamiento no reúnen condiciones adecuadas (paredes de adobe pintadas, piso de madera, techo rústico) para una actividad de esta naturaleza.

La frecuencia de compra (mensual) le permite disponer de productos sin atender con el desabastecimiento a las instituciones educativas.

Como estrategia de distribución, para atender a los distritos de Eleazar Guzmán y Lucma se emplea el furgón y el camión respectivamente, cada uno realiza un viaje el mismo día; para el distrito Fidel Olivas (en donde la carga es mayor), van los 02 vehículos, y terminan la distribución en 01 día. En total la distribución se realiza en 02 días.

El proveedor ha cumplido en atender la totalidad de las instituciones educativas a su cargo (100%), pero de acuerdo al cronograma de entrega ha habido algunos contratiempos por hechos fortuitos, por lo que la eficiencia en el cronograma de entrega no ha sido óptima. En una oportunidad el furgón casi se voltea (evidencia fotográfica), lo que ocasionó que se reprogramara el cronograma de entrega en coordinación con la U.T.

Los envases empleados (bolsas de plástico) para el envasado de los productos fraccionados no cuentan con ficha técnica que indique su inocuidad; se cumple con entregar con las cantidades definidas contractualmente, mas no en la forma requerida en las bases del concurso; por ejemplo, el azúcar se debe entregar en empaques de 0.5 o 1.0Kg, sin embargo se entrega un saco de azúcar de 50 kilos.

4.19.3. Percepción de los Actores

4.19.3.1. Percepción del Proveedor

La supervisión de la planta por parte de Qali Warma se realizó de forma solo en dos (02) oportunidades a partir del mes de agosto del 2013, por parte de la Unidad Territorial a cargo del responsable de Calidad del programa, en estas visitas se supervisó tanto el estado de la planta como el proceso, se realizan exámenes organolépticos, pero en ninguna ocasión se ha realizado análisis de laboratorios de los productos a entregar.

El proveedor indicó que en una de las oportunidades firmó las fichas en blanco, y que luego de más de un mes fueron recibidas las observaciones por parte de Qali Warma.

El proveedor conoce el proceso de contratación, sin embargo para estos procesos fue invitado por parte de Qali Warma, además indica que no revisó en su momento las bases, ni recibió asistencia o participó de alguna reunión de difusión por parte de Qali Warma.

4.19.3.2. Percepción Unidad Territorial

La organización de la Unidad Territorial no se encuentra definida a través de un organigrama aprobado, pero indican que se encuentra liderada por el Jefe, que cuenta con un Especialista en Monitoreo y Supervisión quienes tienen a cargo a los supervisores Junior, un Especialista Alimentario, un especialista en Control de Calidad, un especialista en información y estadísticas, Un Especialista Educativo, así como Supervisores para cada Comité de Compra, haciendo un total de 28 contratados bajo la modalidad de CAS y 63 por Ordenes de Servicio.

Se indica como uno de los principales problemas, la falta de personal para la supervisión de los proveedores, esto debido a la alta rotación de personal que no está incentivada a hacer los trabajos por la lejanía y lo peligroso de los accesos a las zonas de los CAES por ejemplo.

Se requiere un mejor sistema administrativo para los pagos a proveedores, puesto que surgen tiempos administrativos relacionados básicamente a la gestión en la ciudad de Lima.

Se requiere un mejor sistema de información, con plataformas actualizadas y estadísticas que permitan tomar mejores decisiones, como es el caso de aquella información interna que no cuenta con un estándar, ni bases de datos.

Los encargados de la UT no se encuentran conformes con este proveedor, dándole una calificación de regular, pues si bien ha cumplido con la entrega esto no lo exime de las deficiencias presentadas en los procesos de fraccionamiento y distribución.

4.19.3.3. Percepción del Comité Alimentación Escolar

La I.E. Virgen de la Natividad cuenta con un ambiente acondicionado en las aulas para el almacén de los alimentos, la preparación se hace en una cocina a leña por parte de una persona que ha sido contratada por la Municipalidad Distrital de Lucma; asimismo el reparto de los alimentos se hace en las aulas de los niños, bajo la supervisión de los docentes.

Los miembros del CAE han recibido visitas de asistencia técnica por parte de los supervisores junior quienes les han brindado asistencia técnica respecto a almacenamiento de los productos y sobre la elaboración de los mismos, pero esta no resulta suficiente pues no se logra validar la implementación de las recomendaciones; siendo las asistencias insuficientes.

La calidad de los productos elaborados no es estándar, ni se cumplen con las recetas al 100%, es necesaria mayor cantidad de visitas para supervisar estos procesos.

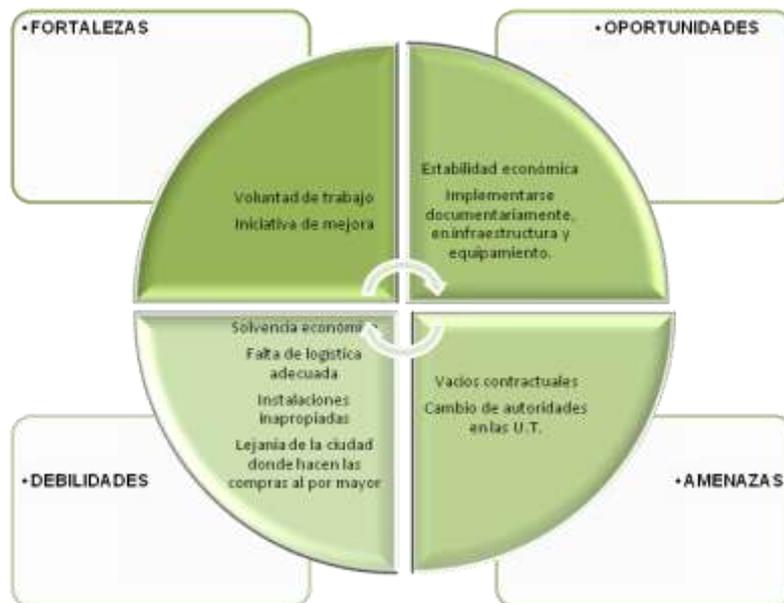
EL CAE no está implementado al 100%, lo cual no permite asegurar que las normas de inocuidad de los alimentos se cumplan.

El presidente del CAE indicó que el proveedor, ha cumplido con entregar en forma oportuna los productos, cumpliendo con lo indicado por el Programa y que además no han tenido problemas de calidad de los productos, calificándolo como bueno

El presidente del Comité indica que si bien es importante y ha mejorado la calidad de los desayunos, el programa deberá reforzarse en temas como la implementación de los espacios como el almacén, cocina y comedor de la I.E., así como una mayor supervisión y seguimiento por parte de los supervisores y nutricionistas, pues han tenido problemas en cuestiones como los pesos y las mediciones para la preparación, así como la variación en la preparación de los alimentos.

4.19.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.19.4.1. Diagrama FODA



4.19.4.2. Conclusiones

- El proveedor no cuenta con instalaciones adecuadas ni la autorizaciones sanitarias requeridas por las normas vigentes en el país para las operaciones de almacenamiento, fraccionamiento y distribución de productos.

- El proveedor no tiene solvencia financiera y capacidad operativa para afrontar compromisos contractuales, presentando niveles bajos de riesgo financiero⁵.
- El proveedor no cuenta con documentación que regule las actividades de producción (fraccionamiento), y de higiene; inexistencia de plan HACCP, o Programa de Higiene y Saneamiento, entre otros.
- El proveedor cumplió con las entregas sin afectar el abastecimiento en las escuelas.
- La Empresa conjuntamente con Qali Warma decidió cambiar los envases para la entrega de los bebibles.
- Se debe mejorar la capacitación del personal de las Unidades territoriales a fin de poder brindar una mejor asistencia técnica a los CAES en temas de nutrición, seguridad e higiene alimentaria.
- El CAE no está implementado con infraestructura, utensilios y balanzas, etc.

4.19.4.3. Recomendaciones

- El proveedor antes de volver a postular a un nuevo contrato debe implementar su Plan HACCP y Programa de Higiene y Saneamiento, mejorar sus instalaciones, y las condiciones de la distribución de los productos.
- El CAE deberá realizar gestiones para que la institución educativa cuenta con la infraestructura requerida por el programa.
- El CAE deberá poner mayor énfasis en el cumplimiento de las indicaciones para el almacenamiento, distribución y elaboración de los alimentos.

⁵ Entiéndase como riesgo financiero Bajo = si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financiera en al menos un cuota; media = si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financiera en al menos dos cuotas y además tiene deudas impagas con sus proveedores; alta= si la empresa tiene como deudas impagas con la entidad financieras al menos una cuota, deudas impagas con proveedores y además se encuentra con cobranzas coactivas por la Sunat.

4.20. CONSORCIO SIHUAS S.R.L.

4.20.1. Antecedentes

El 10 de diciembre se realizó la entrevista al Jefe, y al Coordinador de Monitoreo y supervisión de la Unidad Territorial de Ancash 2.

El 12 de diciembre se realizó la Guía de Entrevista sobre Procesos, La encuesta al proveedor, y la guía de entrevista para la caracterización de la empresa.

Cuadro N° 01: Cronograma de visitas

Descripción	Días		
	10 diciembre	12 diciembre	20 diciembre
Unidad territorial	Entrevista al Jefe de UT Entrevista al Coordinador de Monitoreo y Supervisión		
Proveedor		Entrevista Procesos Encuesta al proveedor Entrevista para la Caracterización de la empresa	
Institución Educativa			Entrevista CAE

4.20.2. Sobre Información del Proveedor

4.20.2.1. Caracterización de la Empresa

La empresa **CONSORCIO SIHUAS SRL** con RUC 10401443601 con domicilio fiscal en AV. BETA NRO. 2003 URB. EL TREBOL (MERCADO CONSAC AV: ANGELICA GAMARRA) LIMA - LIMA - LOS OLIVOS. Pero debido al programa se acordó con Víctor Hugo (consorciado) alquilar una planta en Sihuas.

La empresa evaluada tiene personería natural, bajo la forma de Sociedad de Responsabilidad Limitada; es una **Microempresa** (máximo 10 trabajadores y ventas anuales menores a 150 UIT), que tiene fecha de constitución en febrero del 2013, cuya actividad principal es Suministros de cómputo y como secundaria la de comercio mayorista.

El contrato con Qali Warma fue para la entrega de productos perecibles-rationes, actualmente el contrato se encuentra resuelto por resolución individual, en el cual se envió una carta notarial al programa por resolución de contrato pero el proveedor indicó que Qali Warma no había cumplido el contrato firmado pues no realizó pagos en la fecha que se estipula, el proveedor menciona que no se le realizó ningún pago por su servicio (mencionado el 20 de diciembre del 2013) de entrega de raciones a las instituciones educativas, el cual lo realizó en la primera convocatoria en los meses de abril y mayo del presente. El cual en este momento ha presentado una denuncia al programa QW y menciona que lo ha llevado hasta el congreso para solucionar este problema que presenta.

La experiencia del proveedor también indica que ha trabajado como proveedor del Estado en lo que son suministros de computo, asimismo viene atendiendo en las municipalidades del Perú.

La empresa cuenta con dieciocho (18) trabajadores, tres (3) administrativos un Gerente Municipal, un Asistente y un Administrador, así como seis (6) personas trabajando en el área de producción y nueve (9) para reparto, la Gerencia General se encuentra ocupada por la EDNER ALEX ACOSTA ARCE quien se encuentra en la planilla de la empresa, conjuntamente con el Administrador y el Asistente (según entrevista).

Estos fueron contratados bajo la modalidad de prestación de servicios.

De acuerdo a la información de SUNAT, solo un (1) trabajador se encuentra en planilla. Actualmente la empresa no tiene un organigrama definido, sin embargo de acuerdo a la entrevista se desarrolló el siguiente esquema:

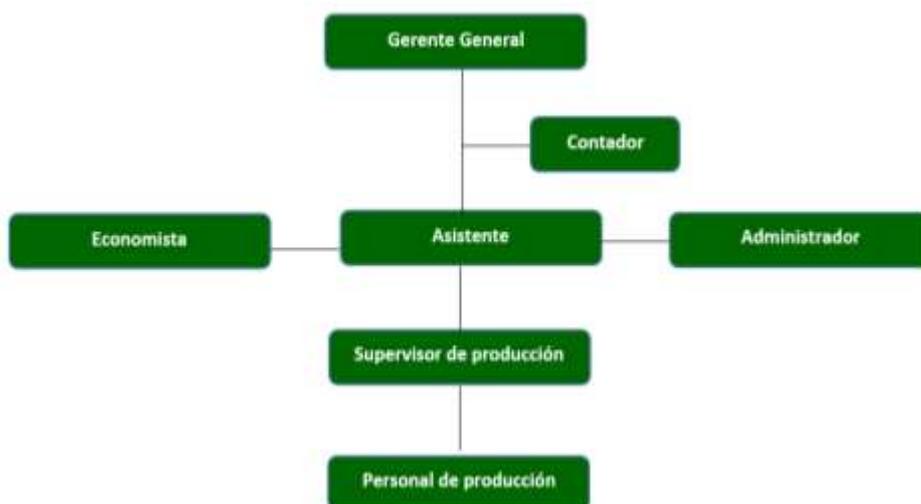


Figura 1. Esquematización de la organización

El único local de la empresa que ha sido utilizado como Planta de Producción de Bebibles cuenta con licencia de funcionamiento; cuenta con todos los documentos y registros sanitarios correspondientes, todos los trabajadores cuentan con carnet sanitario.

La empresa se encuentra debidamente registrada y su estado de contribuyente es activo y su condición es habido, bajo el régimen tributario general.

La contabilidad de la empresa es manual, llevada por un contador contratado permanente. La empresa lleva registro de sus compras, ventas y gastos de personal, ha realizado su Balance General, Estado de pérdidas y ganancias y el flujo de caja, teniéndose la siguiente información:

Cuadro N° 02: Resumen Aspectos Financieros- Contables

Documento	Monto mes anterior (S/.)
Registro de Compra	38,000
Registro de Venta	25,000
Gasto de Personal	-
Costos Fijos	-
Costos Variables	-

El financiamiento de sus actividades se realizó mediante recursos propios, teniendo deudas por pagar a proveedores y trabajadores.

Su principal cliente ha sido Qali Warma, quien le tiene retrasados los pagos por nueve (09) meses aun teniendo el contrato resuelto. La empresa también provee suministros de computo a Municipalidades distritales, quienes le hacen el pago a los 15 días de la conformidad.

El proveedor participó en la primera convocatoria, el contrato fue para atender raciones; actualmente el contrato se encuentra resuelto por resolución individual.

4.20.2.2. Caracterización De Los Procesos

Con relación a los operadores estos habían sido capacitados en lo que se refiere a BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y lo referente a higiene y saneamiento, todos ellos se realizaron exámenes médicos y portando cada uno con un carnet de sanidad. Todos sus operarios se encuentran capacitados.

Tenía a su cargo a Ancash2 - Siguas antes de que se le resolvieran el contrato atendía a 45 Instituciones Educativas y a cerca de 2700 alumnos. No contaban con un plan HACCP validado.

Documentos	CONSORCIO SIHUAS
Carne sanitario del personal que trabaja en planta	X
Certificado de Habilitación Sanitaria -DIGESA	X
Certificado Higiénico Sanitario emitido por laboratorio certificado	X
Registro sanitario – DIGESA	X
Plan HACCP (sin validar por DIGESA)	X
Manual de higiene y saneamiento	X
Manual de BPM	X
Certificado de Desinfección	X
Certificado de Desratización	X
Certificado de Desinsectación	X
Certificado de Limpieza y desinfección de reservorios	-
Certificado de Limpieza de tanques sépticos	-

Según lo mencionado contaba con un almacén independiente de su planta de procesamiento. Las mesas en donde se realiza la producción de las raciones eran de acero inoxidable. Se empleaban instrumentos de control de peso como balanzas. No existen cámaras de refrigeración y/o congelación puesto que los productos que almacenan son no perecibles. (Según lo estipulado por el proveedor).

Debido a la experiencia en el rubro preparación de raciones por parte de los consorciados, ya contaban con proveedores de insumos, a raíz del programa QW tuvieron que contactar nuevos proveedores, los cuales fueron ubicados por recomendación. Las compras se realizan con una frecuencia semanal (sólo realizaron 01 entrega). Los proveedores son locales, ninguno de ellos hace entrega en la modalidad “puesto en destino”.

Para la recepción de insumos en planta no se cuenta con fichas de control. La recepción se realiza con una frecuencia semanal. Posteriormente los insumos y/o materia prima son almacenados, para controlar los stocks en almacén se emplea el método Kardex.

Los productos pasan al proceso de elaboración de bebibles, tales como leche, harinas, avena, azúcar, dependiendo del menú definidas por cada I.E. Una vez listos las raciones, son llevadas a las instituciones educativas, para su posterior distribución.



Figura 2. Flujograma del proceso

4.20.2.3. Sobre la Eficiencia y la Eficacia

La planta de procesamiento se encontraba en el distrito de Sihuas, Provincia de Sihuas, Región de Ancash, actualmente la planta se encuentra cerrada y desmantelada. En términos generales, la eficiencia en el proceso de atención no se ha definido debido a problemas que hubo durante el proceso de contrato, el cual fue resuelto por resolución individual (proveedor).

La empresa cuenta con capacidad de respuesta para atención al programa, disponía de una planta bien ubicada con área suficiente para actividades de producción de bebidas. Antes de la salida de los productos de la empresa a las Instituciones Educativas se verificaba la limpieza de los vehículos en los cuales van a ser cargadas los alimentos ya que los vehículos utilizados para la distribución son alquilados. (Mencionado por Consorcio Sihuas). Los consorciados se repartían las labores de trabajo, ya que no todos tenían experiencia en el rubro de raciones ni en contrataciones del estado.

La supervisión de la planta por parte de Qali Warma se realizó de 2 a 3 veces por semana en los menos de 2 meses que atendió el proveedor, por parte de la Unidad Territorial a cargo del responsable de Calidad del programa, en estas visitas se supervisó tanto el estado de la planta como el proceso, donde se realizaron análisis sensoriales del producto.

El proveedor (Alex Arce Acosta) conoce el proceso de contratación, y por su experiencia no ha tenido problemas con el entendimiento de los mismos.

Los productos utilizados para la elaboración de los bebidas según lo mencionado por el proveedor eran lo especificado en las bases tratándose de productos de marcas reconocidas a nivel nacional.

La empresa contaba con 18 trabajadores dentro de los cuales se distribuyen de la siguiente manera: para el área de producción (operarios) se contaba con 6 personas, para la distribución se contó con 9 personas, se contó con un administrador, un asistente y un gerente.

Aparte a las capacitaciones brindadas por el programa se menciona que se contrató a un Ingeniero para, una capacitación a fondo sobre BPM a su personal.

La entrega de las raciones se entregaba en los horarios establecidos por el programa. El proveedor desde su planta hasta la IE más cercana se demoraba 15 minutos y los más lejanos 90 minutos.

4.20.3. Percepción de los Actores

4.20.3.1. Percepción del Proveedor

El proveedor se enteró de la convocatoria por medio de un amigo (Víctor Hugo) quien lo animó a unirse a un consorcio para ser proveedor de Qali Warma, ya que Alex Arce tenía experiencia en contrataciones con el estado y el (Víctor Hugo) experiencia en preparación de raciones, se unieron a esto con otra persona más debido a que vieron que las utilidades serían considerables.

El proveedor contaba con un capital para poder iniciar con todos los requerimientos que establecían las bases y con las primeras compras y entrega de raciones.

Luego de las primeras entregas vio que no iba a ser fácil debido a que tenía que madrugar para poder entregar las raciones a la hora estipulada. Se comenzó a sentir incomodo con el programa cuando se dio cuenta que los pagos no se realizaban en las fechas que estipulaba el contrato, sino que existía mucha demora en el pago. Debido a que ya se encontraba por el segundo mes, decide no entregar raciones a las instituciones educativas de su jurisdicción, para lo que envió una carta notarial a la U.T. exponiendo el motivo por el cual no iba a seguir atendiendo.

El proveedor menciona que QW le entablo penalidades por incumplimiento de contrato, aludiendo a su vez que el programa también incumplió, debido a que en el contrato firmado estipula que el pago se estable a los 10 días calendarios siguiente al otorgamiento de la conformidad de cada valorización.

Con todo esto el proveedor asegura que, debido a los pagos no realizados por QW tampoco ha realizado el pago a sus trabajadores y proveedores.

4.20.3.2. Percepción Unidad Territorial

La Unidad Territorial de Ancash 2 inicio sus actividades el 2 de septiembre del 2013, debido a la dificultad de atender con una sola UT atender a toda la región Ancash. La UT de Ancash 2 es independiente, pero existe comunicación y coordinación con la UT de Ancash 1.

La UT de Ancash 2 (Chimbote) está conformada por 2 áreas operativa y administrativa. Dentro del área operativa se cuenta con 25 supervisores junior o de campo, 1 especialista alimentario, 1 coordinador de control de calidad, 9 monitores de gestión de servicios alimentarios, 1 especialista en componente educativo y 1 supervisor de planta.

El área administrativa está conformada por, 1 coordinador de supervisión y monitoreo, 2 supervisores de compra, 1 coordinador de medios y comunicaciones, 2 apoyos, 1 supervisor informático. Estos trabajadores están comprendidos en regímenes de contratación como CAS y ordenes de servicios y se dedican exclusivamente al programa.

La UT cuenta con 2 comités de compra una para, Santa, Casma y Huarmey, y el otro comité para los distritos de Pallasca, Sihuas y Porongo, contando con 932 I.E. para los 6 distritos de su jurisdicción.

Debido a lo estricto del control ha habido proveedores que se han retirado del programa.

La UT realiza capacitaciones a todos los proveedores para que tengan en claro que es lo que quiere el programa, por quienes pueden ser supervisados, cuál es su función como proveedores y los controles que se van a realizar antes de la salida de los productos (canastas básicas).

El jefe de la UT la señorita Jade Caroni Vega Escobedo menciona que respecto a Sihuas, él fue adjudicado para atender a toda la provincia de Sihuas con raciones, presento problemas porque no daba los menús que se establecía, no cumplía con lo programado, no tuvo la capacidad logística y financiera para cubrir observaciones, tuvo intervención de DIRESA y fiscalía de prevención del delito porque no daba garantías y no realizaba cambios a las observaciones brindadas, atendió solo abril y después dejaron de atender, Consorcio Sihuas no atendía a todos las IE, sino a las más cercanas.

En su parte Consorcio Sihuas ha realizado reclamos respecto a su pago enviando cartas notariales para que Qali Warma le pague lo que les debe, pero debido a las faltas cometidos por Consorcio Sihuas se les ha aplicado penalidades correspondientes por parte del programa.

Después de la resolución del contrato, Consorcio Sihuas, se encuentran no habido en dicha provincia, dejando deudas a proveedores y trabajadores.

Respecto a los proveedores mencionó ha tenido buenos pero pocos, a los otros tiene que hacerle seguimiento y supervisión permanente, debido a que no se cuenta con muchos postores. Asimismo mencionó que a veces los proveedores no entregan a tiempo, lo entregan incompleto, en tema de raciones no entregan lo que se pide.

La calificación que le dieron los entrevistados, por comentarios de otros funcionarios, fue de Mala, por la calidad del servicio prestado.

4.20.4. Conclusiones y Recomendaciones

4.20.4.1. Diagrama FODA



4.20.4.2. Conclusiones

- El proveedor no cumplía con el perfil solicitado por Qali Warma
- El proveedor no contaba con la solvencia financiera y capacidad operativa para afrontar compromisos contractuales.
- El proveedor no tenía interés en lo referente al programa por el motivo de que nunca fue una capacitación, no tenía entendimiento de las bases.

4.20.4.3. Recomendaciones

- La Unidad territorial debe realizar un mayor seguimiento a las empresas denominadas como regulares.
- El CAE deberá realizar gestiones para que las institución educativa cuente con la infraestructura requerida por el programa.

5. CONCLUSIONES GENERALES PRELIMINARES

A modo de conclusión general, se presenta el resumen de hallazgos preliminares que se han logrado en esta etapa del estudio.

Del proveedor:

- De los 20 proveedores analizados, 18 de ellos son considerados como Microempresa, y 12 de ellos tienen experiencia previa con el PRONAA.
- Solamente se puede considerar que solo 4 proveedores cumplen con las autorizaciones sanitarias que se requieren para este tipo de programa y 13 de ellos las tienen incompletas.
- Considerando los proveedores que proporcionaron información financiera, 5 tiene problemas de deuda coactivas o con la SUNAT, y 10 de ellos tienen un manejo equilibrado de las finanzas.
- En lo que se refiere a los procesos productivos, se ha observado que 10 de los proveedores tiene procesos adecuados, 5 regulares y 4 de ellos no proporcionaron información. Asimismo, se menciona que se observó que 6 proveedores no cumplían con el tipo de empaque requerido en los contratos.
- El calificativo dado a los proveedores por las personas entrevistadas en las UT son: 9 proveedores buenos y tres regulares.
- En la mayoría de los proveedores, es necesario definir una estructura organizativa de la empresa, definiendo funciones y responsables de cada actividad.
- Solamente en un caso se ha identificado a un proveedor que tiene un sistema interno de control de calidad. El personal que maneja la empresa no tiene la formación necesaria para hacerlo de manera eficiente, y en su mayoría no cuenta con contratos. No cuentan con registro de capacitación de personal.
- En la mayoría de casos, los proveedores han cumplido con realizar las entregas sin afectar el desabastecimiento en las escuelas.

Del CAE:

- En general las instituciones educativas que han sido visitadas en el marco de esta consultoría no cuentan con la infraestructura requerida para que los productos se almacenen en condiciones sanitarias y para que los alumnos consuman los alimentos proporcionados por el programa.
- Los miembros del CAE mencionan que requieren de más capacitación y asistencia técnica para manipular y preparar los alimentos.
- Las instituciones educativas mencionaron que carecen de utensilios para el consumo de los alimentos.

De las Unidades Territoriales

- Los proveedores mencionan que existen demoras en los pagos de valorizaciones, que en algunos casos demoran cuatro meses, lo que trae problemas financieros.
- Se ha observado que las UT visitadas tiene problemas de organización y de manejo de la información.
- La supervisión que realiza al UT visitadas a los proveedores, si bien es constante y permanente, no está organizada en función a un sistema de seguimiento y supervisión que permita determinar o identificar alertas o problemas potenciales.

En base a estos hallazgos, se puede concluir lo siguiente

1. Insuficiente Supervisión del Programa

- No existe un sistema de información oportuno y pertinente respecto a los procedimientos y estándares con los que los diferentes actores de este programa operan.
- No existen o no se implementan procedimientos de verificación de los estándares de calidad.
- Se han detectado esfuerzos de supervisión y monitoreo, pero no actúan de manera sistemática e integral.

Posible solución: Implementar un sistema de supervisión y monitoreo que responda a la complejidad operativa del programa, que permita acceder a información oportuna, y que permita alertas tempranas ante los posibles problemas en la cadena de provisión del servicio.

2. Precariedad de los Proveedores

- La mayoría de los proveedores son tipificados como microempresa
- Baja capacidad financiera
- Incumplimiento de las autorizaciones sanitarias requeridas por las normas e Inexperiencia en la provisión del servicio
- Ausencia de un control interno de calidad
- Contratos de proveedores en base a invitaciones directas
- Ausencia de esquemas de fortalecimiento empresarial a los proveedores

Posible solución: Revisión de proceso de adquisiciones y un programa intensivo de capacidades empresariales de los potenciales proveedores del programa.

3. Ineficiente sistema administrativo de procesamiento de pagos

La demora en los pagos en las valorizaciones agudizan los problemas financieros de los proveedores y la resolución de los contratos. La respuesta de los proveedores ante la demora en los pagos es una reducción en calidad del servicio o abandono del programa.

Posible solución: Revisión de procesos administrativos relacionados con la aprobación y pago de las valorizaciones presentadas por los proveedores.

4. Condiciones inadecuadas en la manipulación y preparación de alimentos en las instituciones educativas

- Los CAE no saben cómo recibir ni almacenar los productos
- La preparación se realiza en condiciones de salubridad inadecuadas
- Limitada infraestructura y servicios complementarios requeridos por el programa
- El consumo de alimentos por parte de los niños se realiza en condiciones inadecuadas

Posible solución: Un programa intensivo de fortalecimiento de capacidades en manipulación de productos y preparación de alimentos, así como gestionar las condiciones de infraestructura requeridas por el programa en coordinación con los sectores responsables.

6. ANEXOS

6.1. PANEL FOTOGRAFICO

REGION TACNA

PROVEEDOR PROATEL



Fachada de proveedor

D'VIDA



Kardex – Inventario



Verificación de Procesos



Almacén y disposición de mercadería

VISITA A COMITES DE ATENCION ESCOLAR

ITE TACNA



Comedor



Publicidad del Programa Qali Warma

SANTISIMA TRINIDAD



Fachada de I.E



Cocinera haciendo las raciones



Niños aseándose para tomar alimentos



Niños comiendo sus raciones

REGION AREQUIPA

PROVEEDOR ALINSUR



Insumos



Áreas de almacén



Almacenado de Productos



Área de Fraccionamiento



Almacenado de productos

PROVEEDOR TALU



Fachada de Proveedor

VISITAS A CAE

CAE PEDREGAL



Área de Deposito



Área de preparación de raciones

I.E. CHARACATO



Área de Preparación de Raciones



Área de Almacenamiento

I.E. CHIVAY



Publicidad del Programa



Área de Preparado de raciones



Área de Almacenado de insumos y productos

II.EE. H. BURONCLE



Área de Preparación de Alimentos



Área de Almacenamiento

REGION PUNO

PROVEEDOR GUAMANDINA



Fachada de local Proveedor



Área de Elaboración de Quesos



Área de Elaboración de Quesos



Productos Elaborados, para distribución

VISITAS A CAE

I.E. AYAVIRI



Fachada de I.I.EE.



Área de Preparación de Alimentos

II.EE. POMAPA



Área de Almacenamiento



Elaboración de raciones

REGION AMAZONAS

PROVEEDOR VITA SOYA



Fachada de Puesto en Mercado

PROVEEDOR NATIVIDAD



Área de Almacenamiento de Insumos y Productos terminados

PROVEEDOR KAIZEN



Área de Preparación de Raciones y preparación para el traslado

PROVEEDOR CONSORCIO OTUZCO



Fachada de Proveedor



Área de Almacenado de Producto

VISITAS CAE

I.E. INMACULADA COINCEPCION



Área de preparación de Alimentos



Alumnos tomando las raciones preparadas

REGION ANCASH

PROVEEDOR CHAVIN



Área de preparación de granos (insumo)

PROVEEDOR NAVINTA



Área de preparación de raciones

VISITAS A LOS COMITES DE ALIMENTACION ESCOLAR (CAE)



Fachada de IIEE



Alumnos recibiendo sus alimentos