

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS**  
**CONTABLES**



**“EL CONTROL GUBERNAMENTAL Y LA GESTIÓN DEL  
PROGRAMA JUNTOS EN EL GOBIERNO NACIONAL  
AÑO 2018”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS  
FISCALIZADORAS CON MENCIÓN EN AUDITORÍA  
GUBERNAMENTAL**

**DINA LUZ AYLAS UNTIVEROS**

**Callao, 2023  
PERÚ**

**“EL CONTROL GUBERNAMENTAL Y LA GESTIÓN DEL  
PROGRAMA JUNTOS EN EL GOBIERNO NACIONAL  
AÑO 2018”**

**AUTOR: DINA LUZ AYLAS UNTIVEROS**



# HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO Y APROBACIÓN

## MIEMBROS DEL JURADO

MG. RONAL PEZO MELENDEZ	Presidente
DRA. GLADYS ESPINOZA VASQUEZ	Secretario
MG. ESTHER TAFUR ALEGRIA	Miembro
MG. ENMA ROSARIO ALVAREZ GUADALUPE	Miembro

:

**ASESORA: MG. CPC Liliana Ruth Huamán Rondón**

N.º de Libro: 02

N.º de Acta: 002-2023-UPG-FCC/UNAC

N.º de Folio: 74

Fecha de aprobación de tesis: 5 de enero de 2023

- Resolución de Sustentación de la Unidad de Posgrado N.º 048-2022-CD-UPG/FCC.

## **DEDICATORIA**

A mis hijos, por su apoyo y motivación para hacer realidad mis aspiraciones en esta etapa de mi carrera profesional.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional del Callao y en especial a la Mg. CPC Liliana Ruth Huamán Rondón, por impartirme el conocimiento para lograr mis metas de desarrollo profesional; asimismo, al Mg. Ing. Wilfredo Ruíz Baldárrago por sus valiosos aportes especializados.

## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
<b>I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>13</b>
1.1. Descripción de la realidad problemática .....	13
1.2. Formulación del problema .....	19
1.2.1. Problema general.....	19
1.2.2. Problemas específicos .....	19
1.3. Objetivos .....	19
1.3.1. Objetivo general .....	19
1.3.2. Objetivos específicos .....	19
1.4. Limitantes de la investigación .....	20
1.4.1. Limitante Teórico.....	20
1.4.2. Limitante Temporal.....	21
1.4.3. Limitante Espacial .....	21
<b>II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>22</b>
2.1. Antecedentes .....	22
2.1.1. Internacionales:.....	22
2.1.2. Nacionales .....	26
2.2. Bases teóricas.....	33
2.2.1. “Teorías del Control Gubernamental” .....	33
2.2.2. Teorías de la “Gestión del programa JUNTOS” .....	44
2.3. Conceptual .....	52
2.3.1. “Control Gubernamental” .....	52
2.3.2. “Gestión del programa JUNTOS” .....	56
2.4. Definición de términos básicos .....	62
<b>III. HIPÓTESIS Y VARIABLES .....</b>	<b>64</b>
3.1. Hipótesis.....	64
3.1.1. Hipótesis general .....	64
3.1.2. Hipótesis específicas.....	64
3.2. Definición conceptual de variables.....	64



Seguidamente en la tabla 1, se presenta la operacionalización de las variables del estudio.....	66
3.2.1. Operacionalización de variables.....	67
<b>IV. DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>68</b>
4.1. Tipo y diseño de la investigación .....	68
4.2. Método de la investigación .....	69
4.3. “Población” y “muestra”.....	70
4.4. Lugar de estudio y período desarrollado.....	71
4.5. Técnicas e instrumentos para la recolección de la información.....	72
4.6. Análisis y procesamiento de datos.....	73
<b>V. RESULTADOS .....</b>	<b>74</b>
5.1. Resultados descriptivos.....	74
5.1.1. De la “hipótesis específica 1”, “Control Simultáneo y Gestión Administrativa del programa JUNTOS” .....	74
5.1.2. De la “hipótesis específica 2”, “Auditorías de Cumplimiento y Gestión Operativa del programa JUNTOS” .....	76
5.1.3. De la “hipótesis general”, “Auditoría de Cumplimiento y Gestión del programa JUNTOS” .....	77
5.1.4. De las Encuestas realizadas .....	78
5.1.5. Descripción de las hipótesis .....	96
5.2. Resultados inferenciales.....	109
5.2.1. “Hipótesis Específica 1” .....	109
5.2.2. “Hipótesis Específica 2”.....	111
5.2.3. Hipótesis general .....	112
5.3. Otros tipos de resultados.....	114
5.3.1. Del “Control Simultáneo”.....	115
5.3.2. “Auditoría de Cumplimiento” .....	123
<b>VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....</b>	<b>133</b>
6.1. Contrastación y demostración de la hipótesis con los resultados.....	133
6.1.1. “Hipótesis Especifica 1”.....	133
6.1.2. “Hipótesis Especifica 2”.....	135
6.1.3. “Hipótesis General” .....	137
6.2. Contrastación de los resultados con otros estudios similares .....	139

6.2.1. De la “hipótesis específica 1”, con estudios similares. ....	139
6.2.2. De la “hipótesis específica 2”, con estudios similares. ....	139
6.2.3. De la “hipótesis general”, con estudios similares. ....	140
6.3. Responsabilidad ética de acuerdo con los reglamentos vigentes .....	140
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>142</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>143</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>144</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>151</b>
ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	152
ANEXO 2: INSTRUMENTOS VALIDADOS.....	153
ANEXO 3: ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD.....	155
ANEXO 4: JUICIO DE EXPERTOS .....	157
ANEXO 5 PROBABILIDAD E IMPACTO DE LOS DE RIESGOS Y SU REPRESENTACIÓN. ....	163
ANEXO 6: DECLARACIÓN JURADA .....	165
ANEXO 7: FICHA RUC VIGENTE DEL PROGRAMA JUNTOS .....	166

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de las variables .....	67
Tabla 2	Control Simultáneo y Gestión Administrativa .....	75
Tabla 3	Auditorías de Cumplimiento y Gestión Operativa del programa JUNTOS.....	76
Tabla 4	Control Gubernamental y Gestión del Programa JUNTOS .....	78
Tabla 5	Niveles de Control simultáneo.....	97
Tabla 6	Niveles de Gestión Administrativa del Programa Juntos .....	98
Tabla 7	Control Simultáneo y Gestión administrativa.....	99
Tabla 8	Niveles de Auditoría de Cumplimiento.....	101
Tabla 9	Niveles de la Gestión Operativa .....	103
Tabla 10	Niveles de la Gestión Operativa .....	104
Tabla 11	Niveles del Control Gubernamental.....	105
Tabla 12	Niveles de Gestión del Programa Juntos .....	107
Tabla 13	Control Gubernamental y Gestión del programa JUNTOS.....	108
Tabla 14	Informe de Acción Simultánea 004-2018-OCI/5512-AS “Contratación del servicio de transmisión de voz y datos para el Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres-JUNTOS”, enero 2018.....	115
Tabla 15	Informe de Acción Simultánea 006-2018-OCI/5512-AS “Contratación del servicio de transporte de carga a nivel nacional para el Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres-JUNTOS”, febrero 2018. .....	116
Tabla 16	Informe de Acción Simultánea N° 007-2018-OCI/5512-AS “Ejecución de los contratos de servicios del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres-JUNTOS”, enero-diciembre 2017 .....	117
Tabla 17	Oficio N° 110-2018-MIDIS/PNADP-OCI “Convocatoria del Adjudicación Simplificada N° 08-2018-PNADP” .....	118

Tabla 18	Informe de Acción Simultánea N° 013-2018-OCI/5512-AS “Aplicación y operatividad del Sistema Nacional de Focalización -SINAFO en el programa JUNTOS, diciembre 2018 .....	119
Tabla 19	Clasificación de Riesgos según su Tipo.....	121
Tabla 20	Valoración de riesgos según su Probabilidad de ocurrencia e Impacto .....	122
Tabla 21	Informe N° 008-2017-2-5512-AC-Auditoría de Cumplimiento al Programa JUNTOS “Abono del Incentivo Monetario por cumplimiento de corresponsabilidades y a la formación de capital humano en educación secundaria en los distritos del VRAEM” Período 2016 y Grado de Observación a lo dispuesto por el MIDIS, respecto a la Ley N° 30435-Sistema nacional de Focalización” ...	123
Tabla 22	Informe N° 009-2018-2-5512 Auditoría de Cumplimiento al Programa JUNTOS - “Procesos de contratación de los servicios de transporte de carga a nivel nacional, Pólizas de seguro para la cobertura de bienes patrimoniales e intereses del programa JUNTOS y Soporte técnico para el sistema de seguridad perimetral”, período 2015 al 2017 .....	125
Tabla 23	Informe N° 011-2018-2-5512-AC Auditoría de Cumplimiento al Programa JUNTOS “Gestión de Procesos Operativos Estratégicos y de Apoyo en las “Unidades Territoriales”, periodo 1 de enero al 31 de diciembre de 2017.....	127
Tabla 24	Informe N° 009-2019-2-5512 Auditoría de Cumplimiento al Programa JUNTOS “Gestión del parque automotor asignado a los gestores locales del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres - Juntos”, periodo 1 de enero al 31 de diciembre de 2018.....	129
Tabla 25	Informe N° 013-2019-2-5512 Auditoría de Cumplimiento al Programa “JUNTOS”- “Proceso de afiliación y mantenimiento del Padrón de Hogares Afiliados del Programa Nacional de apoyo a los Más Pobres “JUNTOS”. Período 1 de enero al 31 de diciembre de 2018	131

## TABLAS DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Pregunta N°1 del Cuestionario .....	81
Gráfico N° 2. Pregunta N°2 del Cuestionario .....	82
Gráfico N° 3. Pregunta N°3 del Cuestionario .....	83
Gráfico N° 4. Pregunta N°4 del Cuestionario .....	84
Gráfico N° 5. Pregunta N°5 del Cuestionario .....	85
Gráfico N° 6. Pregunta N°6 del Cuestionario .....	86
Gráfico N° 7. Pregunta N°7 del Cuestionario .....	87
Gráfico N° 8. Pregunta N°8 del Cuestionario.....	88
Gráfico N° 9. Pregunta N°9 del Cuestionario .....	89
Gráfico N° 10. Pregunta N°10 del Cuestionario.....	90
Gráfico N° 11. Pregunta N°11 del Cuestionario.....	91
Gráfico N° 12. Pregunta N°12 del Cuestionario.....	92
Gráfico N° 13. Pregunta N°13 del Cuestionario.....	93
Gráfico N° 14. Pregunta N°14 del Cuestionario.....	94
Gráfico N° 15. Pregunta N°15 del Cuestionario.....	95
Gráfico N° 16. Niveles del Control Simultáneo .....	97
Gráfico N° 17. Niveles de la Gestión administrativa del programa Juntos.....	99
Gráfico N° 18. Niveles del Control Simultáneo y la Gestión Administrativa del programa JUNTOS .....	100
Gráfico N° 19. Niveles de la Auditoría de cumplimiento .....	102
Gráfico N° 20. Niveles de la Gestión operativa .....	103
Gráfico N° 21. Niveles de la Auditoría de Cumplimiento y Gestión Operativa. .....	104
Gráfico N° 22. Niveles del control Gubernamental. ....	106
Gráfico N° 23. Niveles de la Gestión del Programa JUNTOS .....	107
Gráfico N° 24. Niveles del control Gubernamental y la Gestión de JUNTOS.	108

## LISTADO DE ABREVIATURAS

ODS	: Objetivos de desarrollo sostenible.
SINAFO	: Sistema Nacional de Focalización.
EFS	: Entidad Fiscalizadora Superior.
SNC	: Sistema Nacional de Control.
CSE	: Clasificación socioeconómica.
MIDIS	: Ministerio de Desarrollo e Inclusión social.
JUNTOS	: Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres.
OCI	: Órgano de Control Institucional.
CGR	: Contraloría General de la República.
ONU	: Organización de Naciones Unidas.
INTOSAI	: Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores
NGCG	: Normas Generales del Control Gubernamental.
D.S.	: Decreto Supremo
CP	: Concurso Público
ISSAI	: Normas Internacionales de Entidades Fiscalizadoras Superiores.

## RESUMEN

La tesis denominada “El Control Gubernamental y la Gestión del Programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”, tuvo como finalidad establecer si el “control gubernamental” contribuye a que los actos de gestión vinculados al logro de la “misión institucional” del “Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres – JUNTOS”, se realicen optimizando el uso y destino de los recursos bajo su administración, así como se respete la legalidad a la cual los “servidores y funcionarios” deben sujetarse en el ejercicio de sus cargos.

Se consideró como parte de la variable independiente las dimensiones “control simultáneo y auditoría de cumplimiento”; de otro lado, para la variable dependiente las dimensiones “gestión administrativa y gestión operativa de JUNTOS”; a partir de ellos, se optó por una investigación de “tipo aplicada”, utilizando los conocimientos obtenidos sobre la materia y en cuanto al diseño de la investigación fue de tipo “No Experimental”, donde se analizó la relación causal entre las variables. El método aplicado en la investigación fue un “enfoque cuantitativo”.

Para la comprobación de lo planteado, se efectuaron análisis descriptivos e inferenciales sobre la base de encuestas que fueron validadas por juicio de expertos; se realizó análisis documental sobre los informes resultantes del “Control Simultáneo y Auditorías de Cumplimiento” emitidos por “OCI JUNTOS”, así como, sobre la información de las medidas preventivas y correctivas adoptadas por “JUNTOS” respecto de los riesgos, “observaciones y las recomendaciones orientadas a la mejora de la gestión del programa”.

**Palabras Claves: CONTROL GUBERNAMENTAL - GESTIÓN -PROGRAMA JUNTOS - GOBIERNO NACIONAL**

## **ABSTRACT**

The present thesis called “The Government Control and Management of the JUNTOS Program in the National Government”, had the purpose of establishing if government control of management activities, which are aimed to achieve “Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres - JUNTOS” Program goals, is executed according to an optimal use and allocation of resources under administration, and making sure that officials and staff perform their duties in compliance with law.

For the purpose of analysis, the independent variables considered were “simultaneous control and compliance audit”. By the other hand, the dependent variables considered were both “the administrative management and the operational management” of the “JUNTOS” Program. Applied research was conducted, using the concepts and knowledge learned on the subject. Research was conducted as a “Non-Experimental” type, where the causal relationship between the variables was analyzed. The method applied to the research was quantitative in nature.

In order to test what was stated, descriptive and inferential analyzes were carried out on the basis of applied surveys validated by experts in the field. In addition, an analysis from Simultaneous Control reports and Compliance Audits on the “JUNTOS” Program was carried out, as well as an analysis of the preventive and corrective actions adopted by the Program in relation to risks, “observations and recommendations oriented to improve the Program management”.

**Keys Words: GOVERNMENT CONTROL - MANAGEMENT - JUNTOS PROGRAM - NATIONAL GOVERNMENT**



## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se orientó a investigar si el “control gubernamental” beneficia a la gestión que desarrolla el “Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres”, más adelante “JUNTOS”, en el “Gobierno Nacional”, en el logro de sus “objetivos institucionales” de reducir brechas de insatisfacción en la población que se encuentra en “pobreza y extrema pobreza” en el marco de la “Política Social del Estado”.

Para ello, se consideró el “control simultáneo y las auditorías de cumplimiento”, que son modalidades de “control gubernamental” y que se han realizado en “JUNTOS”, en torno a la “gestión administrativa y operativa” a cargo de los “servidores y funcionarios” responsables de la aplicación de los recursos asignados. Para efectos de este estudio, se considera “gestión administrativa” a todos los actos vinculados a la “gestión de los procesos estratégicos y los procesos de apoyo” instaurados en “JUNTOS”, así mismo la mención de “gestión operativa” se vincula a todos los actos de “gestión de los procesos misionales”.

Como resultado de las intervenciones de “control simultáneo”, se emiten informes donde se consignan riesgos que de materializarse una situación atente contra la legalidad y/o inadecuado uso de los “recursos públicos”. Así también en los “informes de control posterior” se revelan “inconductas funcionales” y “actos de corrupción”, ante ello, quienes realizan el “control gubernamental”, formulan recomendaciones en aras de que su implantación genere acciones disuasivas, así como se impulse también el deslinde de “responsabilidades administrativas”, se inicie “responsabilidades civiles y/o penales”, según sea el caso.

El tema está en establecer si realmente el quehacer del “control gubernamental” efectivamente coadyuva a la “gestión pública” en el ámbito del “programa JUNTOS”, quien, a efecto de cumplir su misión, agrupa sus actividades de “gestión pública” dentro de los procesos misionales de “Afiliación, Verificación, de Liquidación, Transferencia y Entrega de Incentivos Monetarios, de

Acompañamiento Familiar y Mantenimiento de Padrón”; asimismo, para que dichos procesos puedan lograr su propósito requieren que se realice otros actos de gestión que si bien no son misionales, son necesarios a dichas actividades, se les ubica dentro de los “procesos estratégicos y procesos de apoyo”.

Casualmente, en el ejercicio de la “gestión pública”, al interior del “programa JUNTOS” se advierte deficiencias y la preocupación de esta investigación radica en determinar si las intervenciones de “control gubernamental” por parte del “Sistema Nacional de Control” efectivamente coadyuvan a optimizar la gestión de dichos procesos, y para ello la investigación se dividió de la siguiente manera:

I Planteamiento del problema, efectuado a partir de la realidad problemática, y se orientó a comentar sobre la problemática existente entre el “control gubernamental” y su relación con la “gestión pública del “programa JUNTOS”.

II Marco teórico, comprendió antecedentes internacionales y nacionales relacionados a la investigación que proporcionó mayor conocimiento de las variables, el “marco conceptual” aplicable a la problemática en cuestión, entre ellos las “Teorías de la Administración, Relaciones Humanas y de gestión de programas sociales”; así como, el marco legal del “control gubernamental” y de la “gestión de los programas sociales”.

III Hipótesis y variables, se formuló la “hipótesis general” y las “hipótesis específicas” de la investigación, se presentó la definición de las variables; y la operacionalización de éstas.

IV Diseño metodológico, la investigación fue de “tipo aplicada”, el diseño “no experimental”, con “enfoque cuantitativo”, se analizaron los “informes de control” sobre el “programa JUNTOS”, Sobre la base de una “población finita” se ha determinado de manera estadística la muestra para la investigación.

V Resultados, en esta parte se presenta los resultados del análisis “descriptivo”, “inferencial” y otros resultados producto del “análisis documental”.

VI Discusión de resultados, en esta parte se aborda la contrastación de las “hipótesis específicas” y la hipótesis general” con los “resultados descriptivos, inferenciales”, y otros resultados obtenidos, así como con otros estudios similares.

Finalmente, se presenta las Conclusiones donde se consigna el resultado de la investigación, con base a ellos, se formulan las recomendaciones que se estima su contribución a la “gestión pública” del “programa JUNTOS”.

# I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 1.1. Descripción de la realidad problemática

Los países realizan enormes esfuerzos para reducir la pobreza de la población menos favorecida, los cuales se reflejan en las políticas sociales implementadas por los gobiernos de turno.

En el contexto internacional, “los miembros de la Organización de las Naciones Unidas en su 70a Asamblea General realizada el 25 de septiembre de 2015 en París, aprobó la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible mediante Resolución A/70/L.1” (ONU, 2015), documento que consiste en: “Un plan de acción orientado a erradicar la pobreza, proteger el planeta y la prosperidad, reconociendo que el mayor reto es la erradicación de la pobreza y que ésta, es indispensable para el desarrollo sostenible”(pp.1-2).

La Agenda comprende:

Un total de diecisiete (17) objetivos de desarrollo sostenible (ODS), organizados en tres (3) pilares: social, económico y ambiental que, orientarán a los países miembros en sus políticas de desarrollo y prioridades de financiación durante los próximos quince (15) años, contando con la participación de los gobiernos, el sector privado, y la sociedad civil (p.16).

El tema en estudio de investigación, guarda relación con uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, como la “ODS N°1 de la Agenda 2030” que señala:

Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo, cuya meta es de aquí a 2030, reducir al menos a la mitad la proporción de hombres, mujeres y niños de todas las edades que viven en la pobreza en todas sus dimensiones con arreglo a las definiciones nacionales (ONU, 2015, p. 17).

En el contexto Nacional, los gobiernos de turno en este último decenio dictaron diversas disposiciones orientadas a luchar contra “la pobreza y pobreza extrema”, como sigue:

Definió una “Estrategia de Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social - Incluir para crecer” aprobada por D.S. 008-2013-MIDIS publicada el 26 de abril de 2013” (MIDIS, 2013) basada en la inclusión, el desarrollo sostenible y el ejercicio del derecho de las personas. Esta norma busca articular los programas sociales en las entidades responsables en el gobierno local, regional y nacional a fin de lograr la inclusión y cierre de brechas; para alcanzar los resultados esperados se plantea los ejes estratégicos: “Nutricional infantil, desarrollo infantil temprano, desarrollo integral de la niñez y la adolescencia, inclusión económica y protección del adulto mayor” (pág. 493639).

En aplicación de la estrategia en mención, mediante “Ley N° 30435” se creó el “Sistema Nacional de Focalización -Sinafo” (Ley 30435, 2016) vigente desde 18 de mayo de 2016 -norma modificada por Decreto Legislativo N° 1376 (D.Leg.1376, 2018) vigente desde el 19 de agosto 2018- con el objeto de:

Lograr la adecuada asignación de los recursos públicos de las intervenciones públicas definidas en el marco de la política social del Estado, con la finalidad de contribuir al cierre de brechas relativas a las necesidades que dichas intervenciones buscan resolver. Establece los principios, el alcance, la organización, ámbito, procesos, procedimientos, infracciones y sanciones que lo regulan, define los integrantes del sistema, sus funciones [...] (p.587425).

En el marco de Sinafo, el “Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social (Midis)”, se constituye en el “Órgano Rector del Sistema” y como tal emite disposiciones para la aplicación de los recursos a cargo de las “intervenciones públicas focalizadas (IPF)” conocidas como “Programas Sociales”, quienes son los responsables de la correcta aplicación de los recursos asignados.

En concordancia con las disposiciones mencionadas, mediante “Decreto Supremo N° 056-2018-PCM” fue aprobada la “Política General de Gobierno al 2021” (PCM, 2018). Dicha política considera entre otros aspectos, el “Lineamiento 3.5”: “Reducir la pobreza y pobreza extrema tanto a nivel rural como urbano” (pp.6-7).

La implementación de esta “política social”, involucró la asignación de recursos del “Presupuesto Público del año 2018” (MEF, 2018) del orden de 5,000 millones de soles para financiar a doce(12) programas sociales prioritarios que representó el 3.18 % del referido presupuesto que ascendió a un total de 157,159 millones de soles(p.4); entre los programas sociales, “JUNTOS”, al constituir un programa social, contó con un presupuesto de 971 millones de soles para financiar las actividades administrativas, operativas y la “entrega de un beneficio económico bimensual a los hogares focalizados” y registrados que se encuentran en los sectores de “pobreza y extrema pobreza”.

Para dicho efecto los hogares reciben S/ 200 cada dos meses, en la medida que cada hogar tenga menores de 0 a 18 años, se encuentren en la etapa escolar y que asistan a revisiones de salud, nutrición y educación periódicamente, a dichas obligaciones se les conoce como “corresponsabilidades”, su incumplimiento se encuentra establecido como una causal para la pérdida del beneficio, en el año 2017 se otorgaba dicho beneficio a 646 mil hogares (p.43).

Sin embargo, se advierte un nivel de insatisfacción de parte de los hogares distribuidos a nivel nacional que aspiran a recibir ese beneficio y estos no pueden ser admitidos por la limitación de recursos presupuestales, es decir si bien existe restricciones de orden presupuestal, también es cierto que hay deficiencias de gestión en la administración de los “Procesos de Afiliación y Mantenimiento de Padrón”, al incluirse hogares que no se encuentran en los “sectores de pobreza o extrema pobreza”, además se advierte deficiencias en la evaluaciones socio

económicas de los hogares aspirantes, lo que posibilita que se les califique como no aptos a pesar de que si cumplen las condiciones para su afiliación.

Cierto, en el “Informe N°062-2016-CG/GAES-AC-Proceso de afiliación y mantenimiento en padrones de hogares beneficiarios del programa”, se formulan comentarios de que existen filtraciones de beneficiarios no pobres incluidos en los “padrones de Hogares Beneficiarios” (CGR/GAES-AC, 2016).

Valenzuela, I. (BCRP, 2011) Señala con relación a la “subcobertura y filtraciones “citando las palabras de (Raczynski, 1995) que se relaciona con el quehacer del “programa JUNTOS”, cuando se refiere a:

Son la intervención de un programa puede estar sujeta a dos tipos de errores: El error de inclusión o filtración: Éste se refiere a que el beneficio de un determinado programa social alcanza a personas que no forman parte del grupo objetivo del mismo y se mide como el porcentaje de ese grupo de beneficiarios (p.2).

El error de exclusión o subcobertura. Éste se refiere a la brecha entre el grupo destinatario del programa y los que efectivamente participan de él, y se mide como el porcentaje de la población objetivo del programa que no están cubiertos por éste (p.2).

De otro lado, respecto a la “gestión administrativa” según (Programa Juntos: Análisis desde el enfoque de la gerencia social, 2017), (Bobadilla & Centurión, 2017) señala que “existen deficiencias organizativas, que repercuten de forma negativa en el desarrollo de los procesos operativos y en la cogestión con los beneficiarios del programa” (pp.65-66); asimismo, “adolece de evaluaciones permanentes que permitirían la aplicación de los correctivos oportunos” (p.76), entre otros.

De lo expuesto, fluye que existe insatisfacción de sectores de la población por no ser parte de los beneficios económicos distribuidos por el programa, sobre lo cual se podría identificar como causa externa la voluntad política de no asignar

mayores recursos al programa, aspecto que escapa a la capacidad discrecional de los gestores del programa; de otro lado, como causa interna se identifica el insuficiente manejo gerencial de los “procesos estratégicos y procesos de apoyo” sumándose a ello, las deficiencias presentadas en la gestión de los “procesos misionales de Afiliación y Mantenimiento de Padrón”.

En efecto, en el año 2018 se ha identificado la concurrencia de procesos administrativos disciplinarios, denuncias de carácter civil y penal contra funcionarios encargados de la “función pública” en los aludidos procesos, cuyo accionar no ha revelado una actuación transparente, con apego a la moralidad y respeto a las normas, de ahí que ha ocurrido hechos irregulares vinculados a los “Sistemas Administrativos de Abastecimiento, Contabilidad, Tesorería y Recursos Humanos”, los cuales se han manifestado en deficientes “procesos de selección de bienes y servicios” y administración de ejecuciones contractuales, registros contables carentes de exactitud, improcedentes pagos a proveedores, omisión en la aplicación de penalidades, prescripción de “procesos administrativos disciplinarios”, entre otros.

Asimismo, en cuanto a los “procesos misionales” se ha identificado el otorgamiento del beneficio a hogares que no han cumplido las “corresponsabilidades en educación y salud”, el pago a titulares de hogares que han fallecido, la insuficiente verificación de “cumplimiento de corresponsabilidades” y el pago a hogares que no se encuentran en los “sectores de pobreza y extrema pobreza”.

En suma, se advierte una problemática referida a la presencia de actos de gestión en la administración de los procesos institucionales que no se condicen con la transparencia, moralidad y legalidad que deben ser propios de un “Buen Gobierno” (Real Instituto Elcano, 2021), toda ello genera insatisfacción de la sociedad, quien percibe el inadecuado manejo de los recursos públicos limitados.



Ahora bien, se resalta lo establecido en el “artículo 82°” de nuestra “Constitución Política” donde se reconoce a la “Contraloría General de la República” como “entidad descentralizada de Derecho Público”, goza de autonomía conforme a su ley orgánica” y la ubica como el “Órgano Superior del Sistema Nacional de Control”, encargándole la “supervisión de la legalidad de la ejecución del Presupuesto del Estado” de las “operaciones de la deuda pública” y de los actos de las instituciones sujetas a control.

Entonces, cabe la pregunta si existe un “Sistema Nacional de Control”, como es posible que al interior del “programa JUNTOS” se presente la problemática de gestión antes comentada, de ahí resulta importante establecer si efectivamente el “control gubernamental”, derivado del accionar del “Sistema Nacional de Control”, a través del “control simultáneo” y posterior en su modalidad de “auditoría de cumplimiento”, contribuye a una “gestión pública transparente”, con apego a la “moralidad y respeto a la legalidad”, específicamente en el “programa JUNTOS”.

En teoría, las intervenciones del “control simultáneo” se orientan a identificar los riesgos cuya materialidad puede afectar el logro de los “objetivos institucionales”; así mismo, el “control posterior” en su modalidad de “auditoría de cumplimiento” pretende determinar si la gestión se desarrolló de acuerdo a la “normativa aplicable” y de no ser el caso se formula “recomendaciones de mejora de gestión de la entidad”. Dicho accionar puede ser realizado directamente por la “Contraloría General” o por los “Órganos de Control Institucional”, la cual radica en que, si este realmente es útil a la gestión, lo cual está dado por la oportunidad de su realización y por la materialidad de los hechos que se revelen, en cualquiera de los casos se formulan recomendaciones a la gestión y la implantación de las mismas son de obligatorio cumplimiento.

Consecuentemente, tenemos una problemática que perjudica a la sociedad y está referida a la presencia de actos de gestión en la administración de los “procesos institucionales” que no se condicen con la “transparencia, moralidad y

legalidad” propios de un “Buen Gobierno” y de otro lado, un “Sistema Nacional de Control” cuyo accionar, en teoría debería evitar la presencia de dicha problemática; empero en el caso de la “gestión del programa JUNTOS” surge la inquietud de establecer si efectivamente el “Sistema Nacional de Control”, reconocido constitucionalmente, beneficia al “programa JUNTOS” a través de sus “funcionarios y servidores” que actúen con apego a los principios del “Buen Gobierno”.

La situación expuesta, condujo al planteamiento de los problemas siguientes:

## 1.2. Formulación del problema

### 1.2.1. Problema general.

¿Cómo “el control gubernamental beneficia a la gestión del programa JUNTOS, en el Gobierno Nacional”?

### 1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo “el control simultáneo beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”?

¿Cómo “la auditoría de cumplimiento beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”?

## 1.3. Objetivos

### 1.3.1. Objetivo general

Establecer cómo “el control gubernamental beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

### 1.3.2. Objetivos específicos

Determinar cómo “el control simultáneo beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

Determinar cómo “la auditoría de cumplimiento beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

#### 1.4. Limitantes de la investigación

##### 1.4.1. Limitante Teórico

Durante el desarrollo del presente trabajo si bien se contó con información disponible en la página web de “la Contraloría General de la República (CGR)”, y en el “Sistema Nacional de Control” sobre los servicios de “control simultáneo y “auditorías de cumplimiento” realizados en el “programa JUNTOS”; sin embargo, en cuanto a la obtención de información sobre el seguimiento a la “implementación de las recomendaciones” contenidas en los informes de resultantes de las “acciones simultáneas” y de las “auditorías de cumplimiento”, materia de la investigación, se presentó cierta dificultad debido a que las acciones que adoptaron los funcionarios de la entidad para superar las situaciones identificadas e implementar las “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión” del programa, fueron realizadas en períodos mayores a un año, situación que conllevó a recopilar y revisar mayor cantidad que la prevista, de documentación e información sobre los seguimientos bimensuales y semestrales de la “implementación de las recomendaciones”.

De otro lado, en lo referente a la información sobre la gestión de “JUNTOS” se contó con documentos de estudios y publicaciones nacionales; así como, con estudios internacionales comparativos y similares en cuanto a la “población objetivo”, herramientas de focalización y las experiencias en países vecinos; sin embargo, no se halló estudios respecto al “control gubernamental” y su relación con la “gestión del programa”.

Asimismo, se tuvo a disposición tesis relativas a los objetivos del “programa JUNTOS” en el marco de la “Política Social del Estado”, pero éstas no guardaban relación directa con el “Control Gubernamental”; pero si con la “gestión del programa”.

#### 1.4.2. Limitante Temporal

El presente trabajo comprendió el año 2018, para fines de efectuar la demostración de la preponderancia de la variable independiente “Control Gubernamental”, ha sido necesario incorporar en la investigación, información sobre las “auditorías de cumplimiento” realizados en el “programa JUNTOS” en los períodos 2017 y 2019, años previo y posterior respectivamente, al año en estudio; centrándose en las “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad”.

#### 1.4.3. Limitante Espacial

La Investigación se realizó en la ciudad de Lima, con información obtenida y trabajada sobre el “programa JUNTOS” a nivel nacional, dado que su organización es centralizada, con dependencias al interior del país para el desarrollo de sus funciones operativas esencialmente, sujetas a decisiones del nivel central y, de otra parte, se contó con información sobre la labor de control que ejerce el “Órgano de Control Institucional” (OCI-JUNTOS), sobre el programa a nivel nacional.

Respecto a la información sobre el “ejercicio del control gubernamental” para a investigación, se consideró aquella generada por el “OCI-JUNTOS”, cuya labor preventiva y fiscalizadora ejerce sobre la “gestión del programa”, tanto de la “gestión administrativa”, como de la “gestión operativa”; así también, se contó con la información sobre el ejercicio del control efectuado al programa por la “Contraloría General de la República (CGR)”.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

#### 2.1.1. Internacionales:

(Méndez, 2016) Realizó un estudio con el objetivo de “proporcionar una herramienta de focalización para el Programa Servicio País (PSP), señala que efectuó con enfoque multidimensional para la implementación de intervenciones sociales, considerando criterios de pobreza, desigualdad y territoriales, con distinción entre urbano y rural” (p.8).

En cuanto al método del estudio:

Aplicó el método explicativo, analizando las bibliografías de temas relacionados con la pobreza y variables principales; así como, el proceso de focalización en programas sociales a nivel internacional; a partir de ello obtuvo variables con datos actualizados sobre la pobreza y vulnerabilidad, los cuales se operacionalizaron para su incorporación al modelo Analytic Hierarchy Process-AHP (p.10).

El autor realizó una comparación de seis (6) metodologías para la focalización, respecto a las ventajas, limitaciones entre otros; demostrando que:

La focalización provee 25 % más de recursos a los pobres que por asignaciones al azar; no hay metodología preferida para todos los tipos de programas ni para las condiciones de los países; y que delegar la implementación a agentes corruptibles puede conducir a resultados no esperados (p.35).

Sobre lo indicado, concluyó en que “la actualización de la herramienta de focalización es útil a la planificación estratégica de las intervenciones para aliviar o superar el problema de la pobreza” (p.35).

Sobre el particular, con el estudio el autor brindó información útil sobre los distintos métodos de focalización existentes para la identificación de la población

objetivo de programas sociales, y una de sus conclusiones de relevancia, es aquella referida a que los esfuerzos de la focalización no pueden alcanzar los resultados esperados, cuando la implementación se encarga a funcionarios corruptibles.

(Herrera, 2017) En el Seminario Internacional denominado “Experiencias en Gestión de Sistemas de Focalización” planteó al debate el tema: el Estado del Arte de la Focalización en los Sistemas de Protección Social; abordando “la necesidad de focalizar, el problema de la focalización individual, errores del instrumento de focalización o de identificación de la población objetivo y una sola clasificación socioeconómica para todos los programas” (párr.1).

El expositor, en la discusión aborda entre otros puntos, la “necesidad de considerar el balance costos/beneficios de la focalización más allá de las filtraciones y exclusiones y la graduación de los programas sociales hacia políticas de desarrollo productivo” (párr.3).

Asimismo, indica que:

En la focalización individual se presentan el problema es que la variable que permite identificar la población objetivo no es observada en los censos ni en los registros administrativos, la capacidad predictiva de los modelos no es constante en el tiempo, sino que varía en función al tipo y dimensión de pobreza (párr.7).

Además, señala “Errores del instrumento de focalización para identificar la población objetivo, al aplicar un solo tipo y dimensión de la pobreza para todo tipo de programa focalizado” (párr.9).

En el debate, el expositor brindó un importante aporte al generar la sensibilización en los participantes sobre la necesidad de revisar y profundizar el análisis del mecanismo de focalización a fin de que este constituya un instrumento eficaz para la identificación de la población objetivo de los programas sociales.

(Tesliuc, 2009) Con Nota el tema Reduciendo Fraude, Errores y Corrupción (EFC) en Programas de Protección Social participó en el Seminario Internacional “Experiencias en Gestión de Sistemas de Focalización”, poniendo en debate entre otros, las definiciones sobre “errores fraude y corrupción (EFC)” en los “programas de protección social”, las pérdidas por EFC, arribó a las conclusiones siguientes:

El error es una violación involuntaria de las normas de un programa o de sus beneficiarios que se traduce en el pago de un monto equivocado o de un solicitante que no cumple con las condiciones. Se puede distinguir entre errores oficiales, que se deben a equivocaciones cometidas por el personal y errores de los usuarios, que se derivan de la entrega accidental de información incorrecta por los beneficiarios.

El Fraude se denomina a los abusos intencionales del programa por parte de los potenciales beneficiarios y corrupción cuando es perpetrado por el personal. Esto es, se produce un fraude cuando un potencial beneficiario deliberadamente entrega información falseada, oculta o distorsiona datos importantes sobre su admisibilidad para participar en el programa o sobre el nivel de beneficio que le corresponde. La corrupción habitualmente involucra la manipulación de las listas de beneficiarios (por ejemplo, la inscripción de potenciales beneficiarios por motivos clientelistas para conseguir apoyo político), la aceptación de pagos ilegales del personal por parte de los beneficiarios lícitos o ilícitos o el desvío de fondos a canales inexistentes o ilegales (párr.2).

Asimismo, el autor sobre las pérdidas que ocasionan los “errores, fraude y corrupción (EFC)” en los “programas de protección social”, refiere:

No se cuenta con información para determinar las pérdidas que ocasiona los EFC, pero considera probable que el nivel de EFC está correlacionado con la capacidad institucional del país u organismo que lo ejecuta, siendo que en países desarrollados la

preocupación es el fraude y error, en tanto en los países en desarrollo, el problema es la corrupción (párr.3).

En suma el expositor abordó conceptos vinculados a la determinación de la “población objetivo”, hace la distinción entre los actos o errores de aquellos hechos intencionados en la actuación de los funcionarios y usuarios; de las definiciones presentadas se aprecia que el error es una negligencia del beneficiario o del personal o funcionario del programa, en tanto, el fraude está de por medio la intencionalidad en el acto del beneficiario o potencial beneficiario y la corrupción también es una acción intencionada del personal o funcionario a cambio de un pago ilícito.

(Cerón & Hernández, 2017) Centra el objetivo del estudio en “establecer el impacto de las transferencias monetarias condicionadas sobre el ingreso que recibe los hogares beneficiarios del “Programa Oportunidades de México” y la semejanza del “programa JUNTOS” con el “programa de Asignaciones Familiares en Uruguay”. En el estudio los autores analizaron:

La efectividad del programa en la creación de ingresos desde las actividades económicas que permitan a los hogares beneficiarios salir de la pobreza extrema, utilizando para la investigación un modelo econométrico Propensity Score Matching, técnica de comparación con el vecino más próximo de la población objetivo (p.71).

Concluyen que:

La competencia del programa impactó de manera negativa al ingreso por trabajo, al demostrar que constituirse como un hogar beneficiario del programa no fomenta la creación de ingresos laborales, por lo que los autores consideran la necesidad de cambios en el programa “(p.74).



El estudio proporcionó importante información para la evaluación del proceso misional sobre transferencias monetarias condicionadas, dejando en evidencia la sensación negativa de las transferencias sobre el ingreso de los hogares beneficiarios, lo cual alerta la exposición al riesgo en el cumplimiento de los objetivos y fines de los “programas sociales” de esta naturaleza.

#### 2.1.2. Nacionales

(Silva, 2017) En su estudio buscó identificar como a partir de la intervención de “JUNTOS” en el poblado de Pomabamba, los usuarios están mejorando su condición de pobreza en la que viven (p.23).

Aplicó la investigación de “tipo cualitativa” buscando conocer la situación de pobreza de los beneficiarios, siguiendo un procedimiento inductivo según los hallazgos que se fueron presentando (p.56).

La investigación respecto de la labor del programa arribó a los resultados siguientes: “Primer resultado: JUNTOS no da lugar a que las usuarias de la comunidad de Pomabamba desarrollen actividades productivas y obtengan conocimientos y práctica para salir de la pobreza” (p.60).

Como “segundo resultado: Con JUNTOS, las usuarias en la comunidad de Pomabamba, no han mejorado las condiciones precarias de sus estilos de vida” y el “tercer resultado: Las usuarias de la comunidad de Pomabamba perciben que siguen en la pobreza extrema, a pesar de pertenecer al programa JUNTOS” (p.60).

Esta investigación aporta valiosa información acerca de la “gestión de JUNTOS” que, por los resultados presentados no se estaría cumpliendo con el propósito del programa debido principalmente a la casi nula interacción y cogestión con los beneficiarios y municipalidades, pero también es pertinente señalar que la mejora de las condiciones de vida de los beneficiarios es también tarea de “MINSa y MINEDU”.

(Bobadilla & Centurión, 2017) en su libro abordó el “análisis desde el enfoque de la gerencia social del programa de JUNTOS” de los autores Vega, C., Cárdenas, J., Vila, M., Lazo, M., Paravecino, M., Miranda, M. (2017) que con la investigación buscaron conocer el modelo de gestión del programa; y presentan los principales resultados en relación a la gerencia social” (p.59).

Realiza el análisis del modelo, desde la perspectiva de la “organización estructural, procesos operativos y resultados según indicadores” e identificó entre otros hallazgos, los siguientes:

En cuanto a la organización “Estilo de gestión con las decisiones concentradas en la Dirección Ejecutiva de JUNTOS, si bien hay mecanismos de delegación establecidos, sin embargo, en la práctica no se observa una delegación de autoridad o poder” (p.63).

Asimismo, considera una organización con “estructura vertical y centralizada, y la magnitud del programa propicia que la información fluya verticalmente hacia la línea media de manera informal, dada la complejidad de los mecanismos formales para una rápida toma de decisiones” (p.64).

También identifica “Mecanismos lentos y deficientes de comunicación efectiva: se observó demora en la atención oportuna a las necesidades y demandas de las unidades territoriales hacia la línea media, lo cual origina dificultades de operativización eficiente” (p.65).

Respecto a los “procesos operativos” señala entre otros que, “en el subproceso de identificación, se evidenció que el SISFOH tiene registrado el 75% de la población peruana y presenta falencias en la actualización de datos” (p.66).

También refiere que:

En el subproceso de verificación de cumplimiento de corresponsabilidades, se encontró una deficiencia en la coordinación entre sectores en los niveles operativos

(representantes de las instituciones educativas y centros de salud) y los gestores locales en cuanto al cruce de información [...]” (pp.66-67).

De igual modo, señala:

En el subproceso de mantenimiento del padrón de hogares, el ineficiente seguimiento a las familias beneficiaria, dado que se recién al tercer bimestre de incumplimiento de responsabilidades de la familia para que el gestor local realice la visita domiciliar e identifique las razones de incumplimiento para dar soluciones (p.57).

En cuanto al análisis de los resultados, señalan los autores que “respecto a los resultados a nivel de indicadores de impacto del programa, como la severidad de la “pobreza y pobreza extrema” y la prevalencia de desnutrición crónica infantil, el “programa Juntos” muestra resultados interesantes [...]” (p.69).

El autor reveló deficiencias en la gestión del programa, entre otros:

Ausencia de una real cogestión, se evidenció la ausencia de un verdadero sistema de cooperación racional, en la que se compartan las responsabilidades en la operatividad del programa de JUNTOS con el resto de los actores participantes y se establezcan claramente los roles y reglas de juego para cada actor involucrado (p.71).

Además, identificó “Carencia de evaluaciones permanentes, a la que se suma la ausencia de una línea de base, que permita medir la ejecución y de ser el caso implementar los correctivos o mejoras necesarias” (p.72) y describió:

Debilidades en los subprocesos de Verificación de responsabilidades y mantenimiento, por su lentitud, ya que la labor de los centros poblados recae en un solo gestor local, en el subproceso de Mantenimiento del Padrón de Hogares adscritos

también lento y con problemas en su ejecución ya que un conjunto de actividades lo realiza un solo gestor local, y en el subproceso de Ayuda Familiar, cuyo seguimiento es limitado y también a cargo del gestor local (pp.72-73).

Los autores, con la investigación presentaron información de la gestión del programa, sobre las deficiencias identificadas en la organización, en el desarrollo de sus procesos y en la gestión del programa, apreciándose que con esa forma de gestión de “JUNTOS” no se encuentra alineado con los objetivos del programa de lucha contra la “pobreza y pobreza extrema” de su población objetivo y contemplado en la “Política Social del Estado Peruano”.

(Velasquez, 2017) El objetivo de estudio del autor, consistió en evaluar el efecto de la “transferencia monetaria condicionada” efectuada por “JUNTOS” sobre las variaciones del ingreso total y el ingreso laboral del “hogar beneficiario” de la “población objetivo del programa”, siendo que:

La realización del estudio fue motivada por el antagonismo que genera la transferencia monetaria condicionada, pues, por un lado, se considera que este mecanismo muestra resultados favorables como lo expresan los indicadores de pobreza, y de otro lado, manifiestan su disconformidad con la aplicación de estas transferencias al advertirse filtraciones, subcobertura, entre otros problemas que afronta la “gestión del programa” (p.15).

El autor identificó:

Problemas vinculados al programa con la dirección y administración del “MIDIS”, “JUNTOS” y sus “Unidades Territoriales”, y las municipalidades; con la operatividad referido al funcionamiento del programa desde la focalización hasta la entrega de la subvención a la población beneficiaria; respecto al cumplimiento de la “Corresponsabilidad del hogar beneficiario”, y finalmente, la dimensión de beneficiarios referido a la postura que

asume éste, frente al estímulo forjado por el programa; siendo en este último problema o dimensión de los beneficiarios en que el autor realizó su investigación, especialmente en cuanto a la actitud que puede asumir el beneficiario no concordante con los “objetivos del programa” (p.29).

La investigación arriba a la conclusión siguiente:

La transferencia monetaria condicionada del programa contribuyó a apaciguar la pobreza, al permitir mejorar los ingresos del hogar beneficiario en un 20%, y de otro lado en cuanto al efecto en la distribución de ingreso de los hogares beneficiarios se determinó que aquellos hogares beneficiarios con ingresos más bajos aumentaron sus ingresos en promedio de 22%, siendo los más beneficiados. Y finalmente, en cuanto al efecto de la transferencia monetaria condicionada en el ingreso laboral del hogar beneficiario, se halló una disminución, pero no significativa (p.89).

El estudio da a conocer los cuestionamientos respecto a las “transferencias monetarias condicionadas” a cargo del programa, al identificarse problemas que afectan el proceso, atribuible a la gestión de los intervinientes, desde el “MIDIS” hasta las municipalidades, que comprende la focalización de los beneficiarios hasta la entrega a éstos de la subvención y no obstante ello, esta “transferencia monetaria condicionada” alivio la pobreza en la que viven, al incrementar los ingresos del “hogar beneficiario”.

(Lastretto, 2017) El objetivo de su estudio fue “analizar los efectos del Programa Juntos en la reducción de la pobreza en los departamentos donde haya intervenido en el periodo 2007 al 2015”. Tomó como referencia la intervención del programa en el “Departamento de Huancavelica”, y se enfocó en:

Medir la evolución en la educación de los niños en etapa escolar; examinar el comportamiento de la salud, a través de la evolución de tasa de madres gestantes que recibieron atención prenatal y

analizar el impacto generado en la tasa de desnutrición infantil en los departamentos de intervención del programa (p.7).

La investigación fue de “tipo explicativa” y con aplicación de un “modelo econométrico”. Para la medición de la pobreza, utilizó métodos para determinar el índice Gini”, el índice de desarrollo humano (IDH), y el índice de Pobreza Multidimensional (IPM), aseverando que en el análisis también ha considerado, las necesidades no cubiertas de salud, nutrición y educación” (p.19).

Otro aspecto que abordó el autor es la “transferencia intergeneracional de la pobreza” definida por (Rivero, 2000, p.112) como “Situación en la que, en comparación con los hijos de padres sin educación primaria completa, terminan su educación antes de los 26 años de edad” (p.18).

Según lo definido, el estudio señala que: “se estaría retrasando incluso el desarrollo de la etapa adulta, lo que desencadena en un mayor gasto a nivel del Estado en relación con el capital humano que genera” (p.18).

Concluye en que:

A través del programa JUNTOS, se contribuye al incremento de años de escolaridad, se influye en la prevención de enfermedades y se promueve la prevención de la desnutrición infantil desde la etapa de gestación de las madres beneficiarias del programa; y, que el Programa JUNTOS, contribuye de manera significativa estadísticamente a la reducción de la pobreza dentro de su ámbito de intervención (p. 91).

La contribución del autor, se aprecia en los métodos y los factores que abordó a fin de determinar el impacto de los recursos monetarios otorgados a los beneficiarios desde tres perspectivas, “salud educación y nutrición”.

(Barbarán, 2015) La autora con su investigación busco determinar la incidencia de la “auditoría gubernamental” sobre el desarrollo de la “gestión de las entidades públicas” con sede en la “ciudad de Lima”.

La investigación realizada fue de “tipo aplicada”, utilizó el “método descriptivo” y aplicó “encuesta” mediante un “cuestionario”. Plantea la problemática de su investigación señalando que la “Contraloría General de la República”:

Se encarga de las acciones y actividades de control programadas y no programadas en el Gobierno Central (ministerios, organismos públicos descentralizados y otras entidades adscritas a éstos); el Gobierno Regional (los 25 gobiernos regionales o departamentos existentes en el país) y el Gobierno Local (provincias y distritos a nivel nacional), en estas entidades existen problemas relacionados a cumplimiento de objetivos y metas considerados en los planes operativos y estratégicos señalando que en éstas se advierten problemas en el cumplimiento de los planes operativos y estratégicos y la existencia de limitaciones para la implementación del Control Interno, por lo que considera que es función de la Auditoría Gubernamental evaluar el desarrollo de la gestión a través de sus planes a nivel operativo y estratégico de las entidades del Estado y la implementación del Sistema de Control Interno (p.2).

La autora, para probar la incidencia consideró en cuanto a la “Auditoría Gubernamental”, la “Auditoría Financiera – Presupuestal, la Auditoría de Desempeño, las Auditorías de Cumplimiento, la evaluación del Control Interno, el seguimiento de las recomendaciones y la calidad de los informes de auditoría”.

Y por el lado de la “gestión de las entidades públicas”, dimensionó “la evaluación de los planes operativos, la evaluación de los objetivos y metas previstas, la mejora de la economía, eficacia y eficiencia, la optimización del nivel de estrategias utilizadas y el ordenamiento administrativo presupuestal” (p.103).

Concluyó la investigación señalando que “se ha determinado que la Auditoría Gubernamental incide positivamente en el desarrollo de la gestión de las entidades públicas en el Perú 2013-2014” (p.166).

El autor en su investigación aborda la labor del “Sistema Nacional de Control” mediante la “Auditoría Gubernamental” en las “entidades públicas” respecto al uso de los “recursos del Estado”, con el propósito de recomendar que los actos de gestión de los “funcionarios y servidores” se ciñan a la “legalidad, la transparencia, la eficiencia y eficacia”.

## 2.2. Bases teóricas

El trabajo de investigación se basa en las “Teorías de Control Gubernamental” y en las “Teorías de la Gestión Pública” las cuales se explican a continuación:

### 2.2.1. “Teorías del Control Gubernamental”

La “Constitución Política del Perú promulgada el 29 de diciembre de 1993” (Congreso, 1993) en el “artículo 82°” prescribe que:

La Contraloría General es el “Órgano Superior, Autónomo y Rector del Sistema Nacional de Control”; como tal supervisa la legalidad de la ejecución del presupuesto del Estado, las operaciones de la deuda pública, los actos y operaciones de las instituciones públicas (pp.22-23).

Acorde con el marco constitucional, se promulgó la “Ley N° 27785-Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República” (Ley 27785, 2002) que regula el alcance, objeto y ámbito de aplicación, el “control gubernamental”, la conformación del “Sistema Nacional de Control”, las atribuciones de “la Contraloría General de la República”, entre otros aspectos, como a continuación se comenta.

En el “artículo 6°” de la referida ley, establece el “control gubernamental” como: La supervisión, vigilancia, y verificación de los actos y resultados de la gestión



pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como, del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de las acciones correctivas y preventivas pertinentes (p.226885).

Distingue el “control gubernamental” en interno y externo, y que el desarrollo de éstos constituye un “proceso integral y permanente”.

Es así como en el “artículo 7º” señala que el “Control Interno” comprende:

Las acciones de cautela previa, simultánea y de verificación posterior [...] con la finalidad que la gestión de sus recursos, bienes y operaciones se efectúe correcta y eficientemente control que le corresponde según el ente que ejerce el control gubernamental. Su ejercicio es previo, simultáneo y posterior (p.226886).

En el “artículo 8º”, define el “Control Externo”:

El conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos técnicos, que compete aplicar a la Contraloría General u otro órgano del Sistema por encargo o designación de ésta, con el objeto de supervisar, vigilar y verificar la gestión, la captación y el uso de los recursos y bienes del Estado. Se realiza fundamentalmente mediante acciones de control posterior con carácter selectivo y posterior (p. 226886).

En el “Tercer párrafo” del artículo en mención, señala que para el ejercicio de este control “aplicarán sistemas de control de legalidad, de gestión, financiero, de resultados, de evaluación de control interno u otros que sean útiles en función a las características de la entidad y materia de control, pudiendo realizarse en forma individual o combinada” (p. 226886).

En el “artículo 12°” define el “Sistema Nacional de Control-SNC” como “el conjunto de órganos de control, normas, métodos y procedimiento, estructurados e integrados funcionalmente, destinados a conducir y desarrollar el ejercicio del control gubernamental en forma descentralizada”(p. 226887).

El “artículo 13°” prescribe que:

El SNC está integrado por la Contraloría General, los Órganos de Control Institucional establecidas en las entidades sujetas a control y las sociedades de auditoría externas, cuando son designadas por la Contraloría General para la ejecución de auditorías en las señaladas entidades”(p. 226887).

El “artículo 14°” de la Ley, señala que el “ejercicio del control gubernamental” es “regulado por la Contraloría General, la que establece los lineamientos, disposiciones y procedimientos técnicos correspondientes a su proceso, en función a la naturaleza y/o especialización de dichas entidades, las modalidades de control aplicables y los objetivos trazados para su ejecución” (p. 226887).

El “artículo 15°” Instituye entre otras, las siguientes “atribuciones del Sistema”:

En el literal a), efectuar la supervisión, vigilancia, y verificación de la correcta utilización de los recursos y bienes del Estado, el cual también comprende supervisar la legalidad de los actos de las instituciones sujetas a control en la ejecución de los lineamientos para una mejor gestión de las finanzas públicas, con prudencia y transparencia fiscal, conforme a los objetivos y planes de las entidades; así como de la ejecución de los presupuestos del Sector Público y de las operaciones de la deuda pública.

En el literal b), formular oportunamente recomendaciones destinadas a mejorar la capacidad y eficiencia de las entidades en la toma de decisiones y en el manejo de sus recursos; así como, los procedimientos y operaciones que emplean en su accionar, a

fin de optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno.

En el literal c), impulsar la modernización y el mejoramiento de la gestión pública, a través de la optimización de los sistemas de gestión y ejerciendo el control gubernamental con especial énfasis en las áreas críticas sensibles a actos de corrupción administrativa.

Asimismo, en el “literal e)” dispone:

Exigir a los funcionarios y servidores públicos la plena responsabilidad por sus actos en la función que desempeñan, identificando el tipo de responsabilidad incurrida, sea administrativa funcional, civil o penal y recomendando la adopción de las acciones preventivas y correctivas necesarias para su implementación. Para la adecuada identificación de la responsabilidad en que hubieren incurrido funcionarios y servidores públicos, se deberá tener en cuenta menos las pautas de: identificación del deber incumplido, reserva, presunción de licitud, relación causal, las cuales serán desarrolladas por la Contraloría General (p. 226887).

Con relación a la facultad que tiene el “Sistema Nacional de Control” de formular recomendaciones, el “inciso c) del artículo 22” de la Ley en mención, señala que “es atribución de la Contraloría General, Supervisar y garantizar el cumplimiento de las recomendaciones que se deriven de los informes de control emanados de los órganos del Sistema” (p. 226888).

En el desarrollo teórico, es pertinente reseñar el contexto en el cual la “Contraloría General” en su condición de “ente técnico rector” ejerce su autoridad normativa; y es que como “Entidad Fiscalizadora Superior(EFS)” miembro de la “Organización Internacional de entidades Fiscalizadoras Superiores-INTOSAI” (INTOSAI, 2017), toma en consideración las “Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores-ISSAI” emitidas por dicha organización, las

cuales establecen principios y conceptos elementales para la fiscalización en las “entidades del Sector Público” con el propósito de garantizar la calidad y la credibilidad de los resultados de las auditorías de las “EFS”, entre otros.

La (ISSAI 100, 2001) sobre los “Principios Fundamentales de la Auditoría del Sector Público”, define a la “auditoría del sector público” como:

Un proceso sistemático en el que de manera objetiva se obtiene y evalúa la evidencia para determinar si la información o las condiciones reales están de acuerdo con los criterios establecidos. La auditoría del sector público es esencial, ya que proporciona, a los órganos legislativos y de supervisión, a los encargados de la gobernanza y al público en general, información y evaluaciones independientes y objetivas concernientes a la administración y el desempeño de las políticas, programas u operaciones gubernamentales (p.10).

Asimismo, la “ISSAI” en mención, considera tres (3) tipos de auditorías, “la financiera, de desempeño y la auditoría de cumplimiento”; así también, los principios generales y aquellos relacionados con el “proceso de auditoría al sector público”, entre otros aspectos.

La (ISSAI 4000, 2016) denominada “Norma para la Auditoría de Cumplimiento” distingue a las partes involucradas en una “auditoría de cumplimiento”, como sigue:

Una parte son los servidores y funcionarios de la entidad pública como responsables de gestionar los recursos del Estado, y como tal tiene la responsabilidad de la información de la materia auditada. La otra parte, son los auditores cuyo objetivo es obtener las evidencias suficientes y apropiadas para formular el Informe de Auditoría. La tercera parte involucrada, son los usuarios, ciudadanía y los órganos a quienes se dirigen el informe

resultante, cuyo contenido será de utilidad para mejorar la gestión pública (p.10).

La “ISSAI” en mención, precisa que el propósito de esta auditoría es “Proporcionar al usuario o los usuarios previstos información sobre si los entes públicos están siguiendo las decisiones parlamentarias, las leyes, los actos legislativos, las políticas, los códigos establecidos o las estipulaciones acordadas”(p.12).

Bajo el marco normativo mencionado y acorde con la misión encomendada, la “Contraloría General”, mediante “Resolución de Contraloría N° 273-2014-CG aprobó las “Normas Generales del Control Gubernamental-NGCG” (NGCG, 2014) , las que constituyen los pilares del desarrollo de las normas específicas, para la realización de los servicios de control que los “Órganos del Sistema Nacional de Control” ejecutan en las “entidades del Sector Público”, la “atención a las denuncias de la ciudadanía”; así como, para el desempeño del auditor de una actuación apropiada.

En el “numeral 1.11” de estas “NGCG”, se señala que el “Control Gubernamental Constituye un proceso integral y permanente que tiene como finalidad contribuir a la mejora continúa en la gestión de las entidades; así como, en el uso de los bienes y recursos del Estado” (p.5).

El “numeral 1.15” precisa que “los servicios de control gubernamental son un conjunto de procesos cuyos productos tienen como propósito dar una respuesta satisfactoria a las necesidades de control gubernamental que corresponde atender a los órganos del Sistema” (p.5).

En la investigación el “control gubernamental” variable independiente, se abordará a partir del “control simultáneo” y las “auditorías de cumplimiento”, por ello se presenta las definiciones establecidas en las “NGCG”, así en el “numeral

6.1” del rubro “VI Normas de Servicios de Control Simultáneo” señala que los servicios de “control simultáneo”:

Son aquellos que se realizan a la(s) actividad(es) de un proceso en curso, correspondiente a la gestión de una entidad sujeta a control gubernamental, con el objeto de alertar oportunamente al titular de la entidad o quién haga sus veces, de ser el caso, la existencia de un hecho que ponen en riesgo el resultado o logro de sus objetivos, a fin de promover la adopción de las medidas preventivas pertinentes que contribuyan a superar o mitigar el riesgo identificado (p.14).

En el “numeral 7.6” del rubro “VII sobre “Normas de Servicios de Control Posterior” de las “NGCG”, define la “Auditoría de Cumplimiento” como:

Un examen objetivo y profesional que tiene como propósito determinar en qué medida las entidades sujetas al ámbito del Sistema, han observado la normativa aplicable, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, en el ejercicio de la función o la prestación del servicio público y en el uso y gestión de los recursos del Estado. Tiene como finalidad la mejora de la gestión, transparencia, rendición de cuentas y buen gobierno de las entidades, mediante las recomendaciones incluidas en el informe de auditoría, que permiten optimizar sus sistemas administrativos, de gestión y de control interno (pp.15-16).

En ese contexto normativo y con relación al “Control Simultáneo”, la “Contraloría General” expidió la “Directiva N° 017-2016-CG/PROCAL-Control Simultáneo” (CGR, 2016) vigente desde el “3 de octubre de 2016”, modificada por “Resolución de Contraloría N° 066-2018-CG” (CGR DPROCAL 1, 2018), la misma que estuvo vigente en el año de investigación.

Esta directiva específica (CGR, 2016) aplicable al año investigado, define las modalidades del “Control Simultáneo”, en:

“Acción Simultánea: Consiste en evaluar el desarrollo de una o más actividades de ejecución de un proceso en curso, así como verificar y revisar documental y físicamente que se realice conforme a la normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales” (p.4).

“Orientación de Oficio” es:

Cuando toma conocimiento de la presencia de situaciones que puedan conllevar a la entidad a incurrir en errores, omisiones o incumplimientos en el desarrollo de una o más actividades de un proceso en curso, de los cuales se puede tomar conocimiento a través de la misma entidad u otras fuentes (p.6).

“Visita de control” consiste en:

Presenciar actos o hechos relacionados a la recepción por parte de la entidad de bienes y prestación de servicios en general, o los que ejecuta la entidad en los que por disposición legal requiera la presencia de los Órganos del Sistema o los referidos al estado y mantenimiento de la infraestructura pública, con el propósito de constatar que estos se realicen conforme a la normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales (p.6).

“Visita preventiva”, consiste en:

Verificar una o más actividades vinculadas a la prestación de servicios públicos, así como los servicios al ciudadano, que las entidades tienen a su cargo en el marco de sus competencias funcionales, con el propósito de comprobar que la prestación se realice conforme a la normativa aplicable, disposiciones internas y estipulaciones contractuales(p.8).

Asimismo, en el “numeral 6.1” la directiva (CGR, 2016) define el riesgo como “la posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que afecte el resultado o el logro de resultados o los objetivos de la entidad sujeta a control” (p.3).

El resultado de la ejecución del “control simultáneo” son los riesgos identificados los cuales son comunicados al “titular de la entidad”; quién frente a estos, toma las medidas preventivas que “son las acciones adoptadas por el titular de la entidad o el funcionario designado, orientados a mitigar o de ser el caso superar el riesgo que compromete el resultado o el logro de los objetivos de las entidad” (p.3).

Las “medidas preventivas” adoptadas por la entidad, son materia de evaluación por el “OCI”, así la documentación sustentatoria alcanzada por la entidad sobre las acciones realizadas para el tratamiento de los riesgos y determinar el estado de cada riesgo, que de acuerdo a lo establecido en el “numeral 7.3” de la directiva (CGR, 2016) los estados son los siguientes:

Mitigado: Cuando las acciones adoptadas por la entidad reducen, evitan o comparten el riesgo comunicado;

Aceptado: Cuando la entidad decide asumir el riesgo al considerar que la probabilidad de ocurrencia e impacto es baja;

Sin acciones: Cuando la entidad no gestiona el riesgo (p.11).

Cabe señalar que la “Directiva N° 017-2016-CG/PROCAL-Control Simultáneo, fue reemplazada por la “Directiva N°002-2019-CG/NORM Servicio de Control Simultáneo” (CGR NORM, 2019) y sus modificatorias por “Resolución de Contraloría N° 100-2020-CG” (CGR NORM, 2020) y “N° 264-2021-CG” (CGR NORM, 2021) que entraron en vigencia el 30 de marzo de 2020 y 21 noviembre de 2021 respectivamente y vigentes a la fecha, que no fueron aplicables para el presente estudio.

En cuanto a la “Auditoría de Cumplimiento”, es reglada por la “Directiva N°007-2014-CG/GCSII Auditoría de Cumplimiento y el Manual de Auditoría de Cumplimiento – MAC (CGR GCSII, 2014) con vigencia aprobada por Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG”, modificada por “Resolución Contraloría N°s “352-2017-CG” (CGR GCSII 1, 2017), “362-2017-CG” (CGR GCSII 2, 2017), “407-2017-CG” (CGR GCSII 3, 2017), “136-2018-CG” (CGR GCSII, 2018)



publicados el “23 setiembre de 2017, 3 de octubre 2017,13 de noviembre de 2017 y 2 de mayo de 2018” respectivamente, vigentes en el año de investigación.

Es de mencionar que la Directiva N°007-2014-CG/GCSII fue reemplazada por la Directiva N°001-2022-CG/NORM “Auditoría de Cumplimiento” y el “Manual de Auditoría de Cumplimiento” (CGR NORM, 2022) publicada el 9 de enero de 2022.

Producto de estas auditorías efectuadas en las entidades, se emitieron informes los cuales contienen observaciones y recomendaciones dirigidas a mejorar la “gestión administrativa y operativa” de la entidad sujeta a control.

Como se comenta, la labor del “control gubernamental” desarrollados por los “Órganos del Sistema Nacional de Control”, son plasmadas en los “riesgos comunicados”, así como en las observaciones y recomendaciones incluidas en los informes de control, los cuales son dirigidos a los responsables de la “administración de la entidad”, a fin que éstos dispongan el “tratamiento a los riesgos” y la “implementación de las recomendaciones”, orientadas a mejorar sus procesos buscando la eficiencia, eficacia y transparencia en la “gestión pública”; en ese sentido, los seguimientos a los riesgos y a las recomendaciones, resultan de vital importancia en el “ejercicio del control gubernamental”.

Sobre el particular, la “implementación de las recomendaciones” constituye la última fase del “proceso de control gubernamental”, en el año investigado se encontraba regulada por la “Directiva N°006-2016-CG/GPROD Implementación y seguimiento a las recomendaciones derivadas de los informes de auditoría y su publicación en el Portal de Transparencia Estándar de la entidad (CGR/ GPROD, 2016) publicada el 3 de mayo de 2016”, modificada con “Resolución de Contraloría N°356-2019-CG (CGR GPROD 1, 2019) publicada el 5 de octubre de 2019”.

La Directiva N°006-2016-CG/GPROD fue derogada y en su reemplazada fue aprobada la “Directiva 014-2020-CG/SESNC (CGR SESNC, 2020) publicada el 24 de noviembre de 2020”, vigente a la fecha.

La directiva aplicable al año de la investigación (CGR/ GPROD, 2016), mencionada en sus numerales “6.1.3” y “6.1.4” las responsabilidades de los participantes en el proceso de implementación y seguimiento de las recomendaciones de auditoría (p.6).

También en el “numeral 6.2.4 establece “la presentación del Plan de Acción por el titular de la entidad sobre la implementación y seguimiento a las recomendaciones del informe de auditoría, con la cual asume el compromiso para la implementación de las recomendaciones” (p.7).

En el “numeral 6.2.5” , clasifica sobre las recomendaciones de los “informes de auditoría” en:

- a) Recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad, pues a través de las “medidas correctivas” adoptadas por la entidad para superar las causas que originaron la observación o deficiencias reveladas en el informe de auditoría, y evitar la ocurrencia en futuras situaciones similares en el manejo de sus recursos.
- b) Recomendaciones para el inicio de las acciones administrativas, que permitan la determinación de la responsabilidad exigible a los funcionarios y servidores por incumplir las disposiciones internas y externas aplicables a las entidades.
- c) Recomendaciones para el inicio de las acciones legales, que permitan la determinación de las responsabilidades exigibles a los funcionarios y servidores cuando se ha señalado la existencia de presunta responsabilidad civil o penal (p.8).

## 2.2.2. Teorías de la “Gestión del programa JUNTOS”.

Inicialmente “JUNTOS” fue creado por “Decreto Supremo N° 032-2005-PCM de 7 de abril de 2005” como “un programa de emergencia social adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM)”, siendo modificada su creación por el “Decreto Supremo N° 012-2012-MIDIS” (MIDIS , 2012), pasando su adscripción al “Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social – MIDIS” (p. 474775) hasta la actualidad.

Según (MIDIS , 2012) “JUNTOS” tiene el propósito de:

Ejecutar transferencias directas en beneficio de los hogares en condición de pobreza, priorizando su intervención en los hogares rurales a nivel nacional .facilitandoles a los hogares por su participación y compromiso, el acceso a los servicios de salud-nutrición y educación orientados a mejorar la salud, nutrición preventiva materno.infantil y la escolaridad sin deserción” ( p.474775).

El programa tiene como “población objetivo los hogares en condición de pobreza integrados por gestantes, así como por niños(as), adolescentes, y/o jóvenes, siendo que estos últimos mantendrán dicha condición hasta que culminen la educación secundaria o cumplan diecinueve (19) años” ( p.474775).

Estas intervenciones son prioritarias y progresivas en hogares rurales a nivel nacional, en un marco de “corresponsabilidad” entre esta “población objetivo” y el Estado, para el acceso y uso de servicios de “salud–nutrición y educación”; y con la participación efectiva de los representantes de la comunidad.

El “programa JUNTOS”, en el marco de la “Política Social del Estado”, está regulada por la “Ley 30435-Ley que crea el Sistema Nacional de Focalización” (Ley 30435, 2016) la cual establece:

Principios, alcance, organización, ámbito, procesos, procedimientos, infracciones y sanciones; también especifica los

integrantes del sistema entre ellos, las Intervenciones Públicas Focalizadas (ITF) como es el “programa JUNTOS”; así como, sus respectivas funciones en concordancia con la “Política Social” y en articulación con el “Sistema Nacional de Desarrollo e Inclusión Social –Sinadis”(p. 587425).

En el desarrollo del marco teórico para la “gestión del programa JUNTOS”, resulta pertinente abordar las “Teorías de Organización, de Administración Pública, y de Gestión de Programas Sociales”:

A. “Teorías de la Organización: las Relaciones Humanas”.

En últimos tiempos, las teorías de la organización evolucionaron considerablemente, siendo una de las más trascendentes en el comportamiento organizacional, la teoría de las relaciones humanas, tuvo sus inicios en medio de la segunda y tercera guerra mundial en Estados Unidos, ocasionado por los serios cuestionamientos a la teoría clásica de la administración que, en su afán de alcanzar mayor rentabilidad de las empresas, llegaron a la explotación de los trabajadores.

(Rivas, 2009) señala que:

Elton Mayo dedicó sus libros a examinar los problemas humanos, sociales y políticos derivados de una civilización basada casi exclusivamente en la industrialización y en la tecnología. Precisa que Mayo llevó a cabo un experimento denominado “Experimento de Hawthorne” con la empresa Western Electric, concluyendo en que los aspectos emocionales del trabajo resultan más importantes que los físicos, siendo la participación social de los trabajadores un componente fundamental de la productividad (pp. 14-15).

Mayo contribuyó a la “teoría de la organización”, con un nuevo enfoque que dio al trabajador, al considerarlo pieza fundamental de la empresa, enfatizando en

la gestión humana más allá de la eficiencia operacional y estructura de la organización.

(Macías, 2002) en su Artículo menciona:

Que tanto Parker como Barnard introducen elementos considerados precursores de las teorías humanistas. Según la literatura, para Parker la distinción artificial administrador-empleado enmascaraba la unidad de los propósitos dentro de la organización. En particular, Parker destaca la necesidad de un liderazgo participativo, trabajo conjunto en la toma de decisiones y solución de problemas entre los administradores y trabajadores; así como, factores para una coordinación más eficaz en la organización: el contacto directo con las personas, la planificación inicial y adopción de directrices políticas y la continuidad del proceso (p.265).

El aporte de Parker y Barnard a la “teoría administrativa” se expresa en que la eficiencia de la organización mejora cuando se toman en cuenta las relaciones horizontales trabajador-empleador, así como procedimientos de coordinación y planificación (eficiencia operativa).

El autor también menciona que Chester Barnard en su teoría organizacional consideró:

Que las organizaciones como sistemas sociales deben ser efectivos (lograr las metas) y eficientes (satisfacer las necesidades de los empleados). Una empresa sólo puede ser eficiente si equilibra las metas de ella, con los objetivos y necesidades individuales y señala que para ello era necesario que los trabajadores acepten la autoridad de la administración. Atribuye una importancia vital al rol del trabajador como factor estratégico básico de la organización y es así que planteó su criterio de la

organización como empresa cooperativa y entre individuos que trabajan juntos como grupo (p.265).

Se puede apreciar que Barnard proporciona a la “teoría administrativa”, una perspectiva colectiva de la empresa donde cada individuo juega un rol fundamental, posibilitando una mayor sinergia para el crecimiento de la compañía.

(Serzo, 1984) en su artículo sobre Rensis Likert y Mc Gregor señala que:

Likert estableció que los gerentes destacados son los indicados para mostrar el camino que conduzca a un sistema gerencial más efectivo que el existente; asimismo, señala dos tipos de supervisores: uno concentrado en mantener a los subordinados ocupados en el trabajo, y otro tipo de supervisores que relaciona el trabajo con los seres humanos, consideran que su función es de apoyo a los subordinados para un trabajo eficientemente (p.33).

MacGregor examina las suposiciones acerca del comportamiento humano que subyace a la acción gerencial. La concepción tradicional de la administración (según la ejemplifica Fayol en sus escritos) está basada en la dirección y el control de la empresa y sus individuos por parte de la gerencia. Ello implica ciertas suposiciones básicas acerca de la motivación humana. Se interesa por los efectos de la motivación humana en la evaluación del desempeño, en los salarios y las promociones, así como en la participación y en las relaciones línea -staff (pp.34-35).

Asimismo, que Likert como McGregor establecieron lo siguiente:

Las organizaciones modernas para ser efectivas deben considerarse a sí mismas como grupos interactivos de gente, con “relaciones de apoyo” entre todos. Idealmente cada miembro de la organización sentirá que los objetivos de esta última son de significación para él, que su trabajo tiene sentido, es indispensable

y difícil, que para desempeñarlo efectivamente necesita y obtiene apoyo de sus superiores (p.36).

El autor resume los aportes de Likert y McGregor en presentar una visión más integral del rol del trabajador, en trabajar por metas y de conocer mejor las características propias de cada colaborador para distribuir el trabajo con tal de generar el mayor impacto dentro de la empresa

(Mazuera, Sanchez, & Rodriguez, 2018), señala que Kurt Lewin, conocido como el padre de la psicología dinámica, en una de sus investigaciones afirmó que:

Las relaciones humanas en una organización se fundamentan en la motivación y la frustración, siendo un gran aporte de Lewin a las teorías administrativas al demostrar que el entorno laboral impacta bien sea positiva o negativamente al desempeño individual y en función a la autopercepción del colaborador con el entorno laboral en que se sitúa, por lo que el ambiente laboral positivo se vuelve un aspecto de gran importancia para la eficiencia administrativa (p.22).

#### B. Teorías de la Administración Pública

(Camió, 2012), en su estudio analiza las organizaciones que conforman la “administración pública”, sobre la base de las dimensiones como: “el entorno, objetivos, estructura administrativa, recursos humanos, recursos tecnológicos, financieros, y materiales procesos administrativos” (p.2).

El autor consideró la Administración Pública como:

Una organización específica y particular que se diferencia del sector privado por aspectos propias tales como: su ámbito de actuación definido por sus estatutos, tienen ciertas facultades coercitivas, el entorno de la gestión pública es muy compleja, excesivamente vulnerables a las presiones políticas sujetos a cambios en el corto plazo por ello la adopción de estrategias y

planes a mediano plazo no resultan, la fijación de objetivo no pueden ser precisas, siendo mayor el inconveniente en los sectores salud, medio ambiente entre otros, por la segmentación de los destinatarios de la actividad pública, la exigencia de una mayor eficiencia de la gestión, no emerge del interior del sector público sino desde fuera; dificultad para la medición del rendimiento de las organizaciones públicas; mayor centralización y burocratización debido a que las administraciones públicas están obligadas a ceñirse a principios de equidad y la presencia permanente del control jurisdiccional, la gestión de los recursos humanos esta muy condicionada desde la selección, exclusión o promoción del personal , los recursos financieros están sujetos a las disposiciones presupuestarias y finalmente el predominio de lo estructural respecto a lo coyuntural ( pp. 23-24).

A partir de los aspectos identificados en las organizaciones de la “administración pública”, el autor consideró las características relevantes que definen esta administración, entre otras, como “organización compleja por su diversidad funcional y estructural, realizan funciones muy distintas entre si, pero bajo un mismo modelo administrativo, no existiendo una correlación entre estructura interna y funciones, situación agravada por las funciones ampliadas y diversificadas de las organizaciones” (p.24).

Otra característica “la interdependencia entre la política y administración, pues toda organización pública por mas pequeña no se encuentra excenta de del poder político”(p.25).

Asimismo, una particularidad es la “Inexistencia de relación próxima entre la actividad de la Administración y los recursos financieros, dificultando la medición del rendimiento de la administración” (25).



También es una peculiaridad, “la labor organizativa depende estrechamente de los límites normativos, definiendo la gestión de personal; esta limitación al accionar de la Administración frente a comportamientos negativos o positivos genera una problemática de los grupos humanos integrantes de las administraciones públicas” (p.25).

Otra característica es “la administración pública no compite para obtener los recursos para financiar sus actividades, sino cuenta con recursos con tendencia a incrementar asignados por el Estado, pero si compite en un mercado político y administrativo para conseguir mayores recursos”(p.25).

Una singularidad de la “administración pública” es que en ella “coexisten diferentes profesionales con formaciones específicas que requieren diferentes procesos y estructuras, pero estos profesionales se encuentran sometidos a estructuras y dinámica burocrática en la que prevalecen los aspectos administrativos (p.26).

El autor concluye en que “no hacen posible tratar conceptual y metodológicamente a la “administración pública” como una organización normal; las diferencias entre organizaciones de naturaleza privada y organizaciones de naturaleza pública son muy substanciales, requiere cierta perspectiva distinta sobre una y otra actividad” (p. 26).

Como se aprecia, el ejercicio de las funciones del gobierno conocido como “Administración Pública”, se realiza en un contexto de reglamentación rigurosa, debiendo ceñirse a disposiciones y procedimientos establecidos, contexto en el cual la capacidad de gestionar sin transgredir las normas resulta complicada y limitada, frente al campo en la que las organizaciones de naturaleza privada gestionan.

El propósito de la “Administración Pública” es promover el desarrollo de las instituciones gubernamentales, la provisión de servicios públicos, en

concordancia con la estrategia de desarrollo nacional que se orienta al bienestar de la ciudadanía en general; adicionalmente, desarrolla una función social enmarcada en la “Política Social” establecida por los gobiernos de turno; dicha labor se realiza a través de las instituciones llamadas “Programas Sociales” que, atienden a determinadas poblaciones objetivo o beneficiarios, según los parámetros, requisitos y obligaciones establecidos para el desarrollo de cada programa social.

### C. Teorías de gestión de Programas Sociales

Como se comentaba líneas arriba, uno de los roles del Estado en su función social, es promover la igualdad de oportunidades a partir del mejoramiento de la infraestructura, educación y la reducción de la “pobreza y pobreza extrema”.

El programa social comprende una serie de actividades y recursos tanto humanos como materiales, que se organizan para combatir un problema identificado que afecta a una “población objetivo” dentro de la sociedad. Ello implica que el programa esté conformado por una serie de estructuras dirigidas a lograr las metas deseadas. Estas se organizan bajo teorías o enfoques que buscan brindar una pauta general para los investigadores, políticos y formuladores de políticas sociales, así como, para el ejercicio del control.

(Martínez, 1998) en su trabajo sobre la teoría de la evaluación de programas, aborda dos tipos de teorías: “las descriptivas y las prescriptivas. precisando el propósito de las teorías llamadas descriptivas es describir y explicar un fenómeno, un hecho. La teoría prescriptiva se relaciona con lo que se debe hacer o cómo algo se puede hacer mejor” (p.86). Agrega que:

Según (Reigeluth, 1983) Las teorías descriptivas toman un grupo de condiciones y métodos o procedimientos, como datos, constantes y tratan de describir y explicar la probabilidad de los resultados, las metas, como variables de interés. En contraste, las teorías prescriptivas y los principios prescriptivos se apoyan en unas condiciones y metas y prescriben los mejores métodos o

procedimientos, como variables de interés, para conseguirlos (p.86).

Las teorías de evaluaciones descriptivas buscan encontrar una explicación a las relaciones entre tratamientos, cómo estos se realizan y los resultados obtenidos, enfocándose en valorar los resultados de un programa social. Por otro lado, las teorías de evaluaciones prescriptivas tienen como meta informar sobre la organización y gestión de los programas, las actividades, procedimientos, métodos, y las metas, orientándose a la mejora de estas (p.87).

Ambas teorías contribuyen a un mejor análisis de los “programas sociales” en las etapas de planificación, ejecución, evaluación y/o retroalimentación de estos (pp.87-88).

Lo tratado por el autor, aporta conocimientos para la elaboración de programas sociales y para la revisión del comportamiento de estos, cuya mayor utilidad estará en función al fin o propósito de la evaluación que se desea realizar.

### 2.3. Conceptual

El trabajo de investigación se apoyó en conceptos relativos al “control gubernamental” y la “gestión del programa JUNTOS”, focalizando su construcción en base al “Control Simultáneo” y “Auditoría de Cumplimiento” y de otro parte, sustentado en la conceptualización de “Gestión Administrativa” (procesos estratégicos y de apoyo) y “Gestión Operativa” (procesos Misionales) del programa.

#### 2.3.1. “Control Gubernamental”

En esta investigación, según (CGR GCSII, 2014) el “control gubernamental” es:

Un examen objetivo y profesional que tiene como propósito determinar en qué medida las entidades sujetas al ámbito del Sistema, han observado la normativa aplicable, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, en el

ejercicio de la función o la prestación del servicio y en el uso y gestión de los recursos del Estado, conforme a lo señalado en la “Directiva N°007-2014-CG/GCSII Auditoría de Cumplimiento y el Manual de Auditoría de Cumplimiento – MAC” (p.535658).

El “control gubernamental”, variable independiente de la investigación, se ha desarrollado con base al “control simultáneo”, servicio mediante el cual el “ejercicio del control” cumple una labor preventiva que busca contribuir en forma oportuna, con la correcta utilización y gestión de los recursos asignados a la entidad, forma de control que se encuentra regulada por disposiciones específicas emitidas por la “Contraloría General” (Véase Pág. 38).

#### A. Control Simultáneo

El Concepto de “Control Simultáneo”:

Se realiza a actos, hechos o actividades de un proceso en curso, correspondientes a la gestión de la entidad sujeta a control gubernamental, con el objeto de alertar oportunamente al titular de la entidad sobre la existencia de hechos que ponen en riesgo el resultado o el logro de sus objetivos, a fin de que la entidad defina las acciones que correspondan para el tratamiento de estos, según el numeral 6.3 de la “Directiva N°017-2016-CG/DPROCAL-Control Simultáneo (CGR, 2016)(p. 3).

Como resultado de la ejecución del “Control Simultáneo” en el 2018 en el “programa JUNTOS” a procesos en curso, se identificaron hechos o situaciones en sus procesos expuestos a riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos planteados.

El concepto de riesgos conforme lo establece la directiva de “control simultáneo” es: “la posibilidad de ocurrencia de un evento adverso que afecte el resultado o el logro de resultados o los objetivos de la entidad sujeta a control” (p.3). El responsable de este control comunica los riesgos identificados al programa, a fin

de que tome las medidas inmediatas, y presenta la documentación de sustento del tratamiento a los riesgos que al OCI.

El “control simultáneo” tiene como indicador “riesgos identificados y comunicados”, la medición de este, se realiza estableciendo la razón entre el número de servicios de controles simultáneos realizados y el número de servicios de “control simultáneo” con “riesgos comunicados”, expresado en porcentaje.

#### B. “Auditoría de cumplimiento”

Para la investigación del “control gubernamental”, también se ha estructurado con base a la “auditoría de cumplimiento”, pues a través de ella se ejerce una labor fiscalizadora con la finalidad de establecer si la entidad gestiona sus procesos conforme a la normativa aplicable.

Se conceptúa la “auditoría de cumplimiento” como:

Un examen objetivo y profesional que tiene como propósito determinar en qué medida las entidades sujetas al ámbito del Sistema, han observado la normativa aplicable, disposiciones internas y las estipulaciones contractuales establecidas, en el ejercicio de la función o la prestación del servicio y en el uso y gestión de los recursos del Estado, conforme señala la “Directiva N°007-2014-CG/GCSII Auditoría de Cumplimiento y el Manual de Auditoría de Cumplimiento-MAC” (CGR GCSII, 2014) (p.535658).

Como resultado de las “auditorías de cumplimiento” efectuadas se revelan observaciones y formulan “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad” entre otras, buscando la optimización de sus “procesos administrativos y operativos”; así como, fortalecer su “sistema de control interno”.

Con relación a la observación, esta se conceptúa en:

Una opinión que se determina y revela en el informe de auditoría, como consecuencia del trabajo de campo realizado, luego de

concluido el proceso de evaluación de los hallazgos comunicados con los correspondientes comentarios formulados por el personal comprendido en los mismos, así como con la evidencia o sustento respectivo, conforme lo señala la directiva en mención (p.13).

Con relación a las recomendaciones formuladas en las auditorías, es de señalar que, considerando la naturaleza de investigación, se ha circunscrito al tipo de “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad”, a continuación, se presenta el concepto de la recomendación considerada

Según la “Directiva N°006-2016-CG/GPROD Implementación y seguimiento a las recomendaciones derivadas de los informes de auditoría y su publicación en el Portal de Transparencia Estándar de la entidad aprobada por Resolución de Contraloría N°120-2016-CG de 3 de mayo de 2016” (CGR/ GPROD, 2016), vigente en el periodo 2018, “las recomendaciones orientadas a la mejora de la gestión de la entidad”, son aquellas que:

Están orientadas a mejorar la capacidad y eficiencia de la gestión de la entidad en el manejo de sus recursos y en los procedimientos que emplean en su accionar, así como contribuir a la transparencia de su gestión, a través de las medidas correctivas que adopta la entidad para superar las causas que originaron la observación o deficiencias reveladas en el informe de auditoría, y evitar que en el futuro se produzcan situaciones similares (p.8).

Cabe precisar que en la presente investigación no ha sido parte del estudio las “recomendaciones de inicio de acciones administrativas” ni las “recomendaciones de inicio de acciones legales”.

La “auditoría de cumplimiento” tiene como indicador las “observaciones y recomendaciones de mejora de la gestión” formulados, y su medición resulta de la razón entre número de “auditorías de cumplimiento” realizados y número de

“auditorías de cumplimiento con observaciones y recomendaciones de mejora de la gestión” formuladas, expresado en porcentaje.

Cabe indicarse que el “control previo conforme a lo establecido en las “Normas Generales de Control Gubernamental” (NGCG, 2014) , solo puede ser efectuado por la “Contraloría General” y en estricto para la emisión de pronunciamiento sobre casos especiales como opiniones de endeudamiento, adquisiciones secretas, entre otras del “Estado Peruano”, no siendo por ello aplicable al “programa JUNTOS” (p.6).

### 2.3.2. “Gestión del programa JUNTOS”

La construcción de la “gestión del programa JUNTOS” variable dependiente de la investigación, se ha realizado con base a los “procesos estratégicos y procesos de apoyo”, la “gestión administrativa”; así como, fundamentado en los “procesos misionales”, la “gestión operativa” del programa.

“JUNTOS” conforme al “Manual de Operaciones del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres-JUNTOS aprobado por la Resolución Ministerial N° 278-2017-MIDIS de 14 de diciembre de 2017” (Manual JUNTOS, 2017), cuenta con un “modelo de gestión por procesos, estructurado en procesos estratégicos, misionales y de apoyo, los cuales se encuentran interrelaciones como un sistema representado en un Mapa de Procesos” (p.25), tal como se muestra a continuación:





planeación, un estudio previo y tener los objetivos bien claros, para poder hacer del proceso menos trabajo posible (p.33).

En cuanto al concepto de “Gestión Administrativa” según (Gonzales R., et al., 2020) es “un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales “planificación, organización, dirección y control”.

Planificación: es la primera función administrativa, consistente en definir metas, trazar objetivos, establecer los recursos y las actividades que se desarrollarán en un período determinado.

Organización: consiste en armar la estructura para distribuir los recursos, materiales, financieros, humanos, tecnológicos y de información, para desarrollar su trabajo, y poder alcanzar los objetivos planificados.

Dirección: Incluye la ejecución de las estrategias trazadas, orientándolos esfuerzos hacia los objetivos trazados, a través del liderazgo, la motivación y la comunicación.

Control: Consistente en verificar que las tareas previstas estén alineadas con las estrategias planificadas, con el fin de corregir cualquier problema y evaluar los resultados, para un mejor proceso de toma de decisiones.

La “gestión administrativa” está a cargo de los ejecutivos que supervisan las operaciones de la organización, aseguran que los recursos sean utilizados de manera correcta y que el flujo de información sea efectivo [...] (p.33).

Bajo este marco conceptual, la “gestión administrativa de JUNTOS”, según su “Manual de Operaciones” (Manual JUNTOS, 2017). se desarrolla a través de la “Unidad de Administración”, de la cual depende la gestión del “proceso de logística nivel 1” y dentro de este, se encuentra el “proceso de contrataciones nivel 2” (p.27).

Para el análisis del comportamiento de la “gestión administrativa” se estableció como indicador: los “procesos de contrataciones con riesgos mitigados”.

Al respecto, los “procesos de contrataciones” convocados por el programa, fueron materia de servicios de “control simultáneo” con el objeto de verificar su sujeción a la normativa de “contrataciones del Estado”, así como a la “normativa interna” pertinente emitida por el programa; producto de la ejecución del servicio el “OCI JUNTOS” comunicó los riesgos advertidos y a partir de ello el programa adoptó un conjunto de “medidas preventivas” para la “mitigación de los riesgos”.

“Medidas preventivas adoptadas” en los “procesos de contrataciones”, se conceptúa según la directiva (CGR, 2016) como “las acciones adoptadas por el titular de la entidad o el funcionario designado, orientadas a mitigar o de ser el caso superar el riesgo que compromete el resultado o el logro de los objetivos de la entidad” (p.3).

Los sustentos de las “medidas preventivas” adoptadas son presentados al OCI para su evaluación, de cuya acción se determina la mitigación o no del riesgo; es un “riesgo mitigado” según la directiva (CGR, 2016), “cuando las acciones adoptadas por la entidad reducen, evitan o comparten el “riesgo comunicado” (p.11).

Un ejemplo de riesgo y su mitigación se presenta seguidamente:

“Riesgo identificado”: Se ha verificado que un hogar beneficiario domiciliada en el Centro Poblado Pollero del distrito de Granja de la provincia de Marca registrado en el “Padrón del programa” desde mayo de 2016, tiene una vivienda de material noble de cuatro (4) pisos, con puertas de metal y ventanas con lunas de vidrio, situación que demuestra no ser pobre o pobre en extremo; sin embargo, el programa aún no ha evaluado su condición socio económica para la desafiliación como corresponde. Este hogar beneficiario no viene recibiendo el abono por la transferencia condicionada del programa.

“Riesgo comunicado”: Que el hogar beneficiario al estar registrado en el Padrón de beneficiarios, se le pueda efectuar el abono de la transferencia condicionada del programa.

“Riesgo mitigado”: La entidad dispuso la inmediata evaluación socio económica y en base a ello, se procedió a su desafiliación, mitigándose el riesgo.

En cuanto a la medición del indicador “procesos de contrataciones con riesgos mitigados”, ésta se realiza a partir del número de servicios de “control simultáneo” en “procesos de contrataciones” con adopción de “medidas preventivas” sobre “riesgos comunicados” y el número de servicios de “control simultáneo” en “procesos de contrataciones con riesgos mitigados” expresados en porcentaje.

#### B. “Gestión operativa del programa JUNTOS”

La “gestión de JUNTOS” construido sobre la base de la “gestión operativa”, se conceptúa como aquella que:

Abarcan el campo de la fabricación y el de los servicios. Señalan que los conceptos de administración, dirigir y liderar son diferentes, pero consideran equivalentes, y a la vez hallan que estas funciones tienen en común, esto es que se miden a través de los resultados de la gestión. Entendiendo el vocablo gestión, como los resultados obtenidos, mediante la utilización de unos recursos, en busca de unos objetivos, pasando de una situación inicial “A” a otra final “B” que se espera sea mejor”, como señalan los autores (Gómez & Brito, 2020) , en su estudio, cuando tratan del concepto de “Administración de Operaciones” (p.10).

Otra conceptualización es que:

La gestión está enmarcada dentro del contexto de un sistema, como un todo que la componen muchas partes, en el cual cada una de ellas contribuye al propósito, pero cada parte por sí solo no

puede lograr el propósito, aunque tenga un objetivo de forma independiente. Sobre la base de lo señalado, los autores disertan un concepto sobre “Dirección de Operaciones”, es la planeación y aplicación de todos los recursos que una organización posee para obtener sus bienes y servicios creando valor para el cliente. Aquí “planear” y “aplicar” no se refieren exclusivamente a la consecución de recursos, sino además y sobre todo al uso de estos recursos según las estrategias de la organización (p.10).

En el “programa JUNTOS” como señala su “Manual de Operaciones” (Manual JUNTOS, 2017) “los procesos de Gestión operativa”, están conformados por los “procesos Nivel 1, de Afiliación, Verificación de Cumplimiento de responsabilidades, Liquidación y Transferencia, Entrega de Incentivo Condicionado, Mantenimiento del Padrón de Hogares y Acompañamiento Familiar” (p.27). Estos procesos operativos se encuentran bajo la conducción de la “Unidad de Operaciones” del programa.

Para la “gestión operativa” se ha establecido el indicador:” procesos operativos” con “recomendaciones de mejora de la gestión” implementadas, en ese sentido, es pertinente conceptualizarla conforme a la directiva (CGR/ GPROD, 2016) como que:

Se desarrolla de manera permanente y continua a través de acciones concretas dispuestas por el Titular de la entidad y los funcionarios designados con la finalidad de implementar en forma oportuna y efectiva las recomendaciones de los informes de auditorías resultantes de la ejecución de los servicios de control posterior que emiten los órganos conformantes del Sistema (p.27).

Asimismo, el concepto de una “recomendación implementada” según lo señalado en la directiva mencionada, es “Cuando se adopta acciones a partir de la recomendación que corrigen la deficiencia o desviación detectada y desaparece la causa que lo motivó” (p.15).

La medición del indicador de la “gestión operativa” se realiza a partir del número “auditorías de cumplimiento en procesos operativos” con adopción de “medidas correctivas” sobre las observaciones y “recomendaciones de mejora de la gestión de la entidad” entre el número “auditorías de cumplimiento” en “procesos operativos” con “recomendaciones de mejora de la gestión implementadas”, expresado en porcentaje.

#### 2.4. Definición de términos básicos

- “Clasificación socioeconómica”: “es una medida de bienestar del hogar determinada por “MIDIS” de acuerdo con una metodología definida” (MIDIS , 2012)(p.4).
- “Criterios de elegibilidad”: “son las condiciones asociadas a variables personales, sociales, económicas, culturales, demográficas y geográficas definidas para seleccionar a los potenciales usuarios de la intervención pública focalizada” (Ley 30435, 2016) (p. 587426).
- “Focalización”: es el “proceso mediante el cual se efectivizan los procedimientos de identificación, elegibilidad, afiliación y egreso. Los tipos de focalización de las intervenciones públicas definidas en el marco de la política social, pueden ser focalización geográfica y focalización individual” (Ley 30435, 2016) (p. 587426).
- “Filtraciones en el programa JUNTOS”: “es la brecha entre el grupo de hogares beneficiarios y del grupo de hogares correctamente focalizados, resultando de ello la cantidad de hogares infiltrados” (BCRP, 2011) (pp. 21-22).
- “Intervención pública”: “brinda bienes o servicios destinados a lograr un propósito social específico sobre personas hogares y vivienda, centros poblados, comunidades grupos poblacionales o jurisdiccionales geográficas en situación de pobreza, vulnerabilidad o exclusión” (Ley 30435, 2016) (p.587426).

- “Intervenciones focalizadas (IPF)”: se considera así cuando “requiere definir y evaluar criterios de elegibilidad para que una determinada población acceda a los bienes y/o servicios que esta provee” (Ley 30435, 2016) ( p. 587426).
- “Indicadores”: son “valores identificables de algunas variables que sirven al propósito de medición del nivel de obtención de la meta planificada. Un indicador debe ser representativo, objetivo, verificable, accesible, sensible y con un costo razonable” (Vega Morales, 1998) (p.10).

### III. HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis

El trabajo de investigación comprende una hipótesis general y dos (2) hipótesis específicas.

##### 3.1.1. Hipótesis general

“El control gubernamental beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

##### 3.1.2. Hipótesis específicas

“El control simultáneo beneficia a la gestión administrativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

“La auditoría de cumplimiento beneficia a la gestión operativa del programa JUNTOS en el “Gobierno Nacional”.

#### 3.2. Definición conceptual de variables

Según la Guía Metodología de la Investigación (Palomino O, Juan, Peña C, Julio, Zevallos Y, Gudelia, Orizano Q, Lincoln, 2017), una variable es:

Cualquier característica de un objeto, sujeto o intervención que puede variar de un objeto a otro, de sujeto a otro o de una intervención a otra. Es una propiedad que varía o adquieren valores y cuya variación es susceptible de ser medida u observada y adquieren valor para la investigación científica cuando son relacionadas con otras variables. Es una característica observable -cualitativa o cuantitativa- de algo que es susceptible de adoptar distintos valores o de ser expresado en varias categorías (p.78).

La investigación reconoce dos variables, la variable independiente y la variable dependiente que, acorde con Palomino et al. (2017), responde a la clasificación referida a la relación entre variables, se conceptúa:

Variable independiente. Es la variable que manipula el investigador deliberadamente, es decir, es la variable que el investigador hace variar o la que asigna distintos valores para observar si tiene efectos, o varía o no la variable dependiente. La variable independiente es la que causa, afecta o condiciona, e forma determinante, a la variable dependiente, se le denomina también variable causal o experimental. El experimentador establece la variación, tiene el control directo sobre la manipulación y crea las condiciones para proveer la variación deseada. En un experimento para que un variable considere independiente debe anteceder a la dependiente, debe ser manipulada o debe variar, y esta variación debe ser controlada.

Variable dependiente. Es la variable que varía o es afectada por la presencia de los cambios que suceden en la variable independiente. La variable dependiente no se manipula, solo se observa y no se mide para ver el efecto que ha generado la manipulación de la variable independiente. Es la variable que se predice, por lo tanto, a partir de los cambios o modificaciones de la variable independiente (p. 80).

En base a lo antes expuesto, nuestras variables de investigación son “Control Gubernamental” (X) la variable independiente que según la (Ley 27785, 2002) :

Consiste en la supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción, evaluando los sistemas de administración, gerencia y control, con fines de su mejoramiento a través de la adopción de acciones preventivas y correctivas pertinentes (p. 226885).



“Gestión del programa JUNTOS” (Y) la variable dependiente, el autor (Huergo, S/F), efectúa precisiones sobre el concepto de gestión:

Gestionar no es solo administrar, ni organizar y menos conducir y tampoco seguir la lógica de los procedimientos, sino es el desafío de cada momento, por los cambios de las coordenadas de las realidades en que se desarrolla y al mismo tiempo ocurren cambios en la institución o en las personas; en ese contexto, Gestión expresado en verbo, es: el arte de hacer posible un rumbo y alcanzar una meta en medio de dificultades y de la imprevisibilidad de acontecimientos. No se trata de soslayar dificultades o silenciar conflictos, sino crear alternativas de viabilidad para los procesos que vive un grupo o una organización o una institución (p.5).

Acorde con el señalado concepto de Gestión y teniendo en cuenta lo establecido en el “artículo 30°” del “Manual de Operaciones de Juntos” (Manual JUNTOS, 2017), para la investigación se conceptualizó la “gestión administrativa y la gestión operativa en JUNTOS”, en los términos siguientes:

La Gestión Administrativa consiste en el manejo de las actividades relacionadas a la aplicación de los recursos materiales y económicos de JUNTOS, a través del desarrollo de los procesos que lo conforman, estos son Gestión Logística, Gestión Financiera y Contable, y la Gestión Documental (pp. 27-29).

La Gestión Operativa comprende la conducción de las actividades relacionadas con la misión y objetivos del Programa JUNTOS de atención a su población objetivo, estos son la gestión de los procesos de Afiliación, Verificación de Cumplimiento de Corresponsabilidades, Liquidación y Transferencia, la Entrega de Incentivos Monetarios Condicionados, Mantenimiento de Padrón de Hogares, y acompañamiento Familiar (p.27).

Seguidamente en la tabla 1, se presenta la operacionalización de las variables del estudio.

### 3.2.1. Operacionalización de variables

Tabla 1: *Operacionalización de las variables*

Variables	Dimensión	Indicadores	Índices	Método	Técnica
Independiente:					
CONTROL GUBERNAMENTAL (X)	Control Simultáneo	Riesgos identificados y comunicados	Número servicios de Control Simultáneo realizados / Número de servicios de Control Simultáneo con Riesgos comunicados, en porcentaje.	Cuantitativa	Análisis Documental, encuestas
	Auditoría de Cumplimiento	Observaciones y recomendaciones de mejora de la gestión formuladas	Número de Auditorías de Cumplimiento realizados / Número de Auditorías de Cumplimiento con observaciones y recomendaciones de mejora de la gestión formuladas, en porcentaje.	Cuantitativa	Análisis Documental, encuestas
Dependiente:					
GESTIÓN DEL PROGRAMA JUNTOS (Y)	Gestión Administrativa	Procesos de contrataciones con riesgos mitigados	Número de servicios de Control Simultáneo en procesos de contrataciones con adopción de medidas preventivas sobre riesgos comunicados/ Número de servicios de Control Simultáneo en procesos de contrataciones con riesgos mitigados, en porcentaje.	Cuantitativa	Análisis Documental, encuestas
	Gestión Operativa	Procesos operativos con recomendaciones de mejora de la gestión implementadas	Número Auditorías de Cumplimiento en procesos operativos con adopción de “medidas correctivas” sobre las observaciones y recomendaciones de mejora de la gestión / Número Auditorías de Cumplimiento en procesos operativos con recomendaciones de mejora de la gestión implementadas, en porcentaje.	Cuantitativa	Análisis Documental, encuestas

Elaboración propia

## IV. DISEÑO METODOLÓGICO

### 4.1. Tipo y diseño de la investigación.

La investigación realizada fue de “tipo aplicada”, pues los conocimientos obtenidos sobre “control gubernamental” y de “gestión del programas sociales”, fueron puestos en práctica en la investigación.

Al respecto, (Vargas, 2009) en el artículo de su revista, cita a Murillo (2008), quien menciona sobre la “investigación aplicada”, lo siguiente:

La investigación aplicada recibe el nombre de investigación práctica o empírica, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad (p.159).

En cuanto al “Diseño de la investigación”, fue de “tipo no experimental” porque no se manipularon las variables de estudio, pues éstas se tomaron tal como se presentaron para su análisis en un momento determinado. Se estudió la relación entre el control gubernamental y la “gestión del programa JUNTOS”, con la finalidad de conocer la relación entre estas variables; lo señalado se basó en (Palomino O, Juan, Peña C, Julio, Zevallos Y, Gudelia, Orizano Q, Lincoln, 2017), los autores en su guía metodológica precisan que la investigación no experimental se da cuando:

El investigador no tiene control directo sobre las variables, no manipula las variables porque los hechos han ocurrido tal cual. Son investigaciones donde no se hace variar en forma intencional las variables, solo se observa los fenómenos tal como se encuentran en la realidad ya existente para luego analizarlos (p.126).

#### 4.2. Método de la investigación.

El método aplicado fue con un “enfoque cuantitativo”, porque se utilizó la recolección de datos mediante encuestas y el análisis de estas con el soporte de las estadísticas, para la solución de la problemática; y de otro lado, se usó en la recolección de datos sin medición numérica como las entrevistas a personas referentes en la materia de investigación, entre otros; basado en la expuesto por (Palomino et al., 2017) en su guía de investigación.

Respecto a la investigación cuantitativa los autores señalan lo siguiente:

Utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población (pp.28-29).

Esta investigación principalmente es de dos tipos: investigación no experimental o descriptiva, que se realiza después que ha ocurrido el fenómeno que se va a estudiar, y la investigación experimental, que comprende manipular una variable independiente para modificar la variable dependiente (pp.29-30).

La investigación tuvo un “nivel explicativo, correlacional, retrospectivo y descriptivo” teniendo en cuenta lo señalado por (Palomino et al., 2017) lo siguiente: “La investigación es explicativa porque su fin es evaluar una relación causal entre un factor de riesgo (variable independiente) y un efecto (variable dependiente) (p. 104).

Para la investigación, es probar la relación entre el “control gubernamental” considerada variable independiente y la Gestión del programa JUNTOS” como variable dependiente.

Igualmente el autor señala que la investigación es correlacional, cuando:

Determina la medida en que dos o más variables se relacionan entre sí. Es decir, busca el grado en el cual una o más variables varían en la medida que la otra o las otras variables varían; es decir, son concomitantes. Asimismo, señala que la existencia y fuerza de dicha covariación normalmente se determina estadísticamente por medio de coeficientes de correlación ( p.108).

Asimismo la investigación es “retrospectiva y descriptiva”, considerando lo señalado por (Palomino et al., 2017) :

Los datos se recogen de archivos, registros o entrevistas sobre hechos sucedidos; en tanto que por su profundidad es descriptiva, porque el estudio se centra en la descripción y análisis de las variables o en el grado de relación entre éstas (p.106).

#### 4.3. “Población” y “muestra”

Según (Palomino et al., 2017) “Población” es “un determinado conjunto de individuos, objetos o medidas (unidades de análisis) que poseen características comunes observables en un lugar y un momento determinado”(p.140).

(Arias, 2006 ) Respecto a la “Muestra” señala que:

El muestreo no probabilístico es un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tiene los elementos de la población para integrar la muestra. Define la muestra como “Muestreo intencional u opinático, en este caso los elementos son escogidos con base a criterios o juicios preestablecidos por el investigador”(p.85).

En el marco de lo expuesto por los autores, para la presente investigación se consideró una “población” conformada por los “funcionarios y servidores del programa JUNTOS”, cuyo número identificado es de cincuenta (50), quienes

en el ejercicio de sus funciones asignadas, realizaron actos de “gestión administrativa y operativa”.

El universo como se señaló, lo constituye el número de “funcionarios y servidores del programa JUNTOS”, quienes han participado en los “actos de gestión pública” vinculados con los “procesos de apoyo y procesos estratégicos” así como con “procesos Misionales” del “programa JUNTOS”.

Sobre la base de la “Población” finita (50) establecida, se realizó un “Muestreo Estadístico”, para el cálculo se aplicó la fórmula siguiente:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

$$n = \frac{(50) * (1,96)^2 * (0,95) * (0,05)}{(0,03)^2 * (50 - 1) + (1,96)^2 * (0,95) * (0,05)}$$

$$n = \frac{192,08 * 0,0475}{0,0441 + 0,182476} = \frac{9,1238}{0,226576} = 40,26$$

Nomenclatura	Variable	Valor
N	Población	50
Z	Estadístico Z (distribución normal estándar con significancia 95% y riesgo 5%)	1.96
P	Probabilidad de éxito	0.95
q	Probabilidad de fracaso	0.05
E	Error de estimación	0.03
n	Muestra	40

Del desarrollo de la fórmula se tiene: n =40.

La Muestra de la investigación fue de cuarenta (40) “funcionarios y servidores del programa JUNTOS”, quienes en el ejercicio de sus funciones asignadas, realizaron “actos de gestión administrativa y operativa”.

#### 4.4. Lugar de estudio y período desarrollado.

La investigación se realizó en la “ciudad de Lima”, para ello se aplicó una encuesta a los “funcionarios y servidores del programa JUNTOS”, quienes han participado en los “actos de gestión pública” vinculados con los “procesos de

apoyo y procesos estratégicos” así como, con los “procesos misionales” del programa y comprendidos en la muestra.

Asímismo, se efectuó el “análisis documental” de informes resultantes de los servicios de control simultáneo ejecutados durante el año 2018; así como, de los informes de auditorías de cumplimiento de los años 2018, siendo ampliado el análisis de los informes de auditoría emitidos en los años inmediatos 2017 y 2019, realizados por el “OCI JUNTOS”.

#### 4.5. Técnicas e instrumentos para la recolección de la información.

Se aplicaron encuestas dirigidas a “funcionarios y servidores” y personal del “Órgano de Control Institucional” del “programa JUNTOS”; con base a un cuestionario de quince (15) preguntas referidas al “control gubernamental” y a la gestión del programa, instrumento de recolección que contó con la validación de expertos, sobre su validez y confiabilidad.

(López-Roldán & Fachelli, 2015) Señala que una encuesta es:

Una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. La recogida de los datos (de medición) y la forma protocolaria de realizar preguntas (cuadro de registro) que se administra a la población o a una muestra extensa de ella mediante una entrevista donde es característico el anonimato del sujeto (p.8).

Con relación al “análisis documental” el autor (Peña, 2007) precisa que:

Constituye un proceso ideado por el individuo como medio para organizar y representar el conocimiento registrado en los documentos, cuyo índice de producción excede sus posibilidades de lectura y captura. La acción de este proceso se centra en el análisis y síntesis de los datos plasmados en dichos soportes

mediante la aplicación de lineamientos o normativas de tipo lingüístico; a través de las cuales se extrae el contenido sustantivo que puede corresponder a un término concreto o a conjuntos de ellos tomados aisladamente, o reunidos en construcciones discursivas. Por consiguiente, su finalidad es facilitar la aproximación cognitiva del sujeto al contenido de las fuentes de información (p.59).

En la investigación se realizó “análisis documental” aplicando técnicas de lectura rápida y analítica, fichas resumen entre otros, para la obtención de información.

#### 4.6. Análisis y procesamiento de datos.

Para el análisis y procesamiento de datos y la elaboración de tablas y figuras, comprobación de hipótesis, conclusiones y recomendaciones se aplicó el software “SPSS Versión 25”, así como del Excel.

En relación al uso de SPSS, el autor (Castañeda, Cabrera, Navarro, & De Vries, 2010) señala que dicho instrumento: “Facilita crear un archivo de datos en una forma estructurada y también organizar una base de datos que puede ser analizada con diversas técnicas estadísticas”.

Señala además:

A pesar de que existen otros programas (como Microsoft Excel) que se utilizan para organizar datos y crear archivos electrónicos, SPSS permite capturar y analizar los datos sin necesidad de depender de otros programas. Por otro lado, también es posible transformar un banco de datos creado en Microsoft Excel en una base de datos SPSS (p.15).

La Matriz de Consistencia de la investigación se presenta en Anexo 1 (Véase Pág. 150).



## V. RESULTADOS

### 5.1. Resultados descriptivos

La descripción del “Control Gubernamental y la Gestión del programa JUNTOS” se realizó bajo el enfoque del “control simultáneo” y las “auditorías de cumplimiento”; de otra lado, de la “gestión administrativa” y de la “gestión operativa” del programa.

La explicación se realizó sobre la base de veinte (20) servicios realizados por el “OCI JUNTOS” de los cuales trece (13) corresponden a servicios de “control simultáneo” del año 2018 y siete (7) pertenecen a servicios de “auditorías de cumplimiento” ejecutadas en el año 2018; y en los años 2017, 2019, ampliación que ha sido realizada a fin de contar en la investigación con información representativa de las auditorías, como se señaló en el 1.4 sobre Limitantes de la Investigación (Véase pág. 20).

#### 5.1.1. De la “hipótesis específica 1”, “Control Simultáneo y Gestión Administrativa del programa JUNTOS”

En el año 2018 de trece (13) de los servicios de “control simultáneo” realizados en el “programa JUNTOS”, doce (12) se efectuaron a los “procesos de gestión administrativa”, equivalentes al 92.31 % y un servicio se realizó a los “procesos de gestión operativa”, que representa el 7.69 % del total.

De otro lado, en diez (10) servicios de control se identificaron y comunicaron riesgos en los procesos del programa para la adopción de las “medidas preventivas” que representan el 64.29 %; en tanto que en los restantes tres (3) servicios de “control simultáneo” ejecutados, no fueron identificados riesgos en los procesos del programa que, representan el 35.71 % del total de servicios de “control simultáneo”.

Del total (10) de servicios con “riesgos identificados y comunicados”, en nueve (9) servicios de “control simultáneo” existieron riesgos en los “procesos de la gestión administrativa” del programa, que representan el 90% del total de los servicios realizados con riesgos , los cuales fueron comunicados al programa.

Asimismo, en un (1) servicio de “control simultáneo” realizado, se identificó y comunicó riesgos respecto de los “procesos de gestión operativa” del programa que equivale al 10 % del total. Lo comentado se aprecia en la tabla que se presenta a continuación:

Tabla 2  
*“Control Simultáneo” y “Gestión Administrativa”*

“CONTROL SIMULTÁNEO”	“Control simultáneo” realizado (A)		“Gestión Administrativa” (B)		B/A	“Gestión Operativa” (C)		C/A
	cantidad	%	cantidad	%	%	cantidad	%	%
Con” riesgos comunicados”	10	64.29	9	75.00	90.00	1	100	10.00
Sin “riesgos comunicados”	3	35.71	3	25.00	100.00	0	0	0.00
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.00</b>	<b>12</b>	<b>100.00</b>	<b>92.31</b>	<b>1</b>	<b>100</b>	<b>7.69</b>

Fuente: Informes emitidos OCI JUNTOS

Respecto a los “riesgos comunicados” de los diez (10) servicios de “control simultáneo”, el programa adoptó en su oportunidad las medidas preventivas logrando el programa la “mitigación de los riesgos”, con excepción de un (1) servicio cuyo riesgo fue comunicado bajo la modalidad de orientación de oficio.

Por lo expuesto, se comprueba la “Hipótesis Especifica 1”, que señala: “el control simultáneo beneficia a la gestión administrativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”, puesto que ante las comunicaciones de los riesgos identificados, el “programa JUNTOS” dispuso las medidas preventivas con las cuales lograron la mitigación de los riesgos en sus procesos administrativos y de

esa manera la mejora en la “gestión administrativa del programa JUNTOS”. Adicionalmente, se apreció que con los servicios de “control simultáneo”, se beneficia la “gestión operativa del programa JUNTOS”.

5.1.2. De la “hipótesis específica 2”, “Auditorías de Cumplimiento y Gestión Operativa del programa JUNTOS”

Del total “auditorías de cumplimiento” ejecutadas en el “programa JUNTOS”, en las siete(7) auditorías fueron detectadas observaciones, y estas a su vez dieron lugar a la emisión de “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión” del programa, lo que representa el 100 % respecto de lo ejecutado, tal como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 3  
“Auditorías de Cumplimiento” y “Gestión Operativa del programa JUNTOS”

“AUDITORÍAS DE CUMPLIMIENTO”	“Auditorías de Cumplimiento” (A)		“Gestión Operativa” (B)		B/A	“Gestión Administrativa” (C)		C/A
	cantidad	%	cantidad	%	%	cantidad	%	%
Con observaciones y recomendaciones	7	100.00	3	100.00	42.86	4	100	57.14
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100.00</b>	<b>3</b>	<b>100.00</b>		<b>4</b>	<b>0</b>	

Fuente: Informes emitidos OCI JUNTOS

Del total (7) de las auditorías, se apreció que en tres (3) auditorías se revelaron observaciones y se formularon recomendaciones orientadas a la mejora en los “procesos de gestión operativa” del programa, las cuales representaron el 42.86 % del total.

Respecto a las observaciones reveladas en las “auditorías de cumplimiento”, el programa en base a las “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad” formuladas, dictaron las “medidas correctivas” para corregir las deficiencias o desviaciones siendo éstas evaluadas en el seguimiento de “medidas correctivas” que realiza el “OCI JUNTOS”, de cuya función dicho

órgano a febrero de 2021 determinó la implementación del tipo de “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad”.

Se comprobó la “Hipótesis Específica 2”, “las auditorías de cumplimiento beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”, puesto que, en base a las observaciones y “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad” formuladas, el “programa JUNTOS” adoptó un conjunto de medidas para corregir las deficiencias o desviaciones detectadas en sus “procesos operativos”, “medidas correctivas” que conllevaron a la mejora en la “gestión operativa del programa JUNTOS”.

Adicionalmente, con las “auditorías de cumplimiento” también se demostró la “hipótesis específica 1” puesto que, cuatro (4) auditorías determinaron observaciones y “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad” en los “procesos de gestión administrativa del programa JUNTOS” con una representatividad del 57.14 % del total.

#### 5.1.3. De la “hipótesis general”, “Auditoría de Cumplimiento y Gestión del programa JUNTOS”

El ejercicio del “Control Gubernamental” en el “programa JUNTOS” bajo el enfoque del “Control Simultáneo” y “Auditoría de Cumplimiento” desarrollado a través de veinte (20) servicios; determinaron riesgos y observaciones al programa en diecisiete (17) servicios y solo en tres (3) servicios que correspondieron a “control simultáneo”, no identificaron riesgos en los procesos revisados del programa.

De otra parte, del total (17) de los servicios con “riesgos identificados” y observaciones reveladas, trece (13) servicios se realizaron en torno a los “procesos de la gestión administrativa” que representan el 76.47 % del total y cuatro (4) servicios se efectuaron respecto a los “procesos de la gestión

operativa”, equivalentes al 23.53 % del total, como se aprecia en la tabla que sigue:

Tabla 4

“Control Gubernamental y Gestión del Programa JUNTOS”

“CONTROL GUBERNAMENTAL”	“Control Gubernamental” (A)		“Gestión Administrativa” (B)		B/A	“Gestión Operativa” (C)		C/A
	canti- dad	%	canti- dad	%	%	canti- dad	%	%
Con riesgos y observaciones	17	85.00	13	81.25	76.47	4	100.00	23.53
Sin riesgos ni observaciones	3	15.00	3	18.75		0	0.00	
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100.00</b>	<b>16</b>	<b>100.00</b>		<b>4</b>	<b>0.00</b>	

Fuente: Informes emitidos OCI JUNTOS

Por lo expuesto, se ha demostrado la “Hipótesis General”: “el control gubernamental beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional, año 2018”, por cuanto, a partir de los resultados del “control gubernamental”, el programa adoptó un conjunto de “medidas preventivas” mitigando los riesgos y “medidas correctivas” para corregir las deficiencias o desviaciones alcanzando la implementación de las” recomendaciones orientadas a mejorar la gestión de la entidad”. Dichas medidas mejoraron los “procesos administrativos y operativos”, “en “beneficio de la Gestión de JUNTOS”.

#### 5.1.4. De las Encuestas realizadas

##### A. Confiabilidad del instrumento

Sobre la base de una muestra piloto de 40 encuestados a los cuales se le aplicó el cuestionario conformado por 15 preguntas para la evaluación del Control Gubernamental y la “Gestión del programa JUNTOS” y sus indicadores en la búsqueda del grado de confiabilidad del instrumento, se presenta en Anexo 2 (Véase pág. 151).

Las respuestas a las preguntas se consideraron en una escala de Likert:

- 1: Nunca
- 2: Casi nunca
- 3: Algunas veces
- 4: Casi siempre
- 5: Siempre

Los resultados del Alfa de Cronbach fueron:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,767	15

$$a = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

$$a = \frac{15}{14} \left[ 1 - \frac{21,08}{76,12} \right]$$

$$a = 0,775$$

Dónde:

K: número de ítems del instrumento

$S_t^2$ : Varianza total del instrumento

$S_i^2$  : Sumatoria de las varianzas de los ítems.

El coeficiente de Cronbach determinado en 0,775 resultó dentro del intervalo 0,61 – 0,80, por lo tanto, el instrumento presenta una confiabilidad alta, como se aprecia a continuación:

Escala de Confiabilidad			
Muy alta	0.81	-	1.00
Alta	0.61	-	0.80
Moderada	0.41	-	0.60
Baja	0.21	-	0.40
Muy baja	0.01	-	0.20

El procedimiento del cálculo del Alfa de Cronbach figura en el Anexo 3 (Véase Pág. 153).

#### B. Validación del cuestionario

Se solicitó a tres (03) expertos la validación del cuestionario. Los resultados figuran en la siguiente tabla:

Expertos	Calificación (%)
Mg. Nora Flores Arce.	95.00
MSc. Miguel Huaranga Sánchez	99.00
Mg. Félix Li Padilla	95.00
Promedio	96.33

Según el criterio de Vara Horna se tiene:

VALORES	NIVELES DE VALIDEZ
0 – 20 %	Deficiente
21 – 40 %	Regular
41 – 60 %	Bueno
61 – 80 %	Muy bueno
81 – 100 %	Excelente

El cuestionario goza de validez según los resultados obtenidos de la evaluación efectuada por los tres (3) expertos que emitieron su opinión respecto del instrumento, como se presentan en Anexo 4 (Véase Pág.155).

### C. “Encuesta”

El análisis descriptivo realizado de cada una de las preguntas del cuestionario, se presentan seguidamente.

Pregunta 1. ¿Las acciones simultaneas realizadas por el “OCI” en el “programa JUNTOS” identifican riesgos en sus “procesos de gestión administrativa y operativa”?

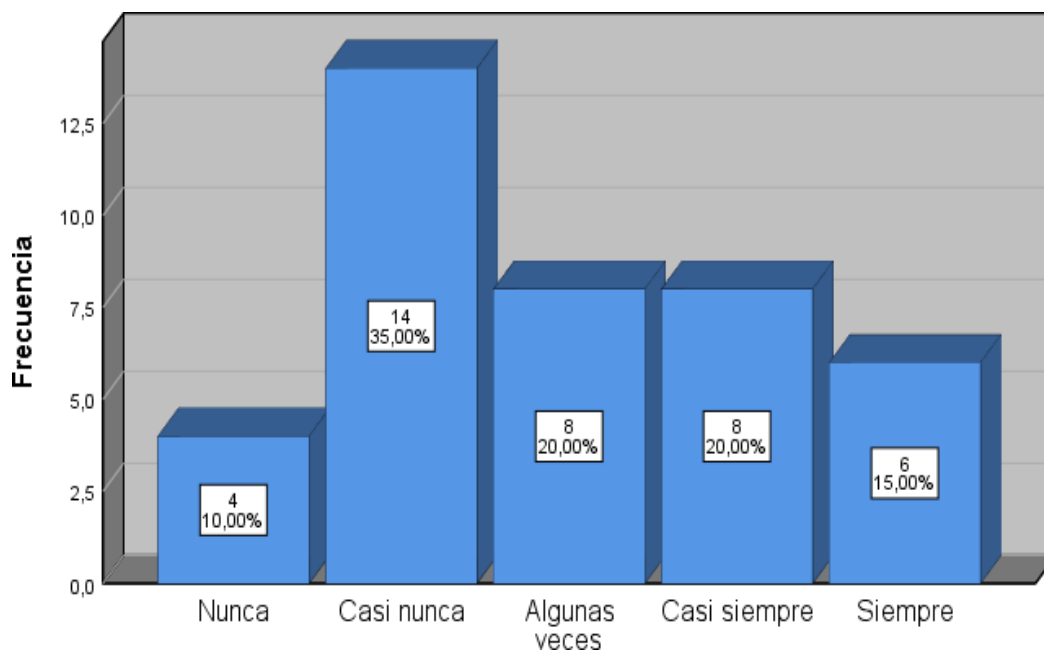


Gráfico 1. Pregunta 1 del Cuestionario.

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que el 35% y 20% de los encuestados consideraron que casi nunca y algunas veces respectivamente, las acciones simultáneas realizadas por el “OCI JUNTOS” identifican riesgos en sus “procesos de gestión administrativa y operativa”.

De otro lado, el 20% y 15 % del total de encuestados manifestaron que casi siempre y siempre respectivamente, las referidas acciones llevadas a cabo por el “OCI JUNTOS” identifican riesgos en sus “procesos de gestión administrativa y operativa” y un 10 % perciben que nunca.



Pregunta 2 ¿El “control simultáneo” realizado por el “OCI” en el “programa JUNTOS” identificó y comunicó riesgos en procesos en curso de contrataciones de bienes y servicios que “afectan o puedan afectar la continuidad, el resultado o logro de los objetivos de estos procesos”?

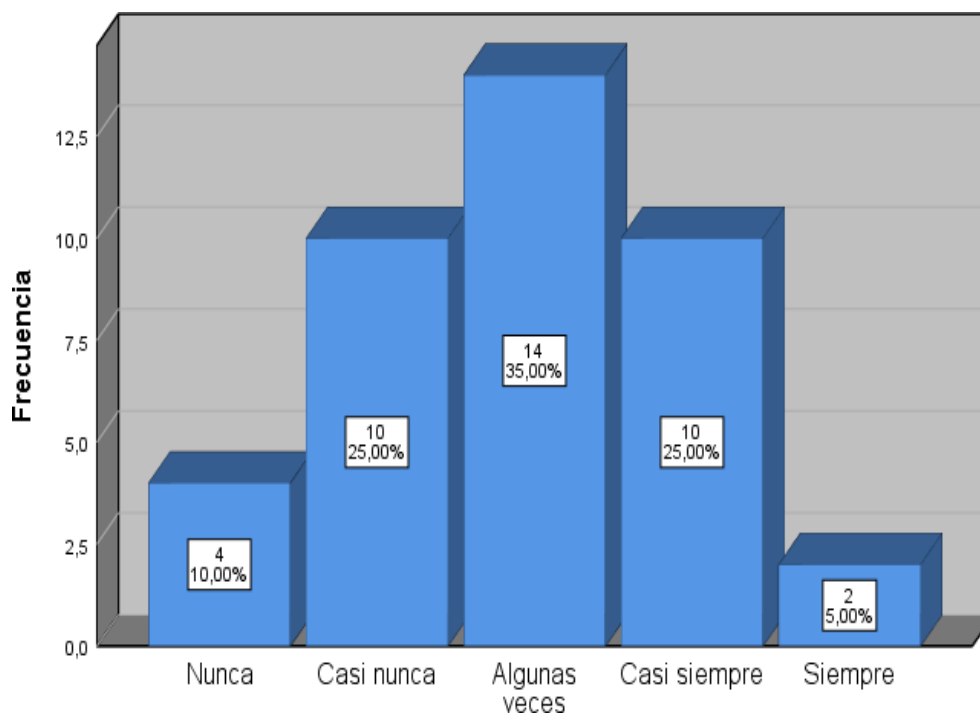


Gráfico 2. Pregunta 2 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que el 35%, 25% y 5% de los encuestados percibieron que algunas veces, casi siempre y siempre respectivamente, el “control simultáneo” realizado por “OCI JUNTOS” identificó y comunicó riesgos en los procesos de contrataciones que “afectan o pueden afectar la continuidad o el logro de los objetivos de los procesos”.

Los encuestados en 25% y 10% opinaron que casi nunca y nunca el “control simultáneo” realizado por el “OCI JUNTOS” identificó y comunicó riesgos en los procesos de contrataciones de bienes y servicios que “afectan o puedan afectar al logro de los objetivos de estos procesos”.

Pregunta 3. ¿"La comunicación de los riesgos" producto del "control simultáneo" permite al "programa JUNTOS" adoptar las "acciones preventivas" orientadas a incorporar mejoras en sus procesos de gestión?

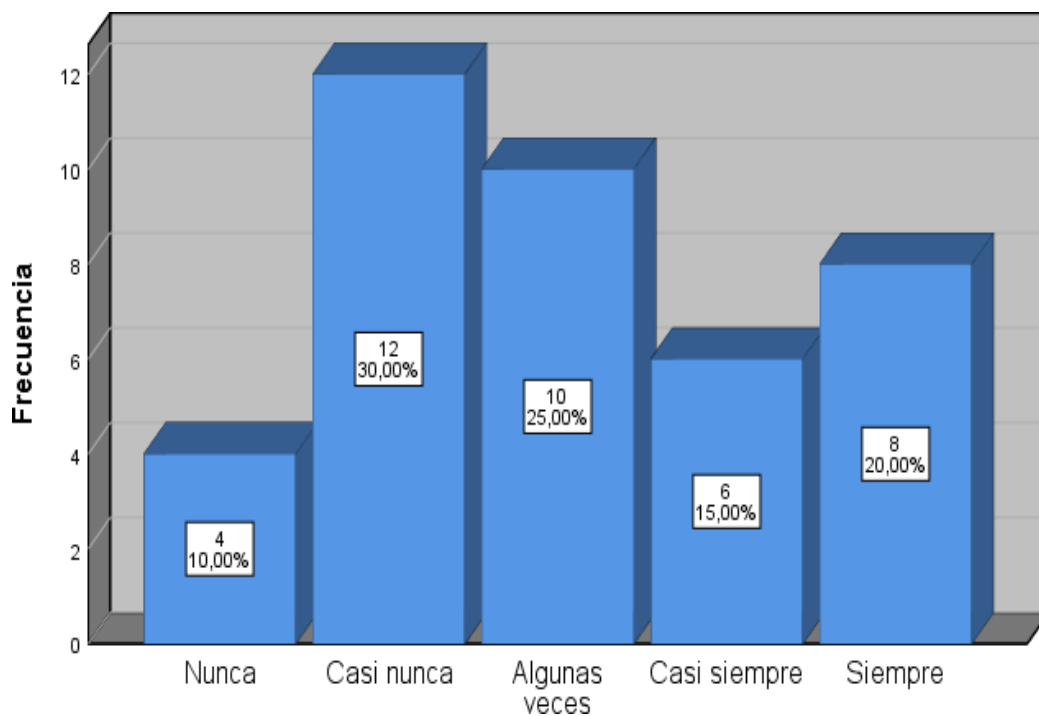


Gráfico 3. Pregunta 3 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico representa que el 30% y el 10% de los encuestados percibieron que casi nunca y nunca respectivamente, los "riesgos comunicados" permiten al programa adoptar las "acciones preventivas" para incorporar mejoras en su gestión.

En tanto el 25%, 20% y 15% de los encuestados consideraron que algunas veces, siempre y casi siempre respectivamente, los "riesgos comunicados" permiten al programa adoptar las "acciones preventivas" orientadas a incorporar mejoras en sus procesos de gestión,

Pregunta 4 ¿Considera que con la comunicación de los “riesgos del control simultáneo” se desarrolla una labor de “control preventiva” en beneficio de la “gestión del programa JUNTOS”?

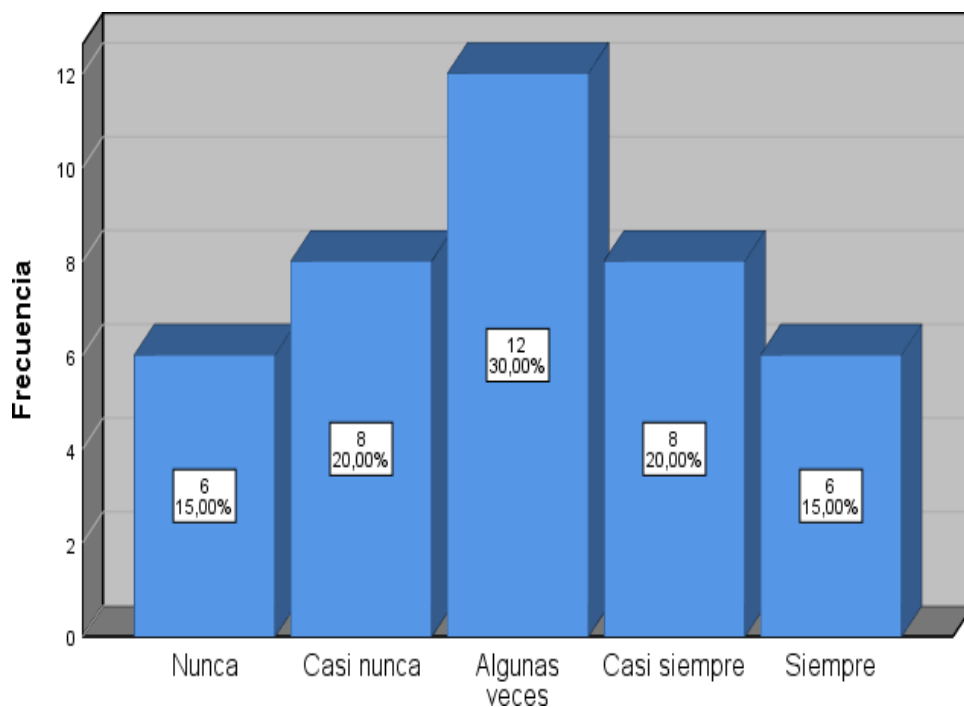


Gráfico 4. Pregunta 4 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico expresa que el 30%, 20% y 15% de los encuestados expresaron que algunas veces, casi siempre y siempre respectivamente, perciben que con la comunicación de los “riesgos del control simultáneo”, se desarrolla una labor de “control preventiva” en beneficio de la “gestión del programa JUNTOS”.

El 20% y 15% de los encuestados percibieron que casi nunca y nunca respectivamente, que con la comunicación de los “riesgos del control simultáneo” se desarrolla una labor de “control preventiva” en beneficio de la “gestión del programa JUNTOS”.

Pregunta 5 ¿Estima que, en las auditorías realizadas por el “OCI JUNTOS” al programa se revelaron deficiencias y observaciones en sus procesos que afectaron su gestión?

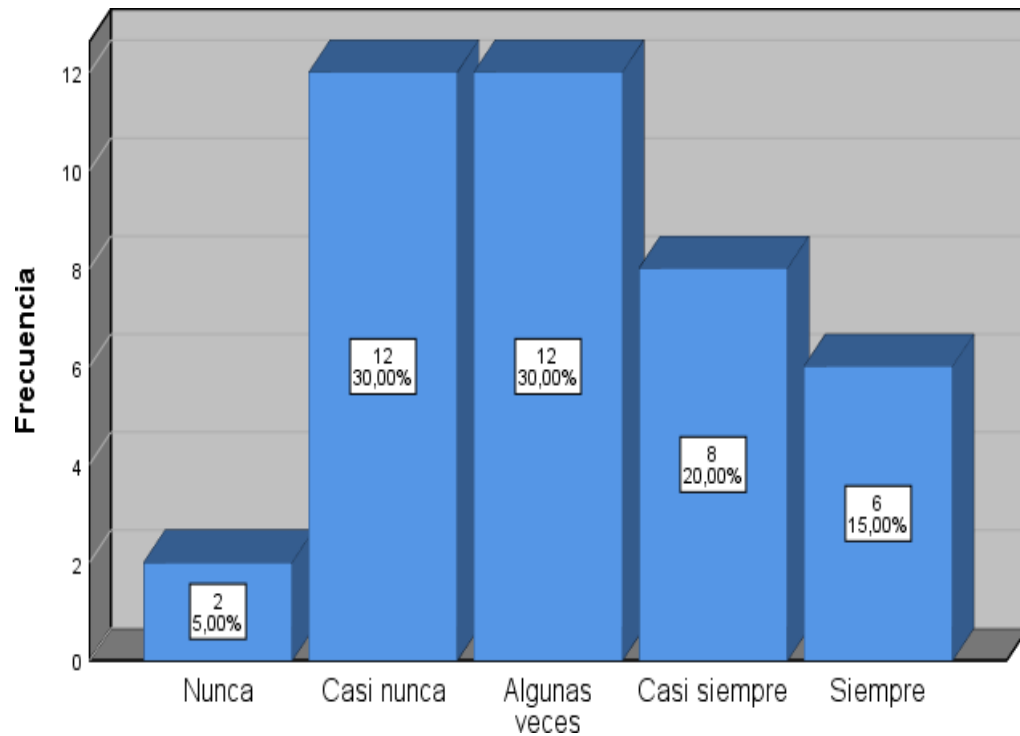


Gráfico 5. Pregunta 5 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que del total de encuestados, el 30%, 20% y 15 % opinaron que algunas veces, casi siempre y siempre respectivamente, las auditorías revelaron deficiencias y observaciones en sus procesos que afectaron su gestión.

En un 30% y 5 % de los encuestados tienen la sensación que casi nunca y nunca respectivamente, las auditorías revelaron deficiencias y observaciones en sus procesos que afectaron su gestión.

Pregunta 6 ¿Considera que, en más del 80 % de las “auditorías de cumplimiento” realizados en el “programa JUNTOS” se revelaron observaciones y formularon “recomendaciones orientadas a la mejora de su gestión”?

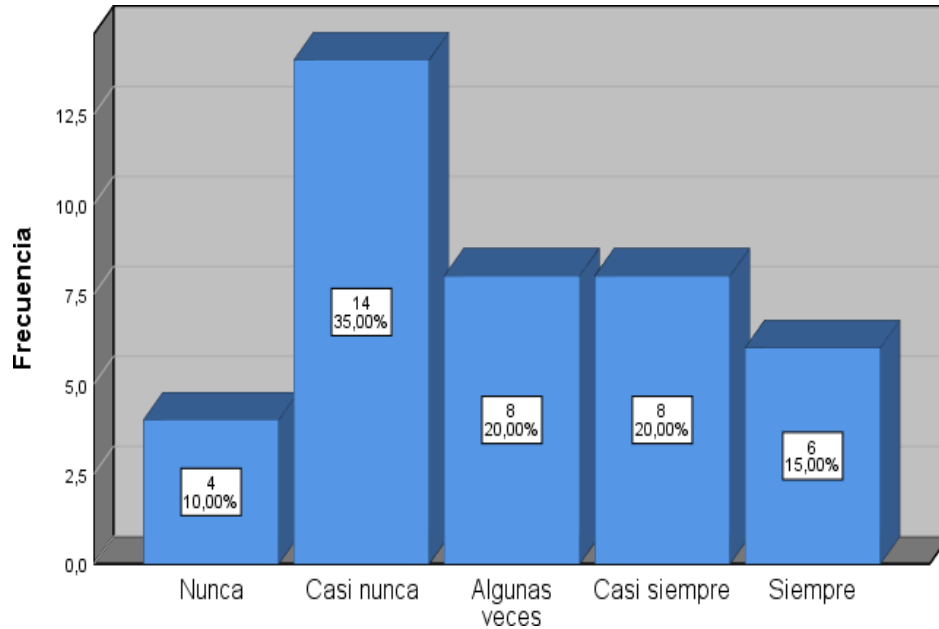


Gráfico 6. Pregunta 6 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que el 35% y 10% de los encuestados consideraron que casi nunca y nunca respectivamente, en más del 80 % de las “auditorías de cumplimiento” realizados en el “programa JUNTOS” se revelaron observaciones.

El 20% y 15% de los encuestados percibieron que casi siempre y siempre respectivamente y, otro porcentaje similar del 20% percibieron que algunas veces en más del 80 % de las “auditorías de cumplimiento” realizados en el “programa JUNTOS” se revelaron observaciones.

Pregunta 7 ¿Considera que las “auditorías de cumplimiento” contribuyen a mejorar la aplicación de las “transferencias monetarias condicionadas” que entrega el “programa JUNTOS” a sus beneficiarios?

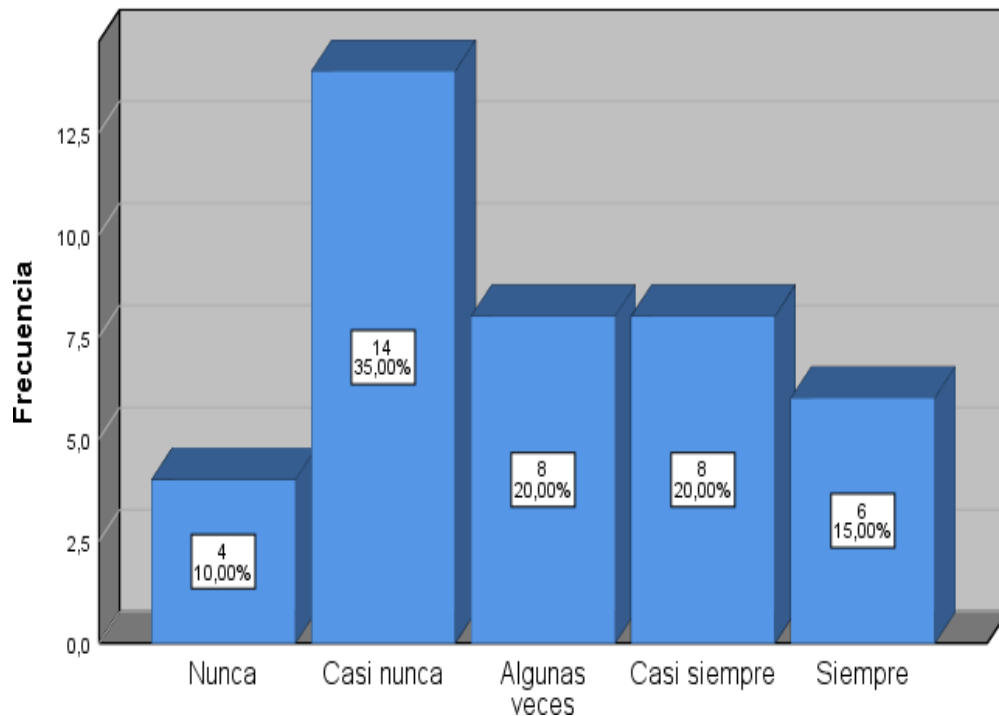


Gráfico 7. Pregunta 7 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que el 35% y un 10% de los encuestados tuvieron la sensación que casi nunca y nunca respectivamente, las “auditorías de cumplimiento” contribuyen a mejorar la aplicación de las “transferencias monetarias condicionadas” que entrega el “programa JUNTOS” a sus beneficiarios.

El 20% opinaron que algunas veces, el 20% y 15% de los encuestados percibieron que casi siempre y siempre respectivamente, las “auditorías de cumplimiento” contribuyen a mejorar la aplicación de las “transferencias monetarias condicionadas” que entrega el “programa JUNTOS” a sus beneficiarios.

Pregunta 8 ¿Las auditorías que revelaron beneficiarios que recibieron las “transferencias monetarias condicionadas” sin cumplir con los requisitos del “programa JUNTOS”, permitió emitir “recomendaciones orientadas a mejorar los procesos de gestión operativa del programa”?

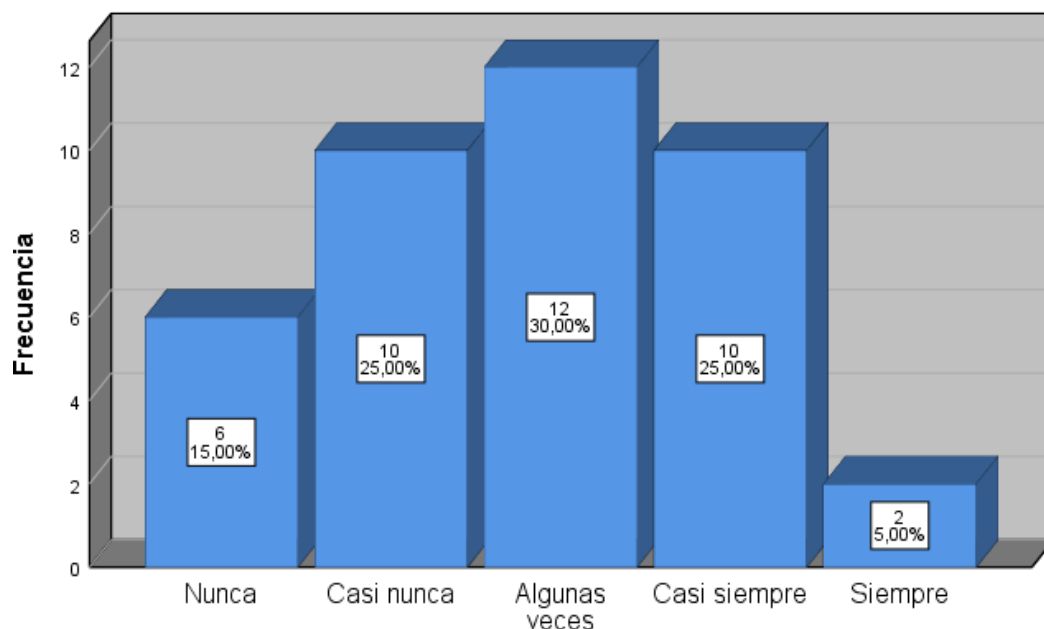


Gráfico 8. Pregunta 8 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que el 30%, 25 % y 5% de los encuestados estimaron que algunas veces, casi siempre y siempre respectivamente, las auditorías revelaron a beneficiarios que recibieron las “transferencias monetarias condicionadas” sin cumplir con los requisitos del “programa JUNTOS”, lo que permitió emitir “recomendaciones orientadas a mejorar los procesos de gestión operativa del programa”.

El 25 % y 15% de los encuestados consideraron que casi nunca y nunca respectivamente, las auditorías revelaron a beneficiarios recibiendo las “transferencias monetarias condicionadas” sin cumplir con los requisitos, permitió emitir “recomendaciones orientadas a mejorar los procesos de gestión operativa del programa”.

Pregunta 9 ¿Se mitigó y mejoró los “procesos de gestión administrativa del programa JUNTOS” como resultado de las medidas adoptadas respecto de los “riesgos comunicados”?

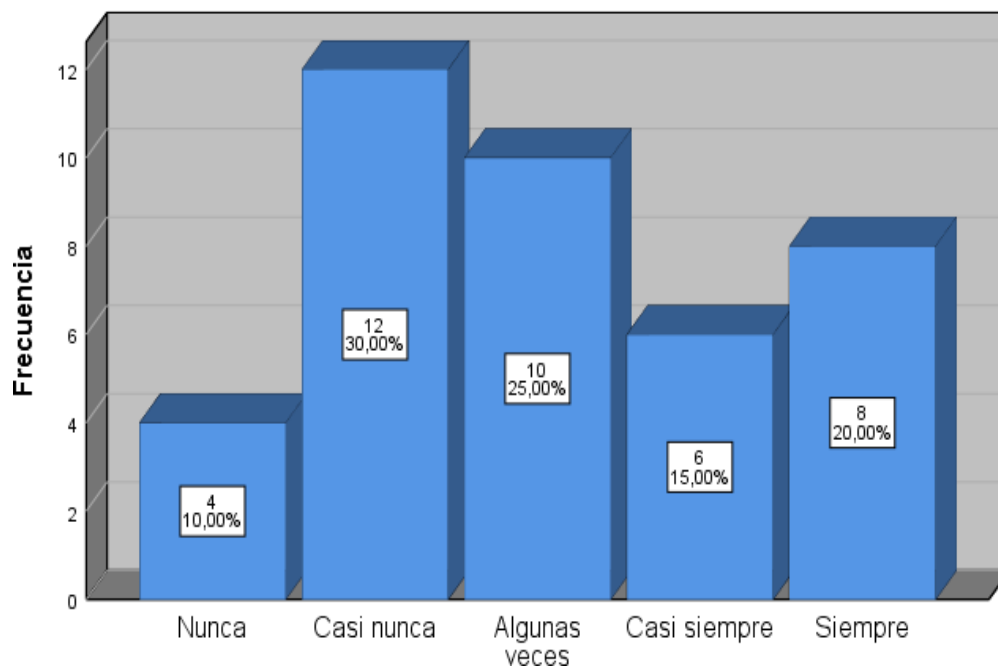


Gráfico 9. Pregunta 9 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que el 30% y 10% de los encuestados percibieron que casi nunca y nunca respectivamente se mitigó y mejoró los “procesos de gestión administrativa del programa JUNTOS” como resultado de las medidas adoptadas respecto de los riesgos comunicados.

El 25%, 20% y 15% de los encuestados consideraron que algunas veces, siempre y casi siempre respectivamente, se mitigó y mejoró los “procesos de gestión administrativa del programa JUNTOS” como resultado de las medidas adoptadas respecto de los riesgos comunicados.



Pregunta 10 ¿Considera que, las “medidas preventivas” adoptadas por el “programa JUNTOS” respecto de los riesgos en los “procesos de contrataciones de bienes y servicios” en curso mejoraron los procedimientos establecidos para “la gestión de las contrataciones de bienes y servicios”, en beneficio de la “gestión administrativa del programa”?

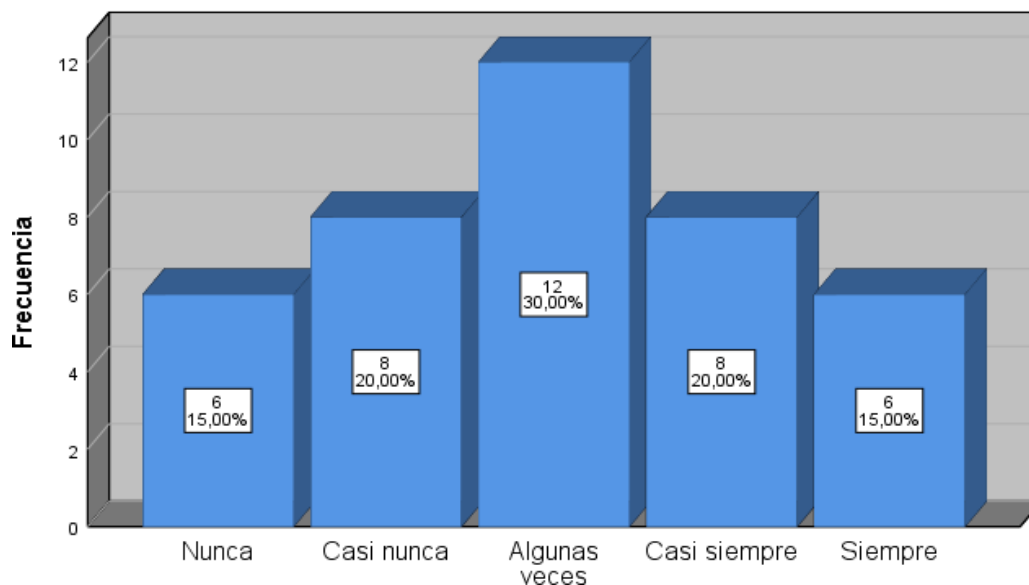


Gráfico 10. Pregunta 10 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que el 30%, 20% y 5% de los encuestados consideraron que algunas veces, casi siempre y siempre respectivamente, las “medidas preventivas” adoptadas por el “programa JUNTOS” respecto de los riesgos en los “procesos de contrataciones de bienes y servicios” en curso mejoraron los procedimientos establecidos para la “gestión de las contrataciones de bienes y servicios”, en beneficio de la “gestión administrativa”.

En tanto el 20% y 15% de los encuestados opinaron que casi nunca y nunca respectivamente, perciben que las “medidas preventivas” adoptadas por el “programa JUNTOS” respecto de los riesgos en los “procesos de contrataciones de bienes y servicios” en curso mejoraron los procedimientos establecidos para la “gestión de las contrataciones de bienes y servicios”, en beneficio de la “gestión administrativa del programa”.

Pregunta 11 ¿Las “medidas preventivas adoptadas por el programa JUNTOS” respecto de los “riesgos comunicados” en sus procesos administrativos permitieron la mitigación de más del 90% de los riesgos en su oportunidad?

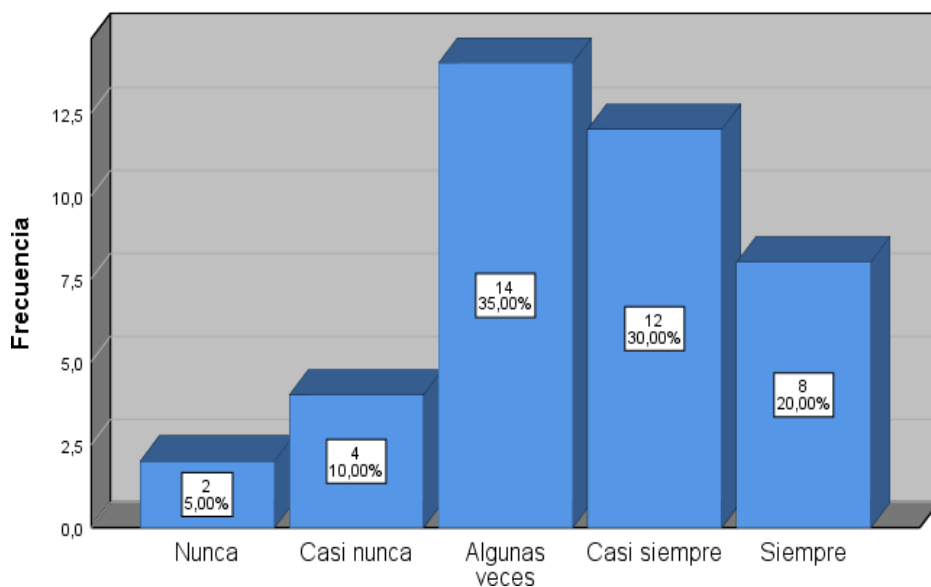


Gráfico 11. Pregunta 11 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que el 35% de los encuestados opinaron que algunas veces las “medidas preventivas adoptadas por el “programa JUNTOS” respecto de los “riesgos comunicados” en sus “procesos administrativos” permitieron la mitigación de más del 90% de los riesgos en su oportunidad; asimismo, el 30% y 20% de los encuestados percibieron que casi siempre y siempre respectivamente, lo antes indicado.

En tanto que el 10% y 5% consideraron que casi nunca y nunca respectivamente las “medidas preventivas adoptadas por el programa JUNTOS” respecto de los riesgos comunicados en sus “procesos administrativos” permitieron la mitigación de más del 90% de los riesgos en su oportunidad.

Pregunta 12 ¿las “medidas preventivas adoptadas por el programa JUNTOS” frente a los riesgos advertidos, evitaron hechos que “afecten o puedan afectar la continuidad o el logro de los objetivos de los procesos” de “gestión administrativa”?

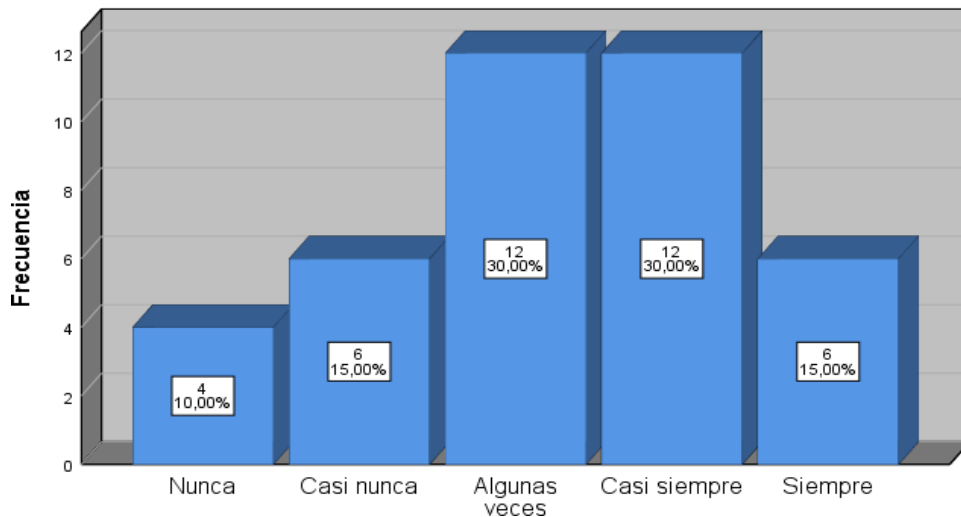


Gráfico 12. Pregunta 12 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que el 30% de los encuestados tuvieron la sensación que algunas veces las “medidas preventivas adoptadas por el programa JUNTOS” frente a los riesgos advertidos, evitaron hechos que “afecten o puedan afectar la continuidad o el logro de los objetivos de los procesos” de “gestión administrativa”; otro grupo igualmente del 30% y 15% de los entrevistados percibieron que casi siempre y siempre respectivamente, respondieron a la misma pregunta.

Otro grupo de los entrevistados del 15% y 10% consideraron que casi nunca y nunca respectivamente, las “medidas preventivas adoptadas por el programa JUNTOS” evitaron hechos que “afecten o puedan afectar la continuidad o el logro de los objetivos” de los “procesos de gestión administrativa”.

Pregunta 13 ¿Considera que, las “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión formuladas en las auditorías de cumplimiento” fueron adecuadas para la adopción de las “medidas correctivas” en los procesos que gestiona el “Programa JUNTOS”?

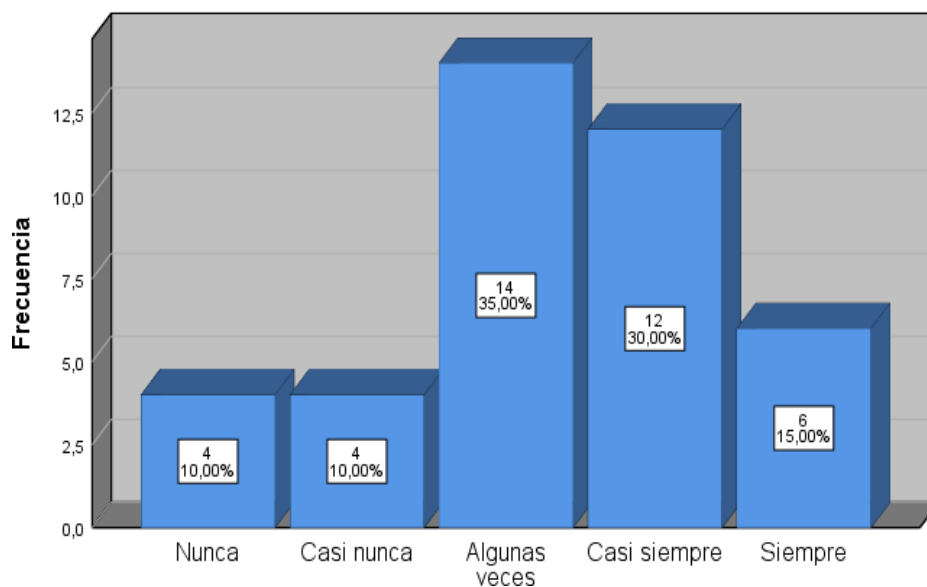


Gráfico 13. Pregunta 13 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que el 35%, 30% y 15% de los encuestados percibieron que algunas veces, casi siempre y siempre respectivamente, las “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión formuladas en las auditorías de cumplimiento” fueron adecuadas para la adopción de las “medidas correctivas” en los procesos que gestiona el Programa.

Los restantes encuestados que ascendieron al 20% opinaron en porcentajes similares del 10% que casi nunca y nunca las “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión formuladas en las auditorías de cumplimiento” fueron adecuadas para la adopción de las “medidas correctivas” en los procesos que gestiona del “Programa JUNTOS”.

Pregunta 14 ¿Considera que, las “medidas adoptadas por el programa JUNTOS” para la implementación de las “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión” permitieron corregir deficiencias de los “procesos operativos del programa”?

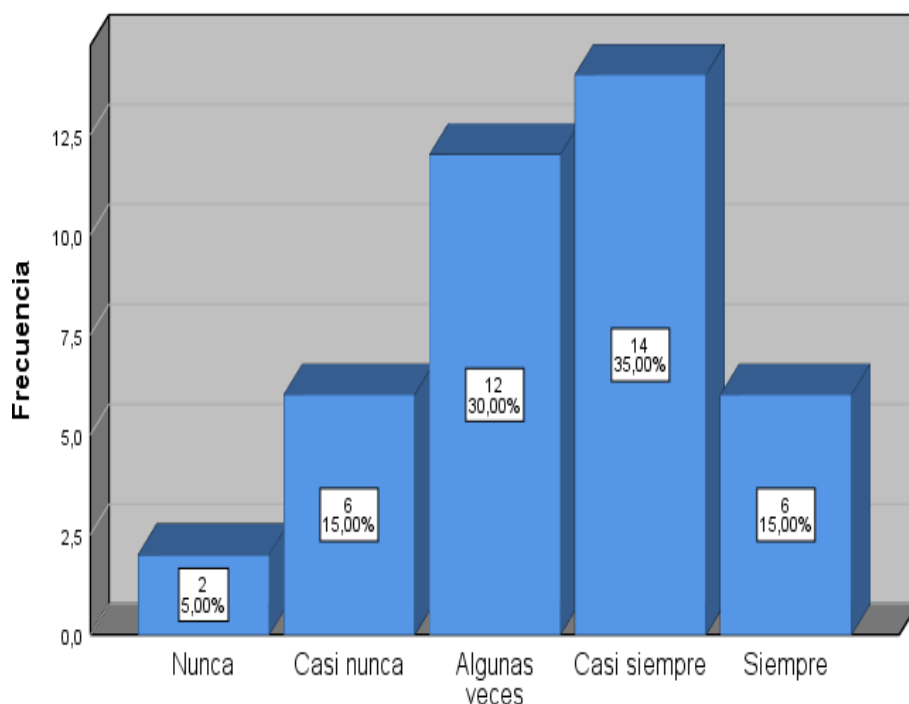


Gráfico 14. Pregunta 14 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que el 35%, 30% y 15% de los encuestados percibieron que casi siempre, algunas veces y siempre respectivamente, “las medidas adoptadas por el programa JUNTOS” para la “implementación de las recomendaciones orientadas a mejorar la gestión” permitieron corregir deficiencias de los “procesos operativos del programa JUNTOS”.

Los encuestados respecto a que las “medidas adoptadas por el programa JUNTOS” para la “implementación de las recomendaciones orientadas a mejorar la gestión” permitieron corregir deficiencias de los “procesos operativos”, opinaron casi nunca y nunca en un 15% y 5% respectivamente.

Pregunta 15 ¿La implementación de las recomendaciones que fueron formuladas en las “auditorías de cumplimiento”, mejoraron “procesos de gestión operativa del programa JUNTOS”?

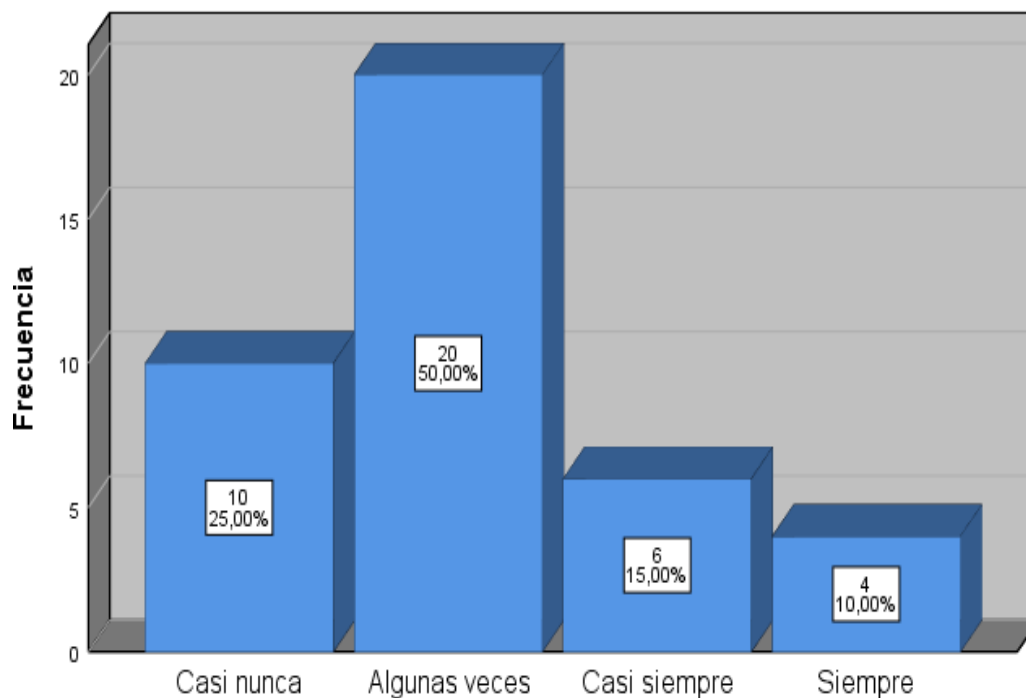


Gráfico 15. Pregunta 15 del Cuestionario

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra que el 50%, 15% y 10% de los encuestados consideraron que algunas veces, casi siempre y siempre respectivamente, la “implementación de las recomendaciones que fueron formuladas en las auditorías de cumplimiento”, mejoraron “procesos de gestión operativa del programa JUNTOS”.

Los encuestados en cuanto a la implementación de las recomendaciones que fueron formuladas en las “auditorías de cumplimiento”, mejoraron “procesos de gestión operativa del programa JUNTOS” opinaron casi nunca en un 25%.

### 5.1.5. Descripción de las hipótesis

En base a los resultados obtenidos en la encuesta, se realizó el contraste de las hipótesis respectivas para ello, se consideró las preguntas del 1° al 4° que corresponden a “control simultáneo”, las preguntas del 5° al 8° pertenecen a “auditoría de cumplimiento”, preguntas 9° al 12° corresponden a “gestión administrativa” del programa y finalmente las preguntas del 13° al 15° pertenecen a la “gestión operativa” y cada uno de ellos con calificativos entre 1 y 5.

Para hallar los rangos de las puntuaciones de cada variable, se determinó con base a la suma mínima y máxima de las puntuaciones de las preguntas asociadas a cada variable.

“Hipótesis Específica 1”:

El “Control Simultáneo beneficia la gestión administrativa del programa JUNTOS, en el Gobierno Nacional”.

Para el “Control Simultáneo”, sus puntuaciones fueron determinados como sigue:

Puntuación mínima	Puntuación máxima	N° Preguntas	V. mín. de la suma (a)	V. máx. de la suma (b)	Rango redondeado $[(a)-(b)]/3$
01	05	05	5	25	7

En base a ello, se muestran los niveles poco adecuado, adecuado y muy adecuado, y sus puntuaciones:

Niveles del Control Simultáneo	Puntuaciones
Poco adecuado	05 – 11
Adecuado	12 – 18
Muy adecuado	19 – 25

Tabla 5

Niveles de "Control simultáneo"

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Poco adecuado (5-11)	6	15,0	15,0	15,0
Adecuado (12-18)	28	70,0	70,0	85,0
Muy adecuado (19-25)	6	15,0	15,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Niveles del Control Simultáneo

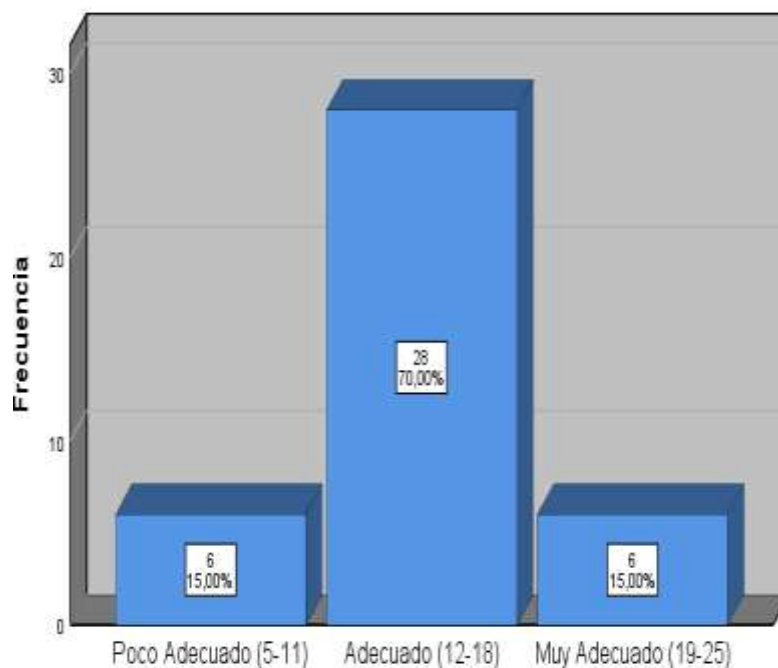


Gráfico 16. Niveles del Control Simultáneo.

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: De la tabla 5 y gráfico 16, el 70% de los encuestados percibieron el "control simultáneo" con un nivel adecuado, el 15 % opinaron el "control



simultáneo” con un nivel muy adecuado y similar porcentaje de los encuestados (15%) expresaron un nivel poco adecuado del “control simultáneo”.

Para la “Gestión Administrativa”, sus puntuaciones fueron determinados como sigue:

Puntuación mínima	Puntuación máxima	Nº preguntas	V. mín. de la suma (a)	V. máx. de la suma (b)	Rango redondeado [(a)-(b)]/3
01	05	03	3	15	4

En base a ello, se muestran los niveles poco adecuado, adecuado y muy adecuado, y sus puntuaciones:

Niveles de Gestión Administrativa	Puntuaciones
Poco adecuado	03 – 06
Adecuado	07 – 10
Muy adecuado	11 – 15

Tabla 6

*Niveles de “Gestión Administrativa” del “Programa Juntos”*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco adecuado (3-6)	2	5,0	5,0	5,0
	Adecuado (7-10)	26	65,0	65,0	70,0
	Muy adecuado (11-15)	12	30,0	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Niveles de la Gestión Administrativa

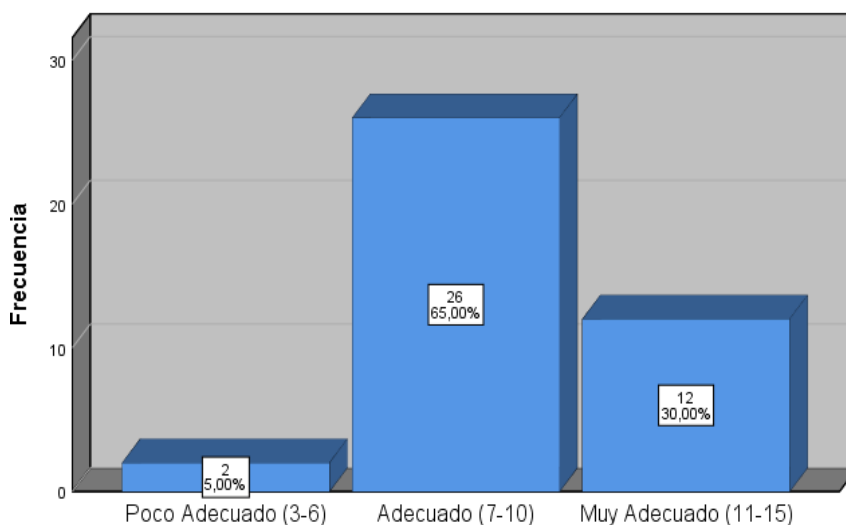


Gráfico 17. Niveles de la “Gestión administrativa” del “programa Juntos”.

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

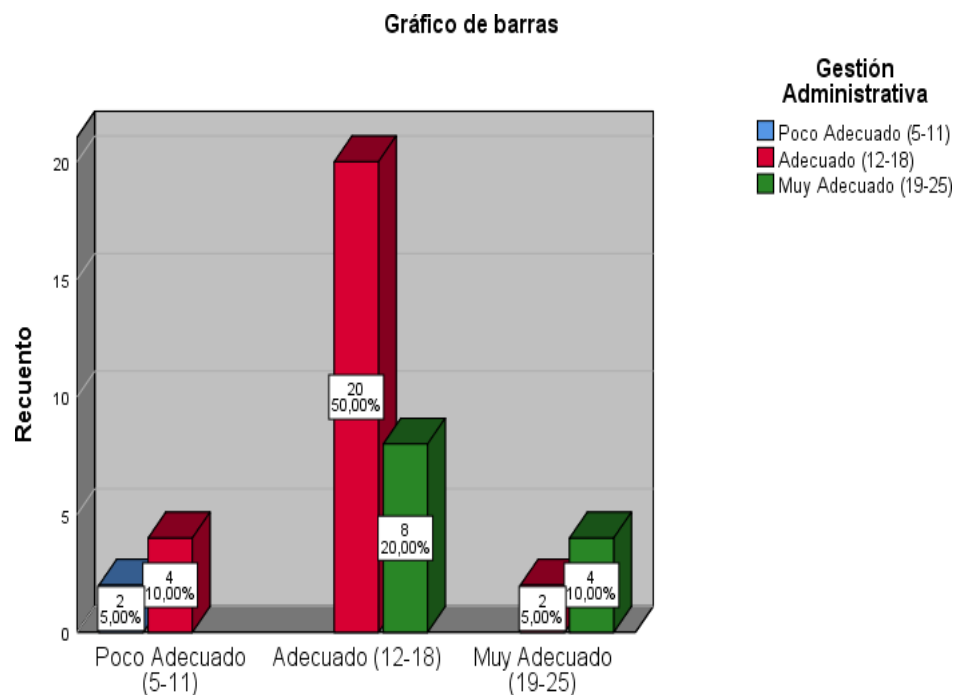
Interpretación: La tabla 6 y gráfico N°17 muestra la percepción de los encuestados donde el 65% consideró un nivel adecuado de la “gestión administrativa del programa”, el 30 % percibieron que la “gestión administrativa” alcanza un nivel muy adecuado y solo el 5% opino un nivel poco adecuado.

Tabla 7

Tabla cruzada “Control Simultáneo” y “Gestión administrativa”

		Poco adecuado (5-11)	Adecuado (12-18)	Muy adecuado (19-25)	
Control Simultáneo	Poco adecuado (5-11)	2	4	0	6
	Adecuado (12-18)	0	20	8	28
	Muy adecuado (19-25)	0	2	4	6
Total		2	26	12	40

Fuente Datos obtenidos por encuesta



#### **Control Simultáneo**

*Gráfico 18.* Niveles del “Control Simultáneo” y la “Gestión Administrativa” del “programa JUNTOS”.

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra la percepción de los encuestados respecto al beneficio del “Control Simultáneo” y la “Gestión Administrativa del programa JUNTOS”, donde el 50% de las opiniones está concentrada en el “nivel adecuado” del “control simultáneo”, independientemente de la “gestión administrativa”.

Por su lado, el “nivel adecuado” en “gestión administrativa” alcanzó 20%, es decir tiene mayor preferencia en el “nivel adecuado” de “control simultáneo”.

De lo expresado en párrafos anteriores, se evidencia una correspondencia en los niveles “adecuado” de control simultáneo y gestión administrativa.

“Hipótesis Específica 2”:

La “auditoría de cumplimiento beneficia a la gestión operativa del Programa JUNTOS, en el “Gobierno Nacional”.

Para el “Auditoría de Cumplimiento” sus puntuaciones fueron determinados como sigue:

Puntuación mínima	Puntuación máxima	N° Preguntas	V. mín. de la suma (a)	V. máx. de la suma (b)	Rango redondeado [(a)-(b)]/3
01	05	03	3	15	4

En base a ello, se muestran los niveles poco adecuado, adecuado y muy adecuado, y sus puntuaciones siguientes:

Niveles de la “Auditoría de Cumplimiento”	Puntuaciones
Poco adecuado	03 – 06
Adecuado	07 – 10
Muy adecuado	11 – 15

Tabla 8

*Niveles de “Auditoría de Cumplimiento”*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco adecuado (3-6)	8	20,0	20,0	20,0
	Adecuado (7-10)	22	55,0	55,0	75,0
	Muy adecuado (11-15)	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

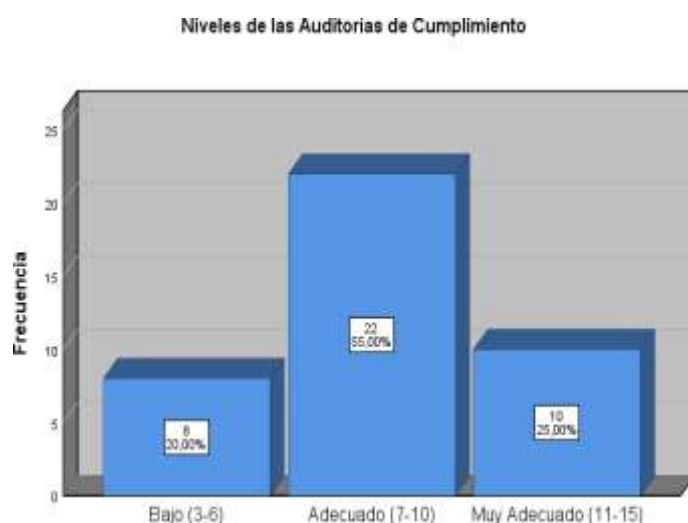


Gráfico 19. Niveles de la “Auditoría de cumplimiento”.

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: Según el gráfico el 55% de los encuestados consideraron un nivel adecuado de la “auditoría de cumplimiento”, el 25% percibieron un nivel muy adecuado, y el 20% de los encuestados consideraron un nivel poco adecuado de la “auditoría de cumplimiento”.

Para la “Gestión Operativa”, sus puntuaciones fueron determinados como sigue:

Puntuación mínima	Puntuación máxima	N° Preguntas	V. mín. de la suma (a)	V. máx. de la suma (b)	Rango redondeado [(a)-(b)]/3
01	05	04	4	20	6

En base a ello, se muestran los niveles poco adecuado, adecuado y muy adecuado, y sus puntuaciones siguientes:

Niveles de la Gestión Operativa	Puntuaciones
Poco adecuado	04 – 08
Adecuado	09 – 14
Muy adecuado	15 – 20

Tabla 9

*Niveles de la “Gestión Operativa”*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Adecuado (9-14)	26	65,0	65,0	65,0
	Muy Adecuado (15-20)	14	35,0	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

**Niveles de la Gestión Operativa**

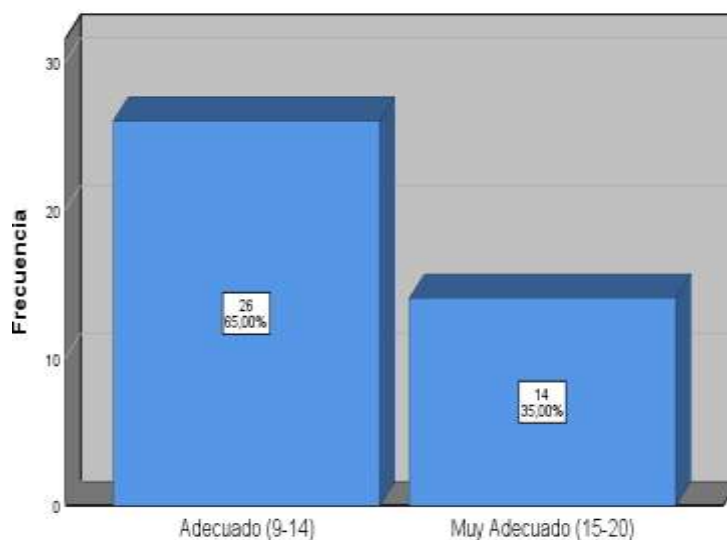


Gráfico N°20. Niveles de la “Gestión operativa”.

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: Según el gráfico el 65% de los encuestados opinaron que la “gestión operativa” del programa es adecuado, y el el 35% de los encuestados percibieron un nivel muy adecuado de la “gestión operativa”.

Tabla 10

Tabla cruzada “Auditoría Cumplimiento” y “Gestión Operativa”

	Gestión Operativa		Total
	Adecuado (7-10)	Muy Adecuado (11-15)	
Auditoría de Cumplimiento Bajo (3-6)	4	4	8
Adecuado (7-10)	18	4	22
Muy Adecuado (11-15)	4	6	10
<b>Total</b>	<b>26</b>	<b>14</b>	<b>40</b>

Fuente: Datos obtenidos por encuesta.

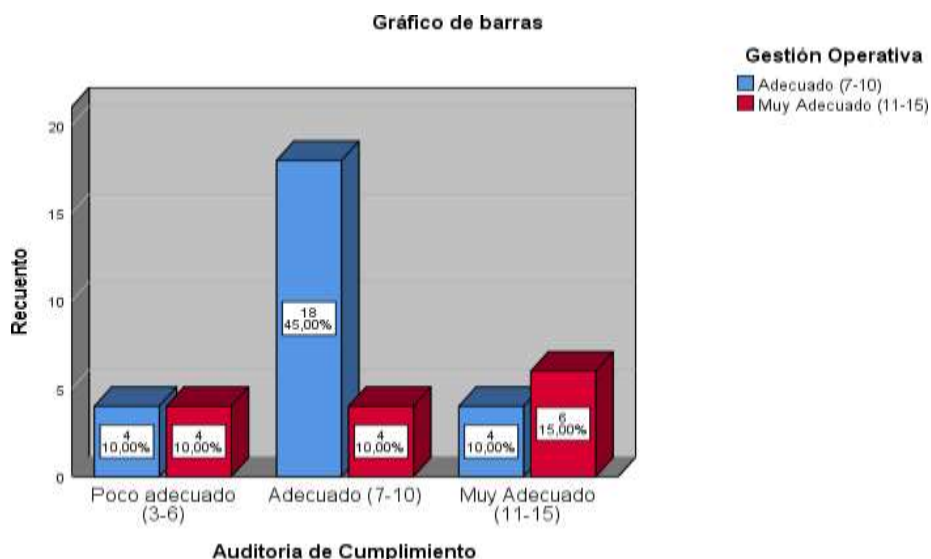


Gráfico N°21. Niveles de la “Auditoría de Cumplimiento” y “Gestión Operativa”.

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico representa la percepción de los encuestados del beneficio de la “Auditoría de Cumplimiento” y la “Gestión Operativa del programa”, donde el 45% de las apreciaciones esta centralizada en el “nivel adecuado” en “auditoría de cumplimiento”, independientemente de la “gestión operativa”. De otra parte, el nivel “muy adecuado” en “gestión operativa” alcanzó 15%, lo que demuestra una mayor preferencia en el nivel “muy adecuado” de “auditoría de cumplimiento”.

Por lo señalado en los párrafos anteriores, no se evidencia una correspondencia plena entre los niveles de “gestión operativa” y “auditoría de cumplimiento”.

“Hipótesis General”:

El “Control Gubernamental beneficia a la gestión del programa JUNTOS, en el Gobierno Nacional”.

Para el “Control Gubernamental” se evaluaron los ítems 9, 10, 11, 12, 13, 14 y 15. y sus puntuaciones fueron determinados como sigue:

Puntuación mínima	Puntuación máxima	Nº Preguntas	V. mín de la suma (a)	V. máx. de la suma (b)	Rango redondeado [(a)-(b)]/3
01	05	08	8	40	11

En base a ello, se muestran los niveles poco adecuado, adecuado y muy adecuado, y sus puntuaciones siguientes:

Niveles de Control Gubernamental	Puntuaciones
Poco adecuado	08 – 18
Adecuado	19 – 29
Muy Adecuado	30 – 40

Tabla 11

Niveles del “Control Gubernamental”

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Poco adecuado (08-18)	6	15,0	15,0	15,0
Adecuado (19-29)	26	65,0	65,0	80,0
Muy adecuado (30-40)	8	20,0	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por encuesta



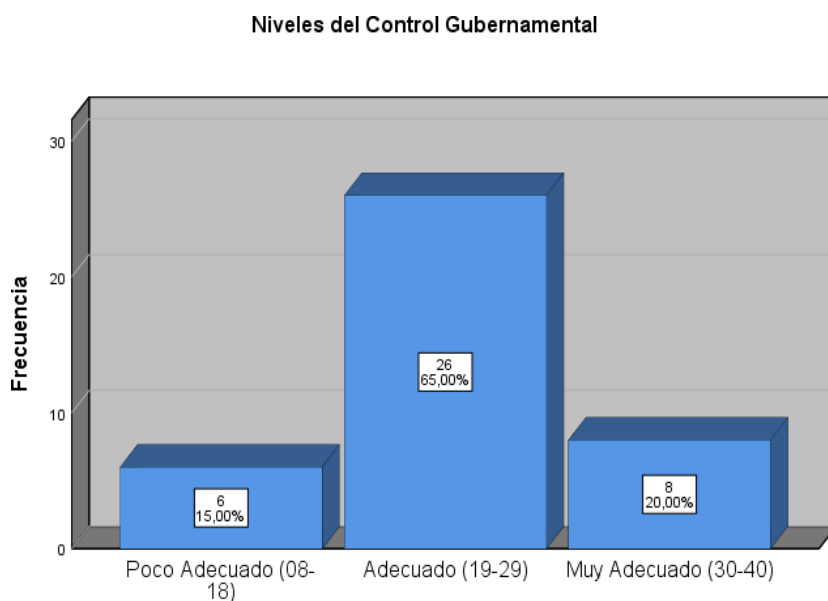


Gráfico 22. Niveles del “Control Gubernamental”.

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El 65% de los encuestados calificaron el “control gubernamental” con un nivel adecuado, el 20% consideraron el “control gubernamental” con un nivel muy adecuado, en tanto que el 15% calificó con un nivel poco adecuado.

Para la “Gestión del Programa JUNTOS” se evaluaron los ítems 9, 10, 11, 12, 13, 14 y 15 y sus puntuaciones fueron determinadas como sigue:

Puntuación mínima	Puntuación máxima	N° Preguntas	V. mín de la suma (a)	V. máx. de la suma (b)	Rango redondeado [(a)-(b)]/3
01	05	07	7	35	10

En base a ello, las puntuaciones codificadas en los niveles poco adecuado, adecuado y muy adecuado, se aprecian a continuación:

Niveles de Gestión del Programa Juntos	Puntuaciones
Poco adecuado	07 – 15
Adecuado	16 – 25
Muy adecuado	26 – 35

Niveles de “Gestión del Programa Juntos”

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Poco adecuado (7-15)	2	5,0	5,0	5,0
Adecuado (16-25)	28	70,0	70,0	75,0
Muy adecuado (26-35)	10	25,0	25,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Niveles de la Gestión del Programa Juntos

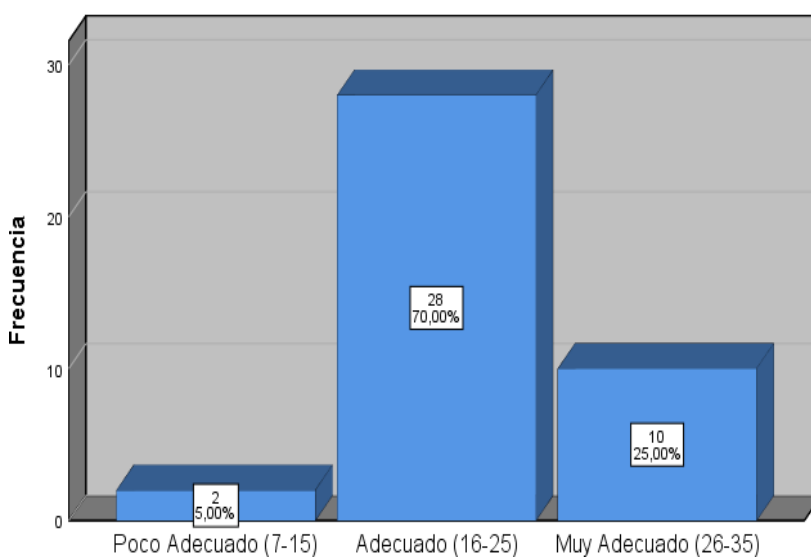


Gráfico 23. Niveles de la “Gestión del Programa JUNTOS”.

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El 70% de los encuestados percibieron un nivel adecuado de la “Gestión del Programa Juntos”, en tanto que el 25% de los encuestados expresaron con un adecuado de la “gestión del programa JUNTOS”, en tanto que el 5% precisaron que es poco adecuado la Gestión del programa.

Tabla 13

Tabla cruzada “Control Gubernamental” y “Gestión del programa JUNTOS”

		Gestión del programa Juntos			Total
		Poco adecuado (08-18)	Adecuado (19-29)	Muy adecuado (30-40)	
Control Gubernamental	Poco adecuado (08-18)	2	4	0	6
	Adecuado (19-29)	0	20	6	26
	Muy adecuado (30-40)	0	4	4	8
Total		2	28	10	40

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

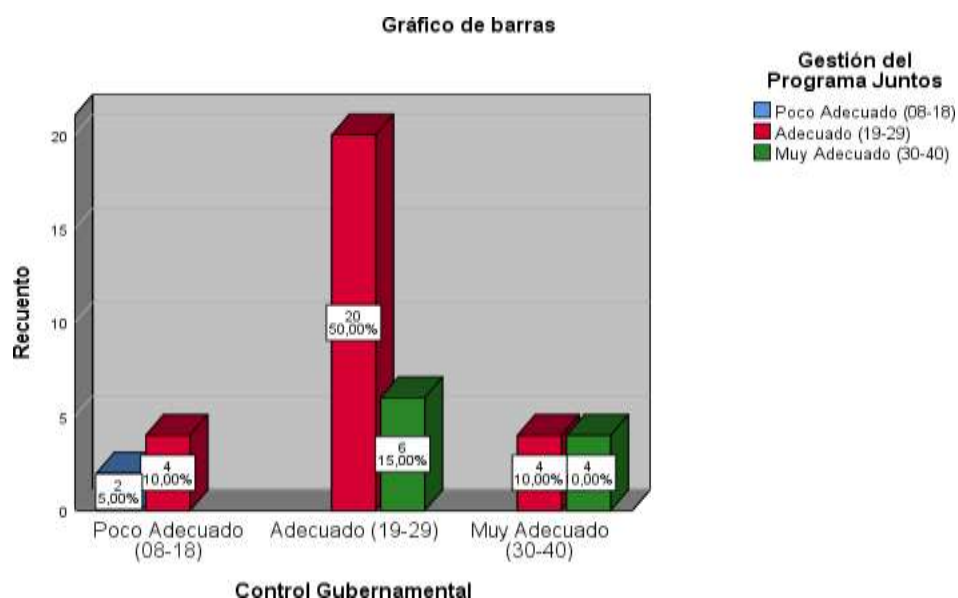


Gráfico 24. Niveles del “control Gubernamental” y la “Gestión de JUNTOS”.

Fuente: Datos obtenidos por encuesta

Interpretación: El gráfico muestra la percepción de los encuestados sobre el “Control Gubernamental” y la “Gestión del programa JUNTOS”, alcanzando el 50% de las opiniones agrupadas el nivel “adecuado” de “control gubernamental”, independientemente de “gestión del programa JUNTOS”. De otra parte, el nivel “adecuado” en “gestión del programa JUNTOS” llegó al 15%, siendo la mayor preferencia en el nivel “adecuado” de “control gubernamental”.

Es decir, de los anteriores se evidencia una correspondencia plena entre los niveles “adecuado” de “control gubernamental” y “gestión del programa”.

## 5.2. Resultados inferenciales

### Demostración Inferencial

Se utilizó la prueba no paramétrica de independencia con el propósito de encontrar si existe alguna relación entre las dos variables en estudio para cada uno de los casos. El estadístico de “prueba fue chi cuadrado”.

“Prueba chi cuadrado”

“Nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ ”

Estadístico de prueba: “Prueba chi-cuadrado”

$$\chi^2_c = \frac{\sum(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

$O_i$ : Valores observados

$E_i$ : Valores esperados

$$E_i = \frac{(f_i)(f_j)}{n}$$

$$\chi^2_c = \frac{\sum(O_i - E_i)^2}{E_i} = 0.515$$

#### 5.2.1. “Hipótesis Específica 1”:

“El control simultáneo beneficia a la gestión administrativa del Programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

Hipótesis

H0: “El control simultáneo no beneficia a la gestión administrativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

H1: “El control simultáneo beneficia a la gestión administrativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

Según Tabla 7: “Control Simultáneo” y “Gestión Administrativa” y Gráfico 18: Niveles del “Control Simultáneo” y la “Gestión Administrativa del programa JUNTOS” (Véase págs.98, 99).

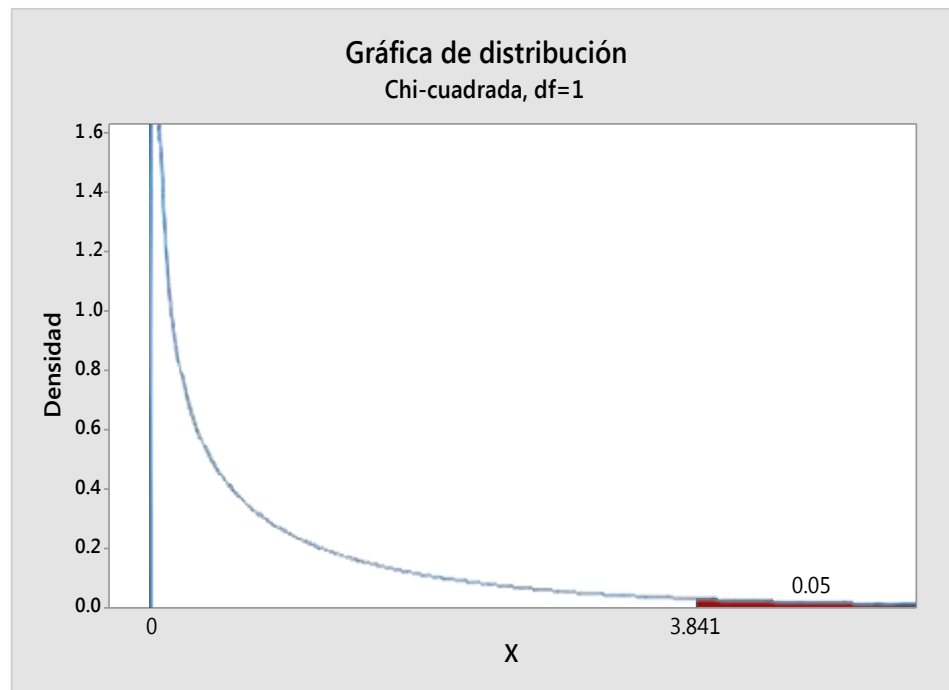
-Nivel de significancia  $\alpha = 0.05$

-Estadístico de prueba

“Pruebas de chi-cuadrado”

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,947a	4	,002
Razón de verosimilitud	14,500	4	,006
Asociación lineal por lineal	10,174	1	,001
N de casos válidos	40		

$P=0.002$ , es menor de 0.05



El valor  $\chi_c^2 = 16,947 > \chi_t^2 = 3,841$  Por lo tanto se rechaza la  $H_0$

Regla de decisión

El valor de significación en la “prueba Chi cuadrado” es de  $p= 0.002$  menor a 0.05, en consecuencia se rechaza la Hipótesis  $H_0$ .

Conclusión: “El control simultáneo beneficia a la gestión administrativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

#### 5.2.2. “Hipótesis Específica 2”:

“La auditoría de cumplimiento beneficia a la gestión operativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

Hipótesis

$H_0$ : “La auditoría de cumplimiento no beneficia a la gestión operativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

$H_1$ : “La auditoría de cumplimiento beneficia a la gestión operativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

Según Tabla 10 “Auditoría de Cumplimiento” y “Gestión Operativa” y gráfico 21 Niveles de la “Auditoría de Cumplimiento” y “Gestión Operativa”. (Véase págs.102, 103).

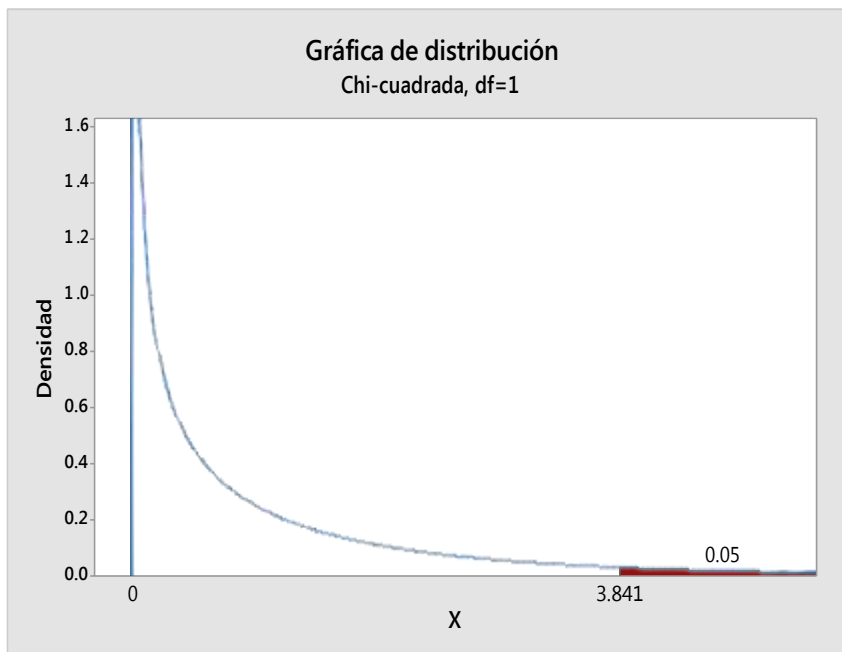
-Nivel de significancia  $\alpha=0.05$

-Estadístico de prueba :

“Prueba de chi-cuadrado”

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	6, 274 <sup>a</sup>	2	,043
Razón de verosimilitud	6,383	2	,041
Asociación lineal por lineal	,405	1	,525
N de casos válidos	40		

$P= 0,043$ , es menor de 0.05



El valor  $\chi^2_c = 6,274 > \chi^2_t = 3,841$  Por lo tanto se rechaza  $H_0$

#### Regla de decisión

El valor de significación en la prueba Chi cuadrado es de  $p = 0.043$  menor a 0.05, se rechaza la hipótesis  $H_0$  de independencia entre las variables en estudio.

Conclusión: “La auditoría de cumplimiento beneficia a la gestión operativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

#### 5.2.3. Hipótesis general:

El “control gubernamental beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

#### Hipótesis

$H_0$ : “El control gubernamental no beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

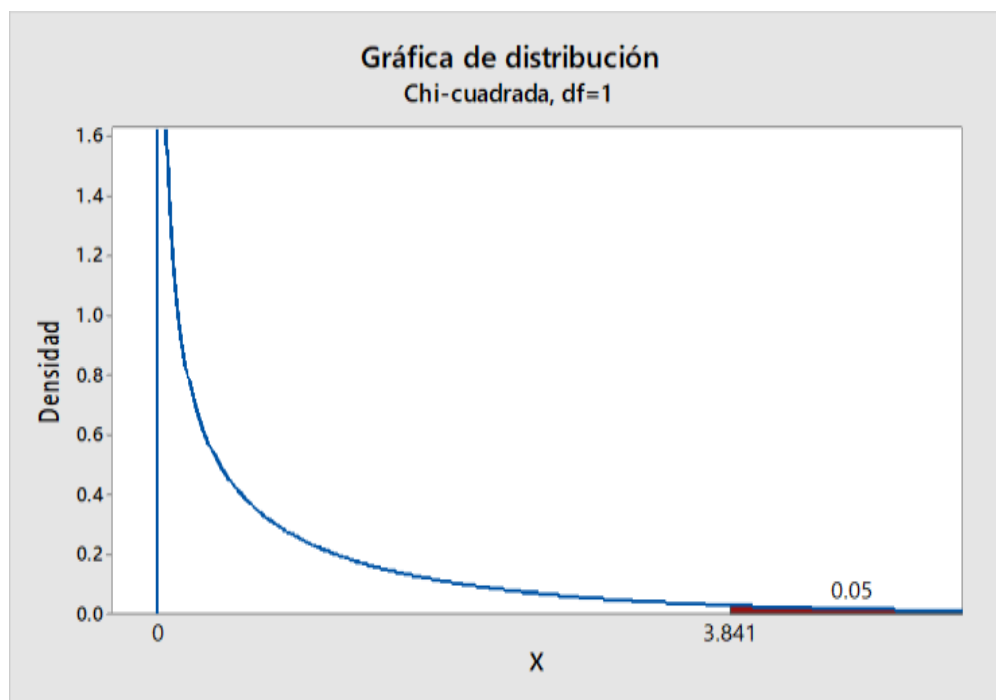
$H_1$ : “El control gubernamental beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

Según la Tabla 13 “Control Gubernamental” y “Gestión del programa JUNTOS” gráfico N° 24 Niveles del “Control Gubernamental” y la “Gestión del programa JUNTOS” (Véase págs.106, 107).

Chi-cuadrado de “Control Gubernamental” y “Gestión del programa JUNTOS”

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	15,516a	4	,004
Razón de verosimilitud	12,863	4	,012
Asociación lineal por lineal	8,460	1	,004
N de casos válidos	40		

P= 0.004 menor 0.05 rechaza Ho



El valor  $\chi^2_c = 15,516 > \chi^2_t = 3.841$  Por lo tanto se rechaza  $H_0$

Si el valor obtenido al desarrollar la fórmula (15,516) es mayor al valor crítico (3,841) se concluye que: se rechaza  $H_0$ .



Regla de decisión

El valor de significación en la “prueba Chi cuadrado” es  $p= 0.004$  menor a 0.05, por tanto, se rechaza  $H_0$  de independencia entre las variables en estudio.

Conclusión: “El control gubernamental beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

### 5.3. Otros tipos de resultados

Considerando el problema planteado y la hipótesis formulada, la investigación también comprendió el análisis documental de los resultados del “ejercicio del control gubernamental” comprendidos en los informes emitidos por el “OCI JUNTOS”.

Para el estudio del “control simultáneo” se consideró los informes del año 2018 y para las “auditorías de cumplimiento” además de los informes emitidos en el 2018 se tuvo en cuenta informes emitidos en los años 2017 y 2019, ello a fin de contar con una representación significativa.

El estudio realizado, consistió en identificar y analizar los riesgos comunicados y las “medidas preventivas adoptadas por el programa JUNTOS” para la mitigación de los riesgos; así como, las observaciones y sus “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión del programa”, y las “acciones correctivas adoptadas para la implementación de las recomendaciones” antes mencionadas, siendo pertinente precisar que el análisis no comprendió las “recomendaciones de inicio de las acciones administrativas”, ni de “inicio de acciones legales” de los informes seleccionados, dada la naturaleza del estudio.

### 5.3.1. Del “Control Simultáneo”

En el año 2018 el “OCI JUNTOS”, emitió un total de catorce (14) informes de “control simultáneo”, de los cuales se seleccionó para el “análisis documental” cinco (5) informes, los resultados se presentan a continuación:

Tabla14

*Informe de Acción Simultánea 004-2018-OCI/5512-AS “Contratación del servicio de transmisión de voz y datos para el Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres-JUNTOS”, enero 2018.*

N°	Riesgos comunicados el 2 de febrero de 2018.	Acciones adoptadas para mitigación en marzo-abril 2018.	Estado/ Resp.
1	Las características de ancho de banda consignadas en las Bases del Concurso Público N° 004-2017-PNADP, difieren a lo establecido por el área usuaria, y la modificación realizada no contó con la justificación y aprobación correspondiente. Las referidas bases, permite al postor presentar entre otros, una propuesta de ancho de banda. Ocasiónó el riesgo de que el Comité de Selección no valore adecuadamente las propuestas presentadas y que no se tenga la certeza razonable de que el servicio contratado satisfaga la necesidad objeto de la contratación.	La Unidad de Administración dispuso a las:  Áreas usuarias realizar su requerimiento de manera objetiva y precisa las características y/o requisitos funcionales relevantes para cumplir con la finalidad pública de la contratación.  Coordinación de Logística, brindar al área usuaria el apoyo técnico en la formulación de los Términos de Referencia y Especificaciones Técnicas (establecido en resolución de conformación del Comité).  Unidad de Tecnologías de la Información, corrobore las características de los servicios entregados por el proveedor, con lo propuesto en la contratación.	Mitigado/ Unidad de Adminis- tración

Fuente: Informes emitido por OCI JUNTOS

A partir del “riesgo comunicado”, el programa implementó actividades de control en la formulación del requerimiento del servicio a contratar, como realizar la comprobación de las características de los servicios entregados por el proveedor evitar así situaciones similares en los procesos de selección; mitigando de esa manera el riesgo, fortaleciendo su sistema de control interno en los 2 procesos de contrataciones” y la “mejora de la gestión administrativa de JUNTOS”.

Tabla15

*Informe de Acción Simultánea 006-2018-OCI/5512-AS “Contratación del servicio de transporte de carga a nivel nacional para el Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres-JUNTOS”, febrero 2018.*

N°	Riesgos comunicados el 28 de febrero de 2018.	Acciones adoptadas para mitigación en marzo de 2018.	Estado /Resp.
1	Bases del concurso público N°05-2017-PNADP discrepan en la característica del servicio en cuanto a la forma de solicitar el servicio de transportes, sea por correo electrónico y/ o teléfono o por correo electrónico. La solicitud del servicio vía telefónica ocasiona el riesgo de limitar la supervisión de la ejecución del contrato y determinar el cumplimiento de las prestaciones asumidas, y de ser el caso aplicar penalidades.	La Unidad de Administración dispuso a la coordinación de Logística que, toda solicitud de servicio de transporte de carga sin perjuicio de efectuar la coordinación telefónica que se requiera se hará mediante correo electrónico, a fin de dejar constancia de la fecha y hora de recojo, para de ser el caso, determinación de la aplicación de penalidades.	Mitiga- do
2	Se establecieron Otras Penalidades” que no se diferencian de la “Penalidad por mora” ya que la primera correspondería al contratista en caso de un retraso en la ejecución del servicio, y la segunda citada, referida al retraso al realizar el recojo y la entrega de la carga La determinación de otras penalidades que no se diferencian de la penalidad por mora, genera el riesgo que surjan discrepancias entre la entidad y el contratista respecto de la aplicación de estas penalidades.	El responsable de Servicios Generales precisó la forma de aplicación de la Penalidad por Mora (Se aplica cuando el contratista no brinde el servicio de recojo, traslado, reparto de correspondencia en general y devolución de cargos de documentación y la aplicación de otras penalidades, cuándo el servicio es realizado, pero con algunas deficiencias, circunstancias y demoras). La Unidad de Administración dispuso la verificación de la aplicación de penalidades en el servicio de transporte de carga a iniciarse.	Mitiga- do

Fuente: Informes emitido por “OCI JUNTOS”

A partir de alertas de recibidas, “JUNTOS” dispuso a través de las unidades responsables, realizaron las precisiones para el requerimiento de la prestación del servicio de transportes, de tal manera que se cuente con la evidencia del requerimiento del servicio y permita la aplicación de penalidades de corresponder; así como, estableció la forma de aplicación para cada tipo de penalidad establecidas y la verificación de éstas, “acciones adoptadas por el programa para la mitigación de los riesgos”, permitiendo fortalecer el “sistema de control interno” en los “procesos de contrataciones”.

Tabla16

*Informe de Acción Simultánea N° 007-2018-OCI/5512-AS “Ejecución de los contratos de servicios del Programa Nacional de Apoyo Directo a los más Pobres-JUNTOS”, enero-diciembre 2017.*

N°	Riesgos comunicados el 28 de febrero de 2018.	Acciones adoptadas para mitigación en marzo-abril 2018.	Estado/ Resp.
1	Compra de pasajes aéreos del catálogo electrónico de Acuerdos Marco, sin contar con el informe sustentatorio de elección del servicio y del proveedor; según exige la Directiva N°007-2017-OSCE-CDD; genera el riesgo que dichas compras directas incumplan la normativa de contrataciones y que la elección de dicho servicio y proveedor no resulte la más eficiente y conveniente para el programa.	La Unidad de Administración, dispuso al Coordinador de Logística que en las compras de pasajes aéreos se cumplan con sustentar la elección del servicio y proveedor.	Mitigado /Unidad de Administración.
2	El contrato N° 31-2015-PNADP para envío de la carga a nivel nacional sustentado con guías de remisión, en las cuales JUNTOS y la empresa contratista omiten los datos del vehículo y de los conductores que realizan el servicio, lo que no brinda certeza razonable que el servicio se haya brindado en las condiciones pactadas; asimismo, el control de los vehículos que ingresan o salen con la carga, es realizada por una empresa que no tiene vínculo contractual con la entidad.	La Unidad de Administración, dispuso al coordinador de Logística que, el personal de almacén consigne en las guías de remisión el dato de la unidad de transporte y el personal, a fin de que se verifiquen el cumplimiento del contrato suscrito con la empresa encargada de transporte de carga, así como se pueda revisar la aplicación de otras penalidades. Asimismo, se informó que en mérito al contrato 021-2018-PNADP se implementó un puesto de seguridad y vigilancia en la Sede de Santiago de Surco.	Mitigado /Unidad de Administración.
3	La Unidad de Tecnologías de Información emitió la conformidad del servicio del soporte y mantenimiento para las licencias de software del contrato 27-2017-PNADP fuera del plazo de diez (10) días calendario establecido en el contrato, y sin tener en cuenta el artículo 143 del Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de contrataciones del Estado, modificado por Decreto Supremo 056-2017-EF. Genera el riesgo de retrasos en el pago al contratista y pueda exigir el reconocimiento de intereses legales.	La Unidad de Tecnologías de Información instó al equipo a cargo, a tomar en cuenta las normas de contrataciones al realizar las conformidades de bienes y servicios, precisando lo señalado por el Reglamento de la Ley en los numerales 14.3.1 al 143.4. La Unidad de Administración recordó a los jefes de la sede central y los jefes de las “Unidades territoriales”, como áreas usuarias, lo dispuesto en el artículo 143 del Reglamento de la Ley de Contrataciones, y requirió emitan la conformidad dentro de los plazos estipulados en la norma y el contrato correspondiente, a fin de evitar retrasos en el pago a los contratistas.	Mitigado /Unidad de Tecnología de Información.

Fuente: Informes emitido por “OCI JUNTOS”

Con relación a los riesgos de cumplimiento alertados, “JUNTOS” a través de las unidades orgánicas competentes, dispusieron al personal ceñirse a la normativa para la compra de pasajes aéreos, a las áreas usuarias la emisión de las conformidades dentro de los plazos previstos y que las guías de remisión cuenten con la información establecida del servicio de carga para establecer que se recibió efectivamente, así como, dispusieron la aplicación de las penalidades de ser el caso; acciones que conllevaron a la “mitigación de los riesgos” y al fortalecimiento de su “sistema de control interno” en mejora del “proceso de contrataciones de bienes y servicios” del programa “JUNTOS”.

Tabla17

*Oficio N° 110-2018-MIDIS/PNADP-OCI “Convocatoria del Adjudicación Simplificada N° 08-2018-PNADP”.*

N°	Riesgos comunicados el 18 de setiembre de 2018.	Acciones adoptadas para mitigación en noviembre de 2018.	Estado/U. Resp.
1	<p>Se efectuó la Convocatoria de la Adjudicación Simplificada N°08-2018-PNADP” derivada del CP N°05-2017-PNADP-Servicio de transporte de carga, sin que se acredite la elaboración del informe que justifique y evalúe las causas que motivaron la declaración de desierto a fin de evitar una nueva declaratoria de desierto. Lo señalado no permite tener certeza de la transparencia y legalidad del procedimiento de selección.</p> <p>El requerimiento del servicio materia de la convocatoria, no precisa las labores ni la ubicación de los vehículos durante el transporte de carga nivel nacional en el destino de las 21 “Unidades Territoriales” del programa, lo advertido expone a que no se pueda administrar adecuadamente la ejecución del contrato y la aplicación de las penalidades en caso corresponda.</p>	<p>Mediante la Resolución de Dirección Ejecutiva N°126-2018-MIDIS/PNADP-DE de 6 de noviembre de 2018, se declaró la nulidad de oficio del referido proceso y retrotraer dicho procedimiento hasta la etapa de convocatoria previa reformulación del requerimiento que corresponde a las actuaciones preparatorias</p>	<p>Mitigado/ U. Administración</p>

Fuente: Informes emitido por “OCI JUNTOS”

Como se aprecia, ante los riesgos advertidos en el proceso de convocatoria de la adjudicación simplificada para la contratación del servicio de carga, el programa “JUNTOS” adopto medidas con la declaratoria de la nulidad de oficio del referido proceso, disponiendo entre otros, retrotraer el procedimiento hasta la etapa de convocatoria, para la revisión y reformulación del requerimiento del servicio a fin de que se sujete la convocatoria al procedimiento establecido y evitar de esa manera una declaratoria de desierto de un nuevo proceso que convoque “JUNTOS” para el servicio de transporte de carga a nivel nacional.

Tabla18

*Informe de Acción Simultánea N° 013-2018-OCI/5512-AS “Aplicación y operatividad del Sistema Nacional de Focalización -SINAFO en el “programa JUNTOS”, diciembre 2018.*

N°	Riesgos comunicados el 7 de diciembre de 2018.	Acciones adoptadas para mitigación en diciembre de 2018.	Estado/ Resp.
1	Usuaris que renunciaron a JUNTOS, aún no han sido registradas sus desafiliaciones en el Sistema de Información de Transferencias condicionadas-SITC. El hecho expuesto genera el riesgo de que se abone incentivos monetarios a usuarias que no tienen la condición de pobres o pobres extremos.	La unidad de Operaciones informó que al 6 de diciembre de 2018 se desafilió a las usuarias identificadas con el informe de acción simultánea, habiéndose registrado en el SITC, consignando el motivo de “Renuncia Voluntaria”	Mitigado/U. Operaciones
2	En las “Unidades Territoriales” se identificó hogares beneficiarios que no evidenciarían características de pobres o pobres extremos ya que cuentan con casa de material noble de dos pisos con los servicios básicos, otros alquilados, y con propiedad de vehículos, por lo que amerita la verificación de la condición socioeconómica de éstos hogares para sus desafiliaciones del programa; situación que genera el riesgo de abonarse incentivos monetarios a hogares que no revelan ser pobres o pobres extremos.	La Unidad de Operaciones a través de la Coordinación de Mantenimiento de Padrón informó que respecto a los hogares identificados que no registran la actualización de su Clasificación Socioeconómica con registro de alerta por CSE, se procederá a la suspensión del hogar como beneficiario del programa JUNTOS.	

Fuente: Informes emitido por “OCI JUNTOS”

A partir de los riesgos comunicados, el programa actualizó el “Sistema de Información de Transferencias condicionadas-SITC”, desafiliándoles a aquellos

“hogares beneficiarios” que ya habían renunciado a su condición de beneficiarios; así como, el registro en el sistema en mención, de la suspensión de otros “hogares beneficiarios” que evidenciaron no reunir la condición de ser “pobres o pobres extremo”. Dichas acciones adoptadas evitaron la exposición al abono de incentivos a hogares que no les corresponden, liberando así recursos para la atención de otros hogares de la “población objetivo” del programa.

Con base a los riesgos reportados en los cinco (5) informes de control simultáneo emitidos por el OCI del Programa JUNTOS, detallados en los párrafos precedentes (Véase págs. 115 - 119), estos fueron clasificados también según su tipo de riesgo, de acuerdo con las definiciones establecidas por (Mejía, 2017) que se transcriben seguidamente:

Riesgo operativo: Consiste en la posibilidad de pérdidas ocasionadas en la ejecución de procesos y funciones de la empresa, por fallas en procesos, sistemas, procedimientos, modelos o personas (p.39).

Riesgos financieros: Los riesgos financieros impactan la rentabilidad, ingresos y nivel de inversión, pueden provenir no sólo por decisiones de la empresa, sino por condiciones del mercado (...) (p.39).

Riesgos tecnológicos: Son generados por el uso de tecnología, como virus informáticos o vandalismo puro o de ocio en las redes informáticas, fraude, intrusiones de hackers, colapso de las telecomunicaciones que puede generar daño de información o interrupción del servicio. También incluyen la actualización y dependencia de un proveedor, o de tecnología específica, bien sea en el campo informático, médico, de transporte u otras áreas (p.40).

Acorde con la teoría expuesta, a continuación, se muestra la aplicación de los riesgos identificados en la Tabla 19 (Véase pág. 121).

Tabla 19

*Clasificación de los Riesgos según su Tipo*

N°	Documento	Riesgo	Tipo
1	Informe N° 004-2018-OCI/5512-AS	Podría no haber certeza de que el servicio tecnológico contratado satisfaga la necesidad, por cuanto las bases para la contratación discrepan de lo establecido por el área usuaria.	Tecnológico
2	Informe N° 006-2018-OCI/5512-AS	Posibilidad de que no se apliquen penalidades al proveedor en caso de incumplimiento de las prestaciones asumidas, por limitaciones en la supervisión de la ejecución del contrato por falta de evidencia.	Operativo
3		Exposición a surgir discrepancias entre la entidad y el proveedor, en la aplicación de las penalidades al no distinguir la naturaleza de éstas.	Operativo
4	Informe N° 007-2018-OCI/5512-AS	Podría no haber certeza de que el proveedor contratado a través de catálogo electrónico sea el más eficiente y conveniente para el Programa, al no contar con informe sustentatorio de su elección.	Operativo
5		Podría no haber certeza de que el servicio de carga a nivel nacional se haya brindado en las condiciones pactadas, pues su ejecución sólo se sustenta en guías de remisión.	Operativo
6		Posibilidad de que el contratista demande a la entidad el pago de intereses, por demora en la emisión de la conformidad del servicio.	Financiero
7	Of. 110-2018MIDIS/PNADP-OCI	Podría no administrarse adecuadamente la ejecución del contrato y la aplicación de penalidades, de corresponder.	Operativo
8	Informe N° 013-2018-OCI/5512-AS	Posibilidad de abonar incentivos monetarios a usuarios que renunciaron al Programa y no fueron dados de baja en el sistema.	Tecnológico
9		Probabilidad de abonar incentivos monetarios a usuarios que no reúnen las condiciones de pobres o de extrema pobreza.	Operativo

Fuente Informes del OCI JUNTOS.

Conforme a los criterios de la Valoración de Riesgos contenidos en el Anexo 6 de la Versión Integrada de la Directiva N° 006-2019-CG/INTEG “Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado” (CG/INTEG, 2019), se determinó según su Probabilidad de ocurrencia e Impacto, el nivel de dichos riesgos: Bajo, Medio, Alto y Muy Alto, como se detalla en el Anexo 5 (Véase pág. 163, 164), que generó la Tabla 20 (Véase pág. 122) sobre valoración de riesgo.



Tabla 20

*Valoración de riesgos según su Probabilidad de ocurrencia e Impacto*

RIESGO IDENTIFICADO		VALORACION DEL RIESGO			NIVEL DEL RIESGO		
N°	RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALOR	NIVEL	FRECUENCIA 1/	% REPRESENTACIÓN 2/
1	Podría no haber certeza de que el servicio tecnológico contratado satisfaga la necesidad, por cuanto las bases para la contratación discrepan de lo establecido por el área usuaria.	Alta 8	Alto 8	64	Alto	1 de 3	11.12
2	Posibilidad de que no se apliquen penalidades al proveedor ante incumplimiento de las prestaciones asumidas, por limitaciones en la supervisión de la ejecución del contrato por falta de evidencia.	Media 6	Bajo 4	24	Bajo	1 de 3	11.11
3	Exposición a surgir discrepancias entre la entidad y el proveedor, en la aplicación de las penalidades al no distinguir la naturaleza de éstas.	Baja 4	Bajo 4	16	Bajo	1 de 3	11.12
4	Podría no haber certeza de que el proveedor contratado a través de catálogo electrónico sea el más eficiente y conveniente para el Programa, al no contar con informe sustentatorio de su elección.	Alta 8	Medio 6	48	Alto	1 de 3	11.11
5	Podría no haber certeza de que el servicio de carga a nivel nacional se haya brindado en las condiciones pactadas, pues su ejecución sólo se sustenta en guías.	Alta 8	Alto 8	64	Alto	1 de 3	11.11
6	Posibilidad de que el contratista demande a la entidad el pago de intereses, por demora en la emisión de la conformidad del servicio.	Baja 4	Medio 6	24	Bajo	1 de 3	11.11
7	Podría no administrarse adecuadamente la ejecución del contrato y la aplicación de penalidades.	Media 6	Medio 6	36	Medio	1 de 1	11.10
8	Posibilidad de abonar incentivos monetarios a usuarios que renunciaron al Programa y no fueron dados de baja en el sistema.	Alta 8	Muy Alto 10	80	Muy Alto	1 de 2	11.11
9	Probabilidad de abonar incentivos monetarios a usuarios que no reúnen las condiciones de pobres o de extrema pobreza.	Alta 8	Muy Alto 10	80	Muy Alto	1 de 2	11.11

Fuente: Informes del OCI JUNTOS.

Nota: 1/ Frecuencia: Alto = 3, Bajo = 3, Medio = 1, Muy Alto = 2

2/ Σ de % de Representación del Nivel de Riesgo: Alto = 33.34%, Bajo = 33.34%, Medio = 11.10%, Muy Alto = 22.22%

### 5.3.2. “Auditoría de Cumplimiento”.

Comprendió tres (3) informes emitidos en el año 2018 y cuatro (4) emitidos en los años 2017 y 2019, haciendo un total de siete (7) informes, siendo seleccionados cinco (5) informes. El análisis de los hechos observados en éstos y las medidas adoptadas por “JUNTOS” para superarlos en base a las “recomendaciones orientadas a la mejora de la gestión de la entidad”, para la implementación de éstas por “JUNTOS”, se presenta a continuación:

Tabla 21

*Informe N°008-2017-2-5512-AC-“Auditoría de Cumplimiento” al “Programa JUNTOS” “Abono del Incentivo Monetario por Cumplimiento de Corresponsabilidades y a la Formación de Capital Humano en educación secundaria en los distritos del VRAEM” Período 2016 y Grado de Observación a lo dispuesto por el MIDIS, Ley N°30435-Sistema Nacional de Focalización”.*

N°	Observación/Recomendación	Medidas Adoptadas por JUNTOS	Estado/ Resp.
1	<p>En los años 2011 y 2015 JUNTOS abonó en las cuentas de ahorros de los usuarios el incentivo monetario, al cual indebidamente agregó un importe adicional para la cobertura del Impuesto a Transacciones Financieras-ITF dicho impuesto no era aplicable por la cuantía del beneficio económico conforme lo establece la Ley 29667.</p> <p>Accionar que contravino directivas de Transferencia de Incentivo Monetario y de Liquidación, transferencia de Incentivos monetarios condicionados y el Texto Único Ordenado de la Ley para la Lucha contra la Evasión y para la Formalización de la Economía.</p> <p>Los pagos indebidos fueron por el importe de S/ 351 815 afectando los recursos del Programa, subsistiendo a la fecha S/ 77 048,18, pendiente de recuperar.</p> <p>En el año 2016 realizó el abono del “Incentivo monetario a la formación de</p>	<p>En enero 2020 la Unidad de Operaciones informó lo siguiente:</p> <p>-Con Resolución de Dirección Ejecutiva N° 120-2019-MIDIS/PNAP-DE de 21 de junio de 2019 se aprobó la Directiva N° 04-2019-MIDIS/PNAD-DE denominada “Proceso de Liquidación Transferencia”.</p> <p>- Mediante Resolución de Dirección Ejecutiva N°198-2019-MIDIS/PNADP-DE de 8 de noviembre de 2019, se estableció el “Procedimiento de Liquidación y Transferencia del Incentivo Monetario”.</p> <p>Asimismo, con Resolución de Dirección Ejecutiva N° 231-</p>	<p>Implementada/U. Operaciones.</p>

N°	Observación/Recomendación	Medidas Adoptadas por JUNTOS	Estado/ Resp.
2	<p>capital humano en educación secundaria en las instituciones educativas de la zona del VRAEM”, a 170 hogares cuyos estudiantes estaban matriculados en instituciones educativas fuera de dicho ámbito, generándose abonos indebidos por S/ 55 800 estando pendiente de recupero S/ 6 800.</p> <p>Accionar que contraviene el D.U.094-2009 y la R.M. 189-2013-ED, Incentivos a la formación de capital humano en educación secundaria en las instituciones educativas zona VRAEM.</p> <p>Recomendación La Unidad de Operaciones, implante mecanismos de control para que los abonos de los incentivos monetarios a las cuentas de ahorros de los usuarios del programa, se ejecuten de conformidad a la normativa, así evitar abonos indebidos que menoscaban los recursos financiados por la Entidad.</p>	<p>2019-MIDIS/PNADP-DE de 24 de diciembre de 2019, se aprobó el “Procedimiento para la recuperación de abonos”.</p>	
3	<p>El programa, no desafilió a 1,137 hogares que contaban con cuatro (4) incumplimientos consecutivos de corresponsabilidad, y continuaban incluidos en los padrones de hogares, ocasionando se les abone indebidamente el incentivo monetario generando un perjuicio económico por el importe de S/ 226 000,00, estando pendiente por recuperar S/ 10 589,50.</p> <p>Accionar que contravino las directivas de “Proceso de Afiliación y Mantenimiento del Padrón de Hogares” y de “Proceso de Liquidación y Transferencias de Incentivos Monetarios Condicionados” y de “Verificación del Cumplimiento de Corresponsabilidad “.</p> <p>Recomendación: La Unidad de Operaciones y la Unidad de Tecnologías de Información-UTI efectiven una auto evaluación de procedimientos sobre desafiliaciones de Hogares por incumplimiento consecutivos de corresponsabilidad.</p>	<p>la Unidad de Operaciones: informó: -La autoevaluación de los procesos vinculados a la desafiliación oportuna de hogares por incumplimiento o de corresponsabilidades. -Desarrollo y en producción en el módulo Mantenimiento de Padrón del SITC, la desafiliación automática por incumplimiento consecutivo. La UTI, puso a disposición el software a los usuarios finales la Opción de Desafiliación de Hogares por Incumplimiento Consecutivo y Reincorporación Masiva” en el módulo Mantenimiento de Padrón del SITC.</p>	<p>Implementada/ U. Operaciones y U. Tecnología de Información.</p>

El informe reveló abonos en las cuentas de ahorros como “incentivos monetarios” a los usuarios del programa, incluyendo importes por concepto que no correspondía; así como, por incentivos a hogares cuyos estudiantes estaban matriculados en “instituciones educativas” fuera del ámbito de aplicación, ocasionaron pagos indebidos, si bien se ha recuperado importes significativos, persistieron montos por recuperar los cuales constituyeron un perjuicio económico. Asimismo, sobre la base de lo recomendado en el informe, “JUNTOS” aprobó una directiva para regular el “proceso de liquidación y transferencia”, así como, estableció el procedimiento a seguir para el “proceso de liquidación y transferencia del incentivo” y el procedimiento para la recuperación de los abonos indebidos, dichas medidas adoptadas conllevaron a mejorar sus procesos en beneficio de la “gestión operativa del programa”.

Además, los abonos realizados a hogares beneficiarios del programa cuando no les correspondía el “incentivo monetario” debido a los incumplimientos de “corresponsabilidad” incurridos, pero al no efectuarse sus desafiliaciones recibieron el pago, aplicándose indebidamente los recursos del programa; por lo que “JUNTOS”, teniendo en cuenta la recomendación contenida en el informe de control, dispuso efectuar la autoevaluación de los procesos vinculados a la desafiliación de hogares por incumplimiento oportuno de “corresponsabilidades” y a partir de ello ha desarrollado y puesto en marcha en el “módulo Mantenimiento del Padrón de Hogares”, la opción de “Desafiliación de Hogares por incumplimiento consecutivo y Reincorporación Masiva”; estas medidas adoptadas permitieron mejorar la “gestión operativa de JUNTOS”.

## Tabla 22

*Informe N°009-2018-2-5512 “Auditoría de Cumplimiento al Programa JUNTOS”- “Procesos de contratación de los servicios de transporte de carga a nivel nacional, Pólizas de seguro para la cobertura de bienes patrimoniales e intereses del programa JUNTOS y Soporte técnico para el sistema de seguridad perimetral”, período 2015 al 2017.*

N°	OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN	MEDIDAS ADOPTADAS JUNTOS	ESTADO/ U.RESP.
1	<p>Se suscribió contrato N°31-2015/MIDIS-PNADP por S/ 847 488 con empresa ganador de la buena pro del CP N° 04-2015-PNADP Procesos de contratación de los servicios de "transporte de carga a nivel nacional", sin la presentación de la póliza de seguros de transporte a favor de JUNTOS, requisito previo exigido en las Bases para suscribir el contrato, por lo que debió perder la buena pro; y ante la ocurrencia de siniestros derivados de su transporte, deja desprotegida a la entidad. Accionar que contravino el D Leg. 1017 Ley de Contrataciones del Estado, y el Reglamento de la Ley de contrataciones del Estado aprobado por D.S. 184-2008-EF.</p>	<p>LA Coordinación de Logística, informó:</p> <p>1) Con la Resolución de la Dirección Ejecutiva N° 40-2019-MIDI/PNADP-DE del 26.02.2019, se aprobó la Directiva "Disposiciones y Lineamientos para la Ejecución del Gasto Administrativo para las Contrataciones de Bienes y Servicios a cargo de la Unidad Ejecutora 009: Progresá". Directiva que es de aplicación a JUNTOS y otros; en cuyo Capítulo VII: Disposiciones Específicas, numeral 7.5, de la Formalización del Contrato, sub numeral 7.5.1., se establece: Previo a la suscripción de los contratos o la formalización del mismo a través de la emisión y suscripción de los contratos o la formalización del mismo a través de la emisión y suscripción de la Orden, se deberá verificar el cumplimiento de lo establecido en las bases del procedimiento de selección o los términos de Referencia o Especificaciones".</p>	<p>Imple- mentada/ Unidad de Adminis- tración</p>
2	<p>El comité de selección del Concurso Público N°02-2016-PNADP-Contratación de Póliza de Seguro para la Cobertura de Bienes Patrimoniales e Intereses del programa, consideró que la oferta de un postor cumplió con requisitos de Calificación (Habilitación) exigido en las Bases, a pesar que no acreditó la autorización de funcionamiento exigida en las referidas bases, lo que benefició al postor con la buena pro, y consecuentemente suscripción del contrato por el importe de US\$ 1 431 382,25; Incumpliendo el artículo 12 de la Ley 30225-Ley de contrataciones del Estado y artículos 28 y 55 de su Reglamento aprobado por D.S. 350-2015-EF.</p>	<p>2) Exhortación a los miembros del Comité de Selección, con el Memorando Múltiple n.° 25-2019-MIDIS/PNADP-UA-LOG y la Carta N° 336-2019-MIDIS/PNADP-UA-LOG a los miembros de los Comités Especiales designados a los diversos Procedimientos de Selección a ser convocados por el Programa JUNTOS durante el año 2019, exhortándolos para que al momento de preparar las Bases de los procedimientos de selección, cumplan con verificar que se consignen en las Bases Integradas todos los requisitos para suscribir el contrato, establecidos en los Términos de Referencia o especificaciones técnicas elaboradas por el área usuaria".</p>	
3	<p>El Comité de Selección de la Adjudicación Simplificada N°04-2017-PNADP - Contratación del Servicio de Soporte Técnico para el Sistema de Seguridad Perimetral del programa, admitió la propuesta presentada por un postor, sin que cumpla con dos de los requisitos exigidos en las Bases Integradas: la Declaración Jurada de Cumplimiento de los Términos de Referencia conforme a lo exigido en la bases y el Certificado en la solución de seguridad Fortinet del personal propuesto que, conllevó a la suscripción del contrato por S/ 123 900,00, contraviniendo el Reglamento</p>		

N°	OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN	MEDIDAS ADOPTADAS JUNTOS	ESTADO/ U.RESP.
	<p>de la Ley de Contrataciones del Estado aprobado por D.S N° 350-2015-EF.</p> <p>Recomendación:</p> <p>La Unidad de Administración, implante mecanismos de control, que permita verificar previo a la suscripción de los contratos, el cumplimiento de toda la documentación establecida en las Bases.</p>		

Fuente: Informes emitidos por "OCI JUNTOS"

Como se aprecia de la tabla, el informe reveló que en los procesos seguidos para la contratación de los servicios de carga a nivel nacional, de póliza de seguro para la cobertura de bienes patrimoniales y de soporte técnico para la seguridad perimetral del programa, los comités de selección otorgaron la buena pro a postores que no cumplían con los requisitos exigidos en las respectivas bases integradas, permitiendo con tal accionar la suscripción de los contratos respectivos incumpliendo la Ley de Contrataciones del Estado.

El programa aprobó una directiva, la cual comprende disposiciones sobre la verificación del cumplimiento de los requisitos establecidos en las Bases, previa a la suscripción de los contratos, entre otras acciones, según lo recomendado en el informe; estas medidas adoptadas permitieron corregir las deficiencias en el "proceso de contrataciones", lo cual beneficia a la "gestión administrativa".

Tabla 23

*Informe N° 011-2018-2-5512-AC "Auditoría de Cumplimiento al Programa JUNTOS" "Gestión de Procesos Operativos Estratégicos y de Apoyo en las Unidades Territoriales", periodo 1 de enero al 31 de diciembre de 2017.*

N°	OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN	MEDIDAS ADOPTADAS JUNTOS	ESTADO/ RESP.
1	En la Unidad Territorial Ancash en el año 2015 se abonó el incentivo monetario en las cuentas de ahorros de sesenta y uno	A enero de 2019, el programa adoptó lo siguiente:	

N°	OBSERVACIÓN/RECOMENDACIÓN	MEDIDAS ADOPTADAS JUNTOS	ESTADO/ RESP.
	<p>(61) hogares, a pesar que no cumplieron la corresponsabilidad en educación, generando se realice el abono indebido de S/.12 200,00; lo cual se incumplió la Directiva N°02-2013-MIDIS/PNADP-DE "Verificación del Cumplimiento de Corresponsabilidades, así como, la Directiva N°06.2013-MIDIS/PNADP-DE "Liquidación, Transferencia y servicio para el retiro del incentivo monetario".</p> <p>Recomendación:</p> <p>Las Unidades de Cumplimiento de Corresponsabilidades, de Operaciones y de Tecnología de Información, revisen los mecanismos de control instaurados para optimizarlos para la certeza razonable de que los abonos de incentivo monetario se depositen en las cuentas de ahorros de los usuarios.</p>	<p>La unidad de cumplimiento de corresponsabilidades conjuntamente con la unidad de operaciones reevaluó y fortalecieron los controles instaurados para garantizar la confiabilidad, verificación y supervisión de la información en el marco de la normatividad vigente, en salvaguarda del uso adecuado de los recursos.</p> <p>La UTI implementó en los aplicativos los controles para cada proceso relacionado a la Verificación de Cumplimiento de Corresponsabilidad, los cuales previamente fueron validados por las unidades de operación y de cumplimiento de corresponsabilidades.</p>	
2	<p>La Unidad Territorial Amazonas-Bagua dejó sin efecto la suspensión realizada del abono del incentivo monetario de ocho (8) hogares que presentaban características de no pobreza, sin informe sustentatorio del cambio de la condición socioeconómica observada, que ocasionó vuelvan a recibir indebidamente el abono por un total de S/. 13 599; contraviniendo la Directiva N°06.2013-MIDIS/PNADP-DE "Liquidación, Transferencia y servicio para el retiro del incentivo monetario" y la Directiva N°016-2016-MIDIS-PNADP-DE" Proceso de afiliación y mantenimiento de padrón de hogares.</p> <p>Recomendación:</p> <p>Las "Unidades Territoriales" y a la Unidad de Operaciones implanten controles en el Sistema de Información de Transferencias Condicionadas para que el levantamiento de las suspensiones del abono del incentivo monetario a los hogares usuarios que acrediten las condiciones Socioeconómicas-CSE del hogar de pobre o pobre extremo o que el SISFOH haya evaluado la condición.</p>	<p>A noviembre de 2019, la Coordinadora de Mantenimiento de Padrón de la UOP, informó que se implementó los controles pertinentes mediante la ejecución del pase a producción, del aplicativo Sistema de Información de Transferencias Condicionadas, así como la capacitación del mismo, a las "Unidades Territoriales", y vienen haciendo uso del mismo.</p>	

Fuente: Informes emitidos por "OCI JUNTOS"

El informe identificó en las “Unidades Territoriales” “abonos del incentivo monetario” en las cuentas de hogares que no cumplieron las “corresponsabilidades de educación”, y en otros casos, levantaron la suspensión de hogares sin el sustento permitiéndoles el “abono del incentivo monetario” cuando no presentaban características de no pobreza, incumpliendo las disposiciones de las directivas de verificación de las “corresponsabilidades” y de levantamiento de las suspensiones del “abono del incentivo monetario”. El programa incorporó los controles en el aplicativo “Sistema de Información de Transferencias Condicionadas”, y puso en uso dicho sistema en las “Unidades Territoriales”, implementándose las medidas en el aplicativo que brinda soporte al “proceso operativo de “JUNTOS”.

Tabla 24

*“Informe N°009-2019-2-5512 Auditoría de Cumplimiento al Programa JUNTOS”  
“Gestión del parque automotor asignado a los gestores locales del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres - Juntos”, periodo enero- diciembre de 2018.*

N°	Observación/Recomendación	Medidas adoptadas por JUNTOS	Estado/ Resp.
1	Irregularidades en la formalización del contrato, otorgamiento de conformidad y pago del servicio de mantenimiento correctivo de motocicletas en la unidad territorial de Amazonas Bagua; al evidenciarse que en una misma fecha se emitió la orden de servicio y la conformidad de servicio, cuando el contratista no había recibido la orden de servicio y no cumplió con la prestación materia de pago dentro del plazo; ocasionó la desprotección de los recursos del programa al entregar al contratista irregular y anticipadamente recursos por S/ 28 369,00, liberándolo de la aplicación de penalidades por S/ 2 836,90, infringiendo disposiciones del procedimiento para la contratación de bienes y servicios igual o inferior a 8 Unidades Impositivas Tributarias, aprobado por Resolución de Dirección Ejecutiva N° 035-2016-MIDIS/PNADP-	La Unidad de Administración a diciembre de 2019, informó:  1. La Coordinación de Logística dispuso a los Especialistas que tienen a cargo de la verificación de la documentación que sustenta las conformidades de servicios que remiten las “Unidades Territoriales”, revisen en forma minuciosa, verificando que se cumplan las condiciones contractuales y que de detectarse demoras y/o incumplimientos se tomen oportunamente las “medidas correctivas”. Al respecto, los Especialistas informaron la verificación cuidadosa y rigurosa de las conformidades de servicio remitidas por las “Unidades Territoriales” del Programa, a fin de garantizar el cumplimiento de las condiciones contractuales.	Unidad de Administración.



N°	Observación/Recomendación	Medidas adoptadas por JUNTOS	Estado/ Resp.
2	<p>DE, y del procedimiento para el mantenimiento , uso y control de la flota vehicular del programa, aprobado por Resolución de Dirección Ejecutiva N°070-2016-MIDIS/PNADP-DE y los Términos de Referencia de dicha contratación.</p> <p>Se otorgó indebidamente la buena pro en la Adjudicación Simplificada N° 4-2016-PNADP para el mantenimiento preventivo de motocicletas al considerar como válidas, ofertas de postores que no cumplieron con lo exigido en las bases, produciéndose también pagos irregulares durante la ejecución contractual en la unidad territorial de Cajamarca. asimismo, durante la ejecución contractual de servicios similares en las “Unidades Territoriales” de Huánuco, Ayacucho, Cusco y Huancavelica también se han realizado pagos irregulares al haberse efectuados mayores a los precios unitarios ofertados y aceptados, generando que se afecte el principio de transparencia y un perjuicio económico total de S/ 70 175,00.</p> <p>Recomendación:</p> <p>La Unidad de Administración dicte lineamientos específicos a fin de que los servidores cumplan, en la sede central, las actividades de “control previo” de las conformidades de servicio que remiten las “Unidades Territoriales”, brinden certeza razonable que dichos documentos son correctos en cuanto a las condiciones contractuales.</p>	<p>2. La Coordinación de Contabilidad dispuso a los Especialistas de “Control Previo” que cumplan bajo responsabilidad funcional, con revisar la integridad del expediente de contratación, a efecto de verificar el cumplimiento de las condiciones y requisitos establecidos y cumplan con lo dispuesto en la normativa.</p> <p>Asimismo, respecto al proceso de registro del devengado en el SIAF, RP, se cumpla con verificar la afectación presupuestal el expediente para pago (según la naturaleza del gasto), en coordinación con el integrador contable, acorde con el Principio de Paralelismo Contable – Presupuestal, exigida por la normativa de Contabilidad Pública.</p> <p>3. La Coordinación de Contabilidad ha dispuesto a los Especialistas de “Control Previo”, cumplan con los Lineamientos Específicos establecidos, los cuales detallan los requisitos que deben reunir las Órdenes de Compra, Órdenes de Servicio, entre otros.</p> <p>Asimismo, se exhortó a seguir los procedimientos teniendo en cuenta el inicio de formalización de la contratación del bien o servicio, así como el momento en que se da la conformidad a la Orden de Compra y/o Servicio.</p>	

Fuente: Informes emitidos por “OCI JUNTOS”

El informe reveló incumplimientos de las “Unidades Territoriales” a la normativa interna de las “contrataciones de bienes y servicios” al otorgar la “Buena Pro a postores” que no cumplían con los requisitos establecidos en las bases, al emitir la conformidad del servicio cuando aún no se había prestado éste, y al realizarse pagos irregulares al pagar montos mayores, ocasionando perjuicio económico.

Al respecto, la “Unidad de Administración” adoptó medidas disponiendo a los especialistas realizar la verificación rigurosa de la documentación sobre conformidades que son remitidas por las “Unidades Territoriales”, a los responsables del “control previo”, la revisión de la totalidad del expediente y a la “Unidad de Contabilidad”, la verificación de la afectación presupuestal; disposiciones que corrigieron las deficiencias en los “procesos de contrataciones” en beneficio de la “gestión administrativa del programa”.

Tabla 25

*Informe N ° 013-2019-2-5512 “Auditoría de Cumplimiento al Programa JUNTOS”- “Proceso de afiliación y mantenimiento del Padrón de Hogares Afiliados del Programa Nacional de apoyo a los Más Pobres “JUNTOS”. Período 1 de enero al 31 de diciembre de 2018.*

N°	Observación/Recomendación	Medidas adoptadas por JUNTOS	Estado /Resp.
1	<p>Se abonó en exceso a 3 419 hogares por “Incentivos monetarios a la formación de capital humano en educación secundaria en las instituciones educativas de la zona del VRAEM” por un total de S/ 906,099,98, habiéndose recuperado S/ 987 894,24, y un perjuicio económico de S/ 8 205,74, al inobservar el “Decreto de Urgencia N°094-2009” y la “R.M. N°189-2013-ED sobre disposiciones específicas para la aplicación de los incentivos a la formación de capital humano en las instituciones educativas en la zona del VRAEM”; originado por la elaboración de la relación de cuentas y abonos VRAEM 2017 en archivo TXT con montos a abonar en exceso y validarse sin observarlos.</p> <p>Recomendación:</p> <p>Disponga a la Unidades de Operaciones y de Tecnologías de la Información, implementen sistemas de información para tener certeza razonable que los abonos del incentivo monetario se realicen según la normativa y evitar abonos indebidos que menoscaban los recursos del programa.</p>	<p>En febrero de 2020, informó lo siguiente: La Coordinación de Liquidación, Transparencia y Entrega del Incentivo Monetario, informó que se ha revisado las adecuaciones desarrolladas por la Unidad de Tecnologías de la información al módulo de Transferencia del Incentivo Monetario –TIM de hogares de la zona VRAEM, dando como resultado que las mejoras y nuevas funcionalidades pasaron las pruebas del usuario, por lo cual el módulo de encuentra completo.</p>	<p>Implementada/U. Operaciones</p>

Fuente: Informes emitidos por “OCI JUNTOS”

Respecto a lo observado de los abonos indebidos a Hogares cuyos miembros no habían sido capacitados en “instituciones educativas” de la “zona del VRAEM” por lo que no les correspondía, las Unidades de Operaciones y de Tecnologías de Información efectuaron mejoras e incorporaron nuevas funcionalidades y puso en funcionamiento el “módulo de Transferencia del Incentivo Monetario-TIM de hogares zona VRAEM”, medidas adoptadas según lo recomendado en el informe; permitió el fortalecimiento del “proceso operativo del programa” y su consecuente mejora en la gestión.

## VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 6.1. Contratación y demostración de la hipótesis con los resultados.

#### 6.1.1. “Hipótesis Especifica 1”

En los resultados descriptivos de la tabla 2 (Véase pág. 75) se observó que en los servicios de “control simultáneo” realizados (13), en el 64.29% (10) se identificaron riesgos los cuales fueron comunicados al programa, también se apreció que de este total, en el 90% (9) servicios de “control simultáneo” realizados se determinaron riesgos en los “procesos de la gestión administrativa”: al respecto el programa adoptó las “medidas preventivas” para la “mitigación de los riesgos”, propiciando de esta manera la mejora de la “gestión administrativa que benefició al “programa JUNTOS”.

Adicionalmente, en dicha tabla se apreció que en el 10 % de los servicios de “control simultáneo”, se identificaron riesgos en los “procesos de gestión operativa” por lo que también se benefició la “gestión operativa del programa JUNTOS” a través de la ejecución del “control simultáneo”.

De los datos de la encuesta y resumidos en tabla cruzada de las variables “control simultáneo” y “gestión administrativa” que se presenta en la tabla 7 y gráfico 18 (Véase Págs. 99, 100) se demuestra una correspondencia en los niveles “adecuado” de “control simultáneo” en 50% y de “gestión administrativa” en 20%.

Según los resultados inferenciales, para lo cual se planteó una “hipótesis alternativa H0” como “El control simultáneo no beneficia a la gestión administrativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional” y de la aplicación de la “prueba chi cuadrado”, se determinó un valor 0.002 el cual es menor al “valor de significación de 0.05” que de acuerdo con la regla de decisión, se rechaza la “hipótesis H0” (Véase Pág. 109).

Finalmente, del “análisis documental” realizado respecto a la ejecución del “control simultáneo” se aprecia en las tablas 14, 15, 16, y 17 (Véase Págs. 115, 116, 117, 118) que “JUNTOS” ante las alertas de los riesgos en sus “procesos administrativos”, desarrollaron un conjunto de “acciones preventivas” para la “mitigación de los riesgos”, mejorando sus “procesos administrativos” en beneficio de la “gestión administrativa del programa JUNTOS”.

Así, dispuso el programa al área usuaria, la formulación del requerimiento de manera objetiva y realizar con precisión las características o requisitos funcionales de los bienes o servicios, entre otras medidas, como se muestra en la tabla 14 (Véase Pág.115); así como, al área Logística, incluir en las bases el efectuar la solicitud del servicio de carga de transportes a nivel nacional vía por correo electrónico y no solo efectuar por teléfono como habían consignado en las bases elaboradas, a fin de contar con evidencia de la hora y fecha de recojo para verificar el cumplimiento del servicio, y de ser el caso, la aplicación de las penalidades previstas, como se aprecia las medidas dispuestas en la tabla 15 (Véase Pág.116).

Asimismo, se dispuso al área de Logística en el servicio para envío de carga a nivel nacional, consignar en las guías de remisión, los datos del vehículo y los conductores a fin de tener certeza de la prestación del servicio.

En el servicio del soporte y mantenimiento para las licencias de software, se instó a las áreas usuarias a nivel nacional la emisión de la conformidad del servicio dentro de los plazos estipulados a fin de evitar retrasos en el pago a los contratistas y eventual reconocimiento de intereses legales, como se muestra en la tabla 16 (Véase Pág.117), entre otras medidas dictadas para la “mitigación de los riesgos”, mejorando sus “procesos administrativos” en beneficio de la “gestión administrativa del programa”.

En la investigación, respecto de los riesgos contenidos en los informes de Control Simultáneo seleccionados, también se determinó según su Probabilidad de ocurrencia e Impacto, el nivel de riesgo: Bajo, Medio, Alto y Muy Alto,

concentrándose en un porcentaje de 66.68 % en los niveles de Alto y Bajo, siendo la participación de cada uno, en un 33.34%, como se evidencia en el Anexo 5 (Véase págs.163, 164).

Por lo expuesto, se ha demostrado en forma “descriptiva”, “inferencial” y mediante “análisis documental”, la “Hipótesis Específica 1”: “El Control Simultáneo beneficia a la “Gestión Administrativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

Adicionalmente, según se muestra en la tabla 18 (Véase Pág.119) el “control simultáneo” también beneficia a la “gestión operativa del programa JUNTOS”, ya que ante el riesgo del “abono del incentivo monetario” a usuarios que renunciaron al programa y otros que no tienen condición de “pobres o de pobreza extrema”, “JUNTOS” dispuso la desafiliación y la suspensión de hogares como beneficiarios del programa, según el caso; con estas medidas adoptadas fue mitigado el riesgo mejorando así sus procesos, en beneficio de la “gestión operativa del programa JUNTOS”.

#### 6.1.2. “Hipótesis Especifica 2”

En los resultados descriptivos de la tabla 3 (Véase Pág. 76), se apreció que la totalidad (7) de “auditorías de cumplimiento” efectuados, revelaron observaciones, y estas a su vez dieron lugar a recomendaciones orientadas a mejorar la gestión del programa; asimismo, en el 42.86 % del total revelaron observaciones y formularon recomendaciones orientadas a la mejora de los procesos de “gestión operativa” del programa. Al respecto, a fin de corregir las deficiencias o desviaciones detectadas; el programa adoptó medidas respecto de sus “procesos operativos”, conduciendo a la mejora de estos, en beneficio de la “gestión operativa de JUNTOS”.

Adicionalmente, en la mencionada tabla se aprecia que en el 57.14 % de las auditorías se detectaron observaciones en los “procesos de gestión administrativa”, por lo que con las “auditorías de cumplimiento” también se beneficia a la “gestión administrativa del programa JUNTOS”.

Con los datos de la encuesta resumidas en la tabla cruzada de las variables auditoría de cumplimiento y gestión operativa según la tabla 10 y gráfico 21 (Véase Pág. 104) se prueba que no se evidencia una correspondencia plena entre los niveles de “auditoría de cumplimiento” de 45% y de “gestión operativa” de 15%.

De otro lado, según los resultados inferenciales, para lo cual se planteó una “hipótesis alternativa H0”: “la auditoría de cumplimiento no beneficia a la gestión operativa del programa JUNTOS” y de la aplicación de la “prueba chi cuadrado”, se determinó un valor 0,043 el cual es menor al valor de significación de 0,05, que de acuerdo con la regla de decisión, se rechaza la “hipótesis H0” (Véase Pág. 111) .

Por último, del “análisis documental” realizado respecto a la “auditoría de cumplimiento” según las tablas 21, 23 y 25 (Véase Págs.123-124, 127-128, 131), demuestra que “JUNTOS” adoptó “medidas correctivas” dirigidas a superar las observaciones advertidas en sus “procesos operativos” las mismas que se realizaron con base a las “recomendaciones orientadas a mejorar la gestión”; tales medidas permitieron la “implementación de las recomendaciones”, impactando en forma positiva en el funcionamiento de los “procesos operativos”.

Así, respecto del abono a beneficiarios con un importe adicional que no correspondía aplicar, el programa efectuó la recuperación significativa de los montos abonados indebidamente; asimismo, aprobó una directiva para regular el “proceso de liquidación y transferencia del incentivo monetario”, y efectuar la autoevaluación de los procesos vinculados a la desafiliación de hogares por incumplimiento oportuno de “corresponsabilidades” y en base ello, se puso en marcha en el “módulo Mantenimiento del Padrón de Hogares”, la opción de Desafiliación de Hogares por incumplimiento consecutivo y Reincorporación Masiva, como se aprecia en la tabla 23 (Véase Págs.127,128).

Con relación al “abono a beneficiarios por incentivo monetario” cuando no cumplieran con la “corresponsabilidad de educación”, el programa luego de una reevaluación, implementó mecanismos de control en los procesos relacionados a la verificación de cumplimiento de corresponsabilidad en el aplicativo “Sistema de Transferencias Condicionadas”, según se muestra en la tabla 23 (Véase Págs.127, 128).

Sobre los abonos en exceso efectuados en las cuentas de los beneficiarios quienes no cumplieran con la “corresponsabilidad” al no haber sido capacitados en “instituciones educativas de la zona del VRAEM” por tanto, no les correspondía el abono, el “programa JUNTOS” además de la recuperación de los montos abonados en exceso en a los beneficiarios, implementó mejoras y nuevas funcionalidades en el “módulo de Transferencia del Incentivo Monetario-TIM de hogares zona VRAEM”, y puso en funcionamiento en las “Unidades Territoriales”, tal como se aprecia en la tabla 25 (Véase Pág. 131).

Por lo comentado, se comprobó en forma “descriptiva”, “inferencial” y mediante el “análisis documental”, la “Hipótesis Específica 2”: “La “auditoría de cumplimiento beneficia a la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional”.

A lo señalado, se agrega que la “auditoría de cumplimiento” también permitió la adopción de “medidas correctivas” en los “procesos administrativos” según se observa en las tablas 22 y 24 (Véase Págs.125-127, 129-130), con lo cual también se demostró la “hipótesis específica 1”.

### 6.1.3. “Hipótesis General”

En los resultados descriptivos de la tabla 4 (Véase Pág.78) se apreció que, como resultado del “control gubernamental”, se determinaron riesgos y observaciones en los procesos de gestión en el 85% del total.(17); y de éstos, el 76.47 % fueron detectados en los procesos de la “gestión administrativa del programa JUNTOS”



y en los restantes 23.53 % se detectaron riesgos y observaciones en sus procesos de gestión operativa.

Al respecto, "JUNTOS" dictó un conjunto de "medidas preventivas" destinadas a la "mitigación de los riesgos"; así como, "medidas correctivas" en base a las "recomendaciones orientadas a la mejora de la gestión" a fin de superar las observaciones, logrando el programa la implementación de las indicadas recomendaciones.

De los datos resultantes de la encuesta y resumidos en la "tabla cruzada" de las variables "control gubernamental" y "gestión del programa JUNTOS" presentados en la tabla 13 y gráfico 24 (Véase Pág.108) se demuestra una correspondencia plena entre los niveles "adecuado" de "control gubernamental" que alcanzó el 50% y de "gestión del programa JUNTOS" con un nivel de 15%.

De otro lado, según los "resultados inferenciales", para lo cual se planteó una "hipótesis alternativa H0": "el control gubernamental no beneficia a la gestión del programa JUNTOS", y de la aplicación de la "prueba chi cuadrado", se determinó un valor 0,004 el cual es menor al valor de "significación de 0,05" y de acuerdo con la regla de decisión, se rechaza la "hipótesis H0" (Véase Pág.112).

Finalmente, del "análisis documental" realizado a la labor de "control gubernamental" desarrollada en el "programa JUNTOS", se demuestra con las tablas del 14 al 18 (Véase págs.115-119) y las tablas 21 al 23 (Véase págs.123-131) que el programa adoptó "medidas preventivas y correctivas" respecto de los "riesgos comunicados" y las "observaciones reveladas en los informes" advertidos en sus "procesos administrativos y operativos" gestionados por los "funcionarios y servidores" del programa.

Las medidas adoptadas permitieron la "mitigación de los riesgos"; y la "implementación de las recomendaciones para la superación de las observaciones, tales acciones impactaron en forma positiva en el funcionamiento

de los procesos y por consiguiente en la mejora de la “gestión del programa JUNTOS”.

Por lo comentado, se ha demostrado en forma “descriptiva”, “inferencial” y con el “análisis documental”, la “Hipótesis General” de la investigación: “El Control Gubernamental beneficia a la Gestión del programa JUNTOS, en el Gobierno Nacional”.

## 6.2. Contrastación de los resultados con otros estudios similares.

### 6.2.1. De la “hipótesis específica 1”, con estudios similares.

Con la investigación se demostró que “el control simultáneo benefició a la gestión administrativa del programa JUNTOS” porque les permitió el “tratamiento de los riesgos identificados” como se demostró en el 6.1.1 (Véase pág.133), situación que validamos con la investigación del autor (Tesliuc, 2009) sobre el tema “Reduciendo Fraude, Errores y Corrupción (EFC) en Programas de Protección Social” (Véase pág. 24) que abordó la distinción entre actos o errores de aquellos que son intencionados en la actuación de los funcionarios y usuarios.

### 6.2.2. De la “hipótesis específica 2”, con estudios similares.

Se comprobó que “la auditoría de cumplimiento benefició a la gestión operativa del programa JUNTOS”, permitió sugerir “medidas correctivas” para superar las “deficiencias e irregularidades detectadas” según lo señalado en el 6.1.2 (Véase Pág. 135) y se corroboró con el estudio del autor (Velasquez, 2017) sobre el “Impacto de la Transferencia Condicionada del Programa JUNTOS sobre el ingreso del Hogar Beneficiario” (Véase Pág. 29), en el cual identificó dificultades en la operatividad de las “Unidades Territoriales” entre otros, los vinculados al proceso de focalización de los hogares beneficiarios del programa desde la identificación de éstos, hasta la “entrega de los incentivos monetarios” mediante

los “procesos operativos” y consecuente “beneficio en la gestión operativa del programa”.

### 6.2.3. De la “hipótesis general”, con estudios similares.

Se demostró que “el control gubernamental benefició a la gestión del programa JUNTOS”, toda vez que con la identificación de los riesgos y detección de deficiencias e irregularidades, permitió al programa la adopción de medidas preventivas y correctivas según lo detallado en el 6.1.3 (Véase Pág. 137) y nuestra investigación se ratificó con lo indicado por la autora (Barbarán, 2015) en su investigación denominada “La Auditoría Gubernamental y su incidencia en el desarrollo de la Gestión de las Entidades Públicas en el Perú, 2013-2014” (Véase Pág. 32), por que en ella comenta los problemas en el cumplimiento de los planes operativos y estratégicos y la existencia de limitaciones para la “implementación del Control Interno” que se identifican con la “Auditoría Gubernamental”. En su estudio, entre otros, Barbarán trató la incidencia que tiene la “auditoría de cumplimiento” en la mejora de la “economía, eficacia y eficiencia” de las áreas operativas de las “entidades públicas”; lo que también se demostró en la presente investigación.

Asimismo, se validó con la investigación de los autores (Bobadilla & Centurión, 2017), denominada “La gerencia social en la práctica: fundamentos de gerencia social en el programa JUNTOS”( Véase Pág. 27), donde demostraron las deficiencias identificadas en la organización, en el desarrollo de sus procesos y en los resultados alcanzados, que pueden afectar la consecución de los “objetivos del programa”; lo cual se encuentra vinculado con esta investigación.

### 6.3. Responsabilidad ética de acuerdo con los reglamentos vigentes.

La investigación ha sido realizada acorde con las normas vigentes y se dispuso de documentos que permitió su realización y por lo cual se hace la declaración de autenticidad de su contenido para lo cual se contó con la autorización para el

tratamiento de la información respetando las normas que se detallan a continuación:

- “Ley N° 30220-Ley Universitaria“
- “Ley N° 27815-Ley del Código de Ética de la Función Pública de 22 de julio de 2002”
- “Estatuto de la Universidad Nacional del Callao aprobado con Resolución N° 02-2015-AE-UNAC de 2 de julio de 2015”
- “Reglamento General de Estudios de Posgrado aprobado por Resolución de Consejo Universitario N° 149-2018-CEU de 17 de julio de 2018”
- Se respetó lo establecido en la “Directiva N° 013-2018-R-Directiva de Protocolos de Proyecto e Informe Final de Investigación de Pregrado, Posgrado, Docentes, Equipos, Centros e Institutos de Investigación de la Universidad Nacional del Callao”, aprobada por “Resolución Rectoral N.° 1100-2018-R-Callao de 20 de diciembre de 2018”.
- Para el desarrollo de la tesis se ha aplicado las normas APA “sexta edición del Manual de Normas APA”.
- Se ha respetado el Código de Ética Profesional del Colegio de Economistas de Lima aprobado en sesión de Consejo Directivo del 18 de diciembre de 2007.
- La información utilizada se ha obtenido, entre otras fuentes, de la publicación en las páginas web de la “Contraloría General de la República, del Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social-“Midis”; así como, información del “Órgano de Control Institucional del programa JUNTOS”.
- La investigadora se responsabiliza de la información y los análisis realizados en la presente investigación y en señal de ello, se suscribe una declaración jurada, la misma que se acompaña en el Anexo 6 (Véase Pág.165) de la presente investigación.
- Finalmente, se adjunta en el Anexo 7 (Véase Pág.166,167), la Ficha RUC 20511268401 del programa “JUNTOS” , donde se aprecia su vigencia.

## CONCLUSIONES

A. “El control simultáneo benefició a la gestión administrativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional, año 2018”, a través de este “control preventivo” se alertó al programa sobre los “riesgos en sus procesos” y respecto a ellos, el programa adoptó “medidas preventivas” destinadas a mitigarlos o administrarlos, permitiéndoles la “mejora en sus procesos administrativos en beneficio de la “gestión administrativa del programa JUNTOS”. Asimismo, de la “evaluación de los riesgos según su Probabilidad de ocurrencia e Impacto”, el nivel de estos riesgos incidió en los “niveles de riesgo Alto y Bajo” que representaron cada uno de ellos el 33.34%, además se determinó riesgos con un “nivel muy Alto” que representó el 22.22 % del total de riesgos valorados.

B. “La auditoría de cumplimiento benefició la gestión operativa del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional, año 2018”, puesto que con este control posterior se detectó observaciones en sus procesos y sobre estas, se efectuaron “recomendaciones orientadas a la mejora de la gestión”, y respecto de ellos, el programa, adoptó “medidas correctivas” para la “implementación de las recomendaciones”, con la consiguiente “mejora en sus procesos operativos” en beneficio de la “gestión operativa del programa”. Además, la “auditoría de cumplimiento” detectó observaciones y emitieron recomendaciones orientadas a la mejora que permitió al programa tomar las “medidas correctivas” en sus “procesos administrativos” en beneficio de la “gestión administrativa”.

C. “El control gubernamental benefició la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional, año 2018”, por cuanto a través del “ejercicio del control gubernamental” se identificó riesgos y detectó observaciones y sobre éstos se formuló “las recomendaciones orientadas a mejorar la gestión”, en torno a los cuales el programa adoptó “medidas preventivas y correctivas” para lograr la “mitigación de los riesgos” y la “implementación de las recomendaciones” permitiéndoles incorporar las mejoras en sus procesos, “en beneficio de la gestión del programa JUNTOS”.

## RECOMENDACIONES

A. Sugerir al “Órgano Rector del Sistema Nacional de Control”, emitir disposiciones destinadas a que los “Órganos de Control Institucional” de la entidades que tiene a cargo “programas sociales” o “intervenciones públicas focalizadas” incidan en la ejecución del “control simultáneo” a los “procesos de apoyo y estratégicos”, en particular a los “procesos de contrataciones de bienes y servicios” que permitirán identificar los riesgos que pueden afectar al desarrollo de dichos procesos, y de ser el caso, comunicar a los programas para que tomen las “acciones preventivas o correctivas” para su mitigación o administración, contribuyendo así a una gestión ceñida a la “legalidad, honestidad y transparencia”.

Es importante también que el OCI JUNTOS considere la “valoración de los riesgos”, porque ello permitirá al “programa JUNTOS” minimizar y prever la ocurrencia de “riesgo Alto y muy Alto” que pudieran “afectar los objetivos y metas planteados”.

B. Recomendar al “Órgano Rector del Sistema Nacional de Control” disponga a los “Órganos de Control Institucional de la entidades” que tienen a cargo “programas sociales” o “intervenciones públicas focalizadas”, priorizar la realización de “auditorías de cumplimiento” a los “procesos misionales” u operativos, en especial al proceso de “focalización de los beneficiarios del programa”, porque ello permitirá resguardar la correcta aplicación de los limitados recursos asignados para la atención de sus beneficiarios.

C. Sugerir al “Órgano de Control Institucional del Programa JUNTOS” realizar “auditorías de cumplimiento” a los procesos misionales de afiliación y mantenimiento del Padrón para detectar las deficiencias que pudieran presentarse en dichos procesos y recomendar las mejoras de estos, porque ello permitirá asegurar que el “programa JUNTOS” realice la “entrega monetaria a beneficiarios del programa” cuyas condiciones sean efectivamente “de pobreza o pobreza extrema”, en aplicación de la “Política Social del Estado” y el “Objetivo de Desarrollo Sostenible-ODS N° 1 de la Agenda 2030 que, busca poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todas las partes del mundo”.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica*. Caracas: Efieme. Obtenido el 14 de diciembre de 2019, de <https://isauu.com/yanoskicalatraya/docs/el-proyecto-de-investigacion-fidia>
- Barbarán, G. M. (2015). La Auditoría Gubernamental y su Incidencia en el Desarrollo de la Gestión de las Entidades Públicas en el Perú. 198. Lima. Obtenido el 10 de abril de 2022, de [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/1834/barbaran\\_bgm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/1834/barbaran_bgm.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- BCRP. (2011). Focalización de los Programas Sociales en el Perú:2007-2011. *Política Social*, 22. Lima, Lima, Perú: La Moneda. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Revista-Moneda/moneda-155/moneda-155-03.pdf>
- Bobadilla, P., & Centurión, C. (2017). *La Gerencia Social en la Práctica. Análisis de los modelos de gestión de programas y proyectos sociales*. Lima, Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú-PUCP-Escuela de Posgrado Maestría en Gerencia Social. Obtenido el 28 de diciembre de 2019, de <https://posgrado.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2021/10/libro-gerencia-social-en-la-practica.pdf>
- Camió, C. (agosto de 2012). *Teoría de la Organización y Administración Pública*. Obtenido de <https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.com/2012/08/u1-carles-ramio-teoria-de-la-organizacion.pdf>
- Castañeda, M., Cabrera, A., Navarro, Y., & De Vries, W. (2010). Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS. Porto Alegre: Editora Universitária da PUCRS. Obtenido el 9 de octubre de 2019, de [https://www.researchgate.net/profile/Alberto\\_Cabrera3/publication/261704346\\_Procesamiento\\_de\\_datos\\_y\\_analisis\\_estadisticos\\_utilizando\\_SPSS\\_Un\\_libro\\_practico\\_para\\_investigadores\\_y\\_administradores\\_educativos/links/00b4953510e4a0dd01000000/Procesamiento-de-d](https://www.researchgate.net/profile/Alberto_Cabrera3/publication/261704346_Procesamiento_de_datos_y_analisis_estadisticos_utilizando_SPSS_Un_libro_practico_para_investigadores_y_administradores_educativos/links/00b4953510e4a0dd01000000/Procesamiento-de-d)
- Cerón, J. A., & Hernández, M. d. (2017). Análisis del Impacto del Programa Oportunidades en el Ingreso Autónomo de sus Beneficiarios. *Economía Informa | 406*, 62-79. Obtenido el 13 de octubre de 2018, de [https://www.researchgate.net/publication/320902724\\_Analisis\\_del\\_Impacto\\_del\\_Programa\\_Oportunidades\\_en\\_el\\_Ingreso\\_Autonomo\\_de\\_sus\\_Beneficiarios/fulltext/5dd04997299bf1b74b48a489/Analisis-del-Impacto-del-Programa-Oportunidades-en-el-Ingreso-Autonomo-de-sus-](https://www.researchgate.net/publication/320902724_Analisis_del_Impacto_del_Programa_Oportunidades_en_el_Ingreso_Autonomo_de_sus_Beneficiarios/fulltext/5dd04997299bf1b74b48a489/Analisis-del-Impacto-del-Programa-Oportunidades-en-el-Ingreso-Autonomo-de-sus-)
- CG/INTEG. (15 de mayo de 2019). Versión Integrada Directiva N° 006-2019-CG/INTEG "Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado. *Resolución de Contraloría N°146-2019-CG y Modificatorias R C N° 130-2020-CG, 093-2021-CG y 095-2022-CG*. Lima, Perú: CGR. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3979600/Texto%20Integrado%20-%20Directiva%20006-2019-CG-INTEG.pdf.pdf?v=1671887563>

- CGR. (4 de octubre de 2016). Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL "Control Simultáneo". *Resolución de Contraloría N° 432-2016-CG*. Lima, Lima, Perú: Contraloría General de la República. Obtido em 26 de noviembre de 2019, de [http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/CGRNew/as\\_contraloria/as\\_portal/Conoce\\_la\\_contraloria/Normatividad/NormasControl/](http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/CGRNew/as_contraloria/as_portal/Conoce_la_contraloria/Normatividad/NormasControl/)
- CGR DPROCAL 1. (28 de febrero de 2018). modifican la Directiva N° 017-2016-CG/DPROCAL Control Simultáneo. *Resolución de Contraloría N° 066-2018-CG*. Lima, Lima, Perú: El Peruano. Obtido de <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/1719334-066-2018-cg>
- CGR GCSII 1. (23 de setiembre de 2017). Contralor General autoriza modificar Directiva "Auditoría de Cumplimiento, aprobados por Res. N° 473-2014. *Resolución N° R.C. 352-2017-CG*. Lima, Lima, Perú: El Peruano. Obtido de [https://www.gob.pe/busquedas?contenido\[\]=normas&institucion=contraloria&sheet=1&sort\\_by=none&term=352-2017-CG](https://www.gob.pe/busquedas?contenido[]=normas&institucion=contraloria&sheet=1&sort_by=none&term=352-2017-CG)
- CGR GCSII 2. (3 de octubre de 2017). Autorizan modificar la Directiva N° 007-2014-CG/GCSII denominada "Auditoría de Cumplimiento y el "Manual de Auditoría de Cumplimiento". *Resolución de Contraloría*. Lima, Lima, Perú: El Peruano. Obtido de [https://www.gob.pe/busquedas?contenido\[\]=normas&institucion=contraloria&sheet=1&sort\\_by=none&term=352-2017-CG](https://www.gob.pe/busquedas?contenido[]=normas&institucion=contraloria&sheet=1&sort_by=none&term=352-2017-CG)
- CGR GCSII. (23 de octubre de 2014). Directiva N°007-2014-CG/GCSII-Auditoría de Cumplimiento. *Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG*, 535656-535666. (E. Peruano, Ed.) lima, lima, Perú: Diario El Peruano. Obtido de [http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC\\_473\\_2014\\_CG\\_directiva.pdf](http://doc.contraloria.gob.pe/libros/2/pdf/RC_473_2014_CG_directiva.pdf)
- CGR GCSII. (2 de mayo de 2018). Modifican la directiva N° 007-2014-CG-GCSII denominada Auditoría de Cumplimiento y el Manual de Auditoría de Cumplimiento. *Resolución de Contraloría N° 136-2018-CG*. Lima, Lima, Perú: El Peruano. Obtido de [https://www.gob.pe/busquedas?contenido\[\]=normas&institucion=contraloria&sheet=1&sort\\_by=none&term=136-2018-CG](https://www.gob.pe/busquedas?contenido[]=normas&institucion=contraloria&sheet=1&sort_by=none&term=136-2018-CG)
- CGR GCSII 3. (14 de noviembre de 2017). Modifican la Directiva Auditoría de Cumplimiento y el Manual de Auditoría de cumplimiento Aprobados por la Res. 473-2014-CG y modificaciones. *Resolución de Contraloría N° 407-2017-CG*. Lima, Lima, Perú: El Peruano. Obtido de [https://www.gob.pe/busquedas?contenido\[\]=normas&institucion=contraloria&sheet=1&sort\\_by=none&term=407-2017-CG](https://www.gob.pe/busquedas?contenido[]=normas&institucion=contraloria&sheet=1&sort_by=none&term=407-2017-CG)
- CGR GPROD 1. (5 de octubre de 2019). Modifican la Directiva N° 006-2016-CG/GPROD "Implementación y seguimiento a las recomendaciones de los informes de auditoría y su publicación en el Portal de Transparencia Estándar de la entidad". *Resolución de Contraloría N° 356-2019-CG*. Lima, Lima, Perú: El Peruano. Obtido de <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/2324467-356-2019-cg>



- CGR NORM. (30 de marzo de 2019). Modifican las Normas Generales de Control Gubernamental y aprueban la Directiva N° 002-2019-CG/NORM-Control Simultáneo. *Resolución de Contraloría N° 115-2019-CG*. Lima, Lima, Perú: normas Legales. Obtido em 17 de noviembre de 2020, de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/modifican-las-normas-generales-de-control-gubernamental-y-ap-resolucion-no-115-2019-cg-1755413-1/>
- CGR NORM. (30 de marzo de 2020). Adicionan Sexta Disposición Complementaria Final a la Directiva N° 002-2019-CG/NORM "Servicio de Control Simultáneo". *Resolución de Contraloría N° 100-2020-CG*. Lima, Lima, Lima: El Peruano. Obtido de <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/708053-100-2020-cg>
- CGR NORM. (21 de noviembre de 2021). Modifican la Directiva N° 002-2019-CG/NORM "Servicio de Control Simultáneo", aprobada mediante Res. N° 115-2019-CG. *Resolución de Contraloría N° 264-2021-CG*. Lima, Lima, Perú: El Peruano. Obtido de [https://www.gob.pe/busquedas?term=264-2021-CG&institucion=contraloria&topic\\_id=&contenido=normas+y+documentos+legales&sort\\_by=none](https://www.gob.pe/busquedas?term=264-2021-CG&institucion=contraloria&topic_id=&contenido=normas+y+documentos+legales&sort_by=none)
- CGR NORM. (9 de enero de 2022). Dejan sin efecto la Resolución de Contraloría N° 473-2014-CG que aprobó la Directiva N° 007-2014-CG/GCSII "Auditoría de Cumplimiento" y el "Manual de Auditoría de Cumplimiento". *Resolución de Contraloría N° 001-2022-CG*. Lima, Lima, Perú: El Peruano. Obtido de <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/2652514-001-2022-cg>
- CGR SESNC. (24 de noviembre de 2020). Aprueban la Directiva N° 014-2020-CG/SESNC "Implementación de las recomendaciones de los informes de servicios de control posterior, seguimiento y publicación". *Resolución de Contraloría N° 343-2020-CG*. Lima, Lima, Perú: El Peruano. Obtido de <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/1363723-343-2020-cg>
- CGR/ GPROD. (3 de Mayo de 2016). DIRECTIVA N° 006-2016-CG/GPROD " Implementación y Seguimiento a las recomendaciones de los informes de auditoría y su publicación en el Portal de Transparencia Estándar de la Entidad. *Resolución de Contraloría N° 126-2016-CG*, 24. Lima, Perú: Contraloría General de la República. Recuperado el 25 de noviembre de 2019, de [https://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/14e812f8-cff4-49b3-b337-a3f04b9c5339/RC\\_120\\_2016\\_CG.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=14e812f8-cff4-49b3-b337-a3f04b9c5339](https://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/14e812f8-cff4-49b3-b337-a3f04b9c5339/RC_120_2016_CG.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=14e812f8-cff4-49b3-b337-a3f04b9c5339)
- CGR/GAES-AC. (2016). *Informe N°062-2016-CG/GAES-AC "Proceso de afiliación y mantenimiento en padrones de hogares beneficiarios del programa"*. Informe de Auditoría de Cumplimiento, Contraloria General de la República, Lima, lima. Obtido de <http://fweb.contraloria.gob.pe/BuscadorInformes/0/doc/3180475/Page1.aspx>

- Congreso, C. D. (29 de diciembre de 1993). Constitución Política del Perú.  
*Constitución Política del Peru de 1993*. (E. Peruano, Ed.) Lima, Lima, Perú.  
 Obtido em 22 de octubre de 2018, de  
<http://www.congreso.gob.pe/Docs/files/documentos/constitucionparte1993-12-09-2017.pdf>
- D. Leg. 1376. (18 de agosto de 2018). Decreto Legislativo que modifica la Ley N° 30435, Ley que crea el sistema Nacional de Focalización para fortalecer la implementación del Sistema Nacional de Focalización y la aplicación de sus normativas. *Decreto Legislativo N° 1376*.
- Gómez, I., & Brito, J. (2020). *Administración de Operaciones* (primera Edición ed.). Gauayaquil, Ecuador: Universidad Internacional del Ecuador Guayaquil UIDE.  
 Obtido em 12 de mayo de 2020, de  
[https://drive.google.com/file/d/1XgG6eu5QTj7V61duL\\_wX7h0cMMIZJ7Rx/view](https://drive.google.com/file/d/1XgG6eu5QTj7V61duL_wX7h0cMMIZJ7Rx/view)
- González R, S. S., Viteri I, D. A., Izquierdo M, A. M., & Verdezoto C, G. O. (julio-agosto de 2020). Modelo de Gestión Administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-27. Obtido em 27 de noviembre de 2020, de  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2218-36202020000400032](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2218-36202020000400032)
- Herrera, J. (2017). El estado del arte de la focalización en los sistemas de protección social. *Seminario Internacional "Experiencias en gestión de sistemas de focalización"*. Lima: Instituto para la investigación del desarrollo de Francia.  
 Obtido em 2 de noviembre de 2018, de <https://slideplayer.es/slide/12248153/>
- Huergo, J. (S/F). *Gestión-jorge Huergo.rtf*. Obtido em 27 de noviembre de 2020, de Los Procesos de Gestión:  
<http://servicios.abc.gov.ar/lainstitucion/univpedagogica/especializaciones/seminario/materialesparadescargar/seminario4/huergo3.pdf>
- INTOSAI, O. I. (2017). *Portada INTOSAI*.  
 doi:[https://dev.intosai.org/fileadmin/downloads/about\\_us/Overview/SP\\_INTOSAI\\_Strategic\\_Plan\\_2017\\_22.PDF](https://dev.intosai.org/fileadmin/downloads/about_us/Overview/SP_INTOSAI_Strategic_Plan_2017_22.PDF)
- ISSAI 100. (2001). ISSAI 100. *Principios fundamentales de Auditoría del Sector Público*. Obtido em 13 de agosto de 2019, de <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-100-Principios-Fundamentales-de-Auditor%C3%ADa-del-Sector-P%C3%BAblico.pdf>
- ISSAI 4000. (2016). ISSAI 4000. *Norma para la auditoría de cumplimiento*. Obtido em 13 de agosto de 2020, de <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-4000-Norma-para-la-auditor%C3%ADa-de-cumplimiento.pdf>
- Lastretto, F. A. (2017). *El impacto generado sobre el nivel de pobreza del programa social de transferencias condicionadas aplicado en el Perú - Juntos- durante el período 2007-2015*. Lima: Universidad de Lima. Obtido em 18 de octubre de 2018, de

[https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/5691/Lastretto\\_Granda\\_Fiorella\\_Alexandra.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/5691/Lastretto_Granda_Fiorella_Alexandra.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

- Ley 27785. (23 de julio de 2002). Ley N° 27785-Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República. 226885-226893. (El Peruano, Ed.) Lima, Lima, Perú: Diario El Peruano. Obtido em 29 de octubre de 2018, de <https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/27785.pdf>
- Ley 30435. (17 de Mayo de 2016). Ley que crea el Sistema Nacional de Focalización (SINAFO). *LEY N° 30435*, 587425-587430. Lima, Lima, Perú: Diario El Peruano. Obtido em 15 de octubre de 2018, de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-crea-el-sistema-nacional-de-focalizacion-sinafo-ley-n-30435-1380914-1/>
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). Metodología de la Investigación Social Cuantitativa. Em *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa* (p. 41). Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona. Obtido em 15 de octubre de 2019, de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccaa\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccaa_a2016_cap2-3.pdf)
- Macías, A. M. (2002). Evolución de la Teoría Administrativa. Una visión desde la Psicología Organizacional. *Revista Cubana de Psicología*, 19(3). Obtido em 20 de noviembre de 2019, de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>
- Manual JUNTOS. (14 de diciembre de 2017). Aprueban el Manual de Operaciones del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más Pobres-JUNTOS. *Resolución Ministerial N° 278-2017-MIDIS*, 1-40. Lima, Lima, Perú: MIDIS. Obtido em 20 de enero de 2020, de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/15615/RM\\_278\\_2017MIDIS.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/15615/RM_278_2017MIDIS.pdf)
- Martínez, C. (1998). La teoría de la Evaluación de Programas. *La teoría de la Evaluación de Programas*, 75-91 . (D. d. Educación.UNED, Ed.) Madrid, España: Educación XX1. doi:<https://doi.org/10.5944/educxx1.1.1.398>
- Mazuera, L., Sanchez, C., & Rodriguez, D. (2018). *Teorías de las Relaciones Humanas*. (U. U. Gentium, Ed.) Obtido em 22 de noviembre de 2019, de [https://www.academia.edu/36537622/TEORIA\\_DE\\_LAS\\_RELACIONES\\_HUMANAS\\_corregido\\_1\\_](https://www.academia.edu/36537622/TEORIA_DE_LAS_RELACIONES_HUMANAS_corregido_1_)
- MEF. (2018). *Ley de Presupuesto 2018*. (MEF, Ed.) Obtido em 17 de noviembre de 2020, de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/43717/ley\\_presupuesto\\_2018.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/43717/ley_presupuesto_2018.pdf)
- Mejía Quijano, R. C. (2017). *Administración de Riesgos un Enfoque Empresarial* (12/2017 ed.). Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT. Obtido em 16 de enero de 2023
- Méndez, R. (2016). *Herramienta de focalización para la intervención de políticas sociales -Programa Servicio País*. Chile: Universidad de Chile -Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas. Obtido em 23 de octubre de 2018, de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/143493/Herramienta-de->

focalizaci%C3%B3n-para-la-intervenci%C3%B3n-de-pol%C3%ADticas-  
sociales-Programa-Servicio-Pa%C3%ADs.pdf

- MIDIS . (20 de setiembre de 2012). Modifican diversos artículos del Decreto Supremo N° 032-2005-PCM, norma de creación del Programa Nacional de Apoyo Directo a los Más n Pobres "JUNTOS". *Decreto Supremo n.º 012-2012-MIDIS*, 474773-474775. (N. Legales, Ed.) lima, Lima, Perú: El Peruano. Obtido em 12 de noviembre de 2019, de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/modifican-diversos-articulos-del-decreto-supremo-n-032-2005-decreto-supremo-n-012-2012-midis-843856-3/#:~:text=DECRETO%20SUPREMO%20N%C2%B0%20012,Legal%20Diario%20Oficial%20El%20Peruano&text=PCM.&text=queda%20au>
- MIDIS. (26 de abril de 2013). Decreto Supremo N° 008-2013-MIDIS. *Estrategia de Política Nacional de Desarrollo e Inclusión Social "Incluir para crecer", normas Legales*, 493639. lima, Perú: Diario Oficial El Peruano. Obtido em 12 de octubre de 2018, de <http://www.midis.gob.pe/fed/incluir-para-crecer/politica-nacional-incluir-para-crecer>
- NGCG. (13 de mayo de 2014). *Normas Generales de Control Gubernamental*. (CGR, Ed.) Obtido em 2 de noviembre de 2020, de Resolución de Contraloría N° .273-2014-CG: [http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/CGRNew/as\\_contraloria/as\\_portal/Conoce\\_la\\_contraloria/Normatividad/NormasControl/](http://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/CGRNew/as_contraloria/as_portal/Conoce_la_contraloria/Normatividad/NormasControl/)
- ONU. (21 de octubre de 2015). Resolución a/70/L aprobada por la Asamblea General de 25 de setiembre de 2015 de la Organización de Naciones Unidas-ONU. *Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible*. (O. d. Unidas, Ed.) París, Francia. Obtido em 13 de octubre de 2018, de [https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1\\_es.pdfhttps://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/](https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdfhttps://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/)
- Palomino O, Juan, Peña C, Julio, Zevallos Y, Gudelia, Orizano Q, Lincoln. (2017). *Metodología de la Investigación*. Lima: San Marcos. Obtido em 28 de noviembre de 2019, de [https://www.google.com/search?q=Palomino+O,+Juan,+Pe%C3%B1a+C,+Julio,+Zevallos+Y,+Gudelia,+Orizano+Q,+Lincoln+metodologia+de+la+investigaci%C3%B3n&rlz=1C1GCEU\\_esPE820PE820&tbm=isch&source=iu&ictx=1&fir=\\_PBKbuxqeSli1M%252Cio5EMKg4Mcz-SM%252C\\_&vet=1&usg=AI4](https://www.google.com/search?q=Palomino+O,+Juan,+Pe%C3%B1a+C,+Julio,+Zevallos+Y,+Gudelia,+Orizano+Q,+Lincoln+metodologia+de+la+investigaci%C3%B3n&rlz=1C1GCEU_esPE820PE820&tbm=isch&source=iu&ictx=1&fir=_PBKbuxqeSli1M%252Cio5EMKg4Mcz-SM%252C_&vet=1&usg=AI4)
- PCM. (24 de Mayo de 2018). D.S. N° 056-2018-PCM. *Política General de Gobierno al 2021*, 5-7. (El Peruano, Ed.) Lima, Lima, Perú: Diario El Peruano. Obtido em 18 de octubre de 2018, de <https://www.mef.gob.pe/es/normatividad-externa/17678-decreto-supremo-n-056-2018-pcm/file>
- Peña, T. (2007). La complejidad del análisis documental. Buenos Aires: Redalyc. Obtido em 8 de octubre de 2019, de <http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/ICS/article/view/869/848>
- Programa Juntos: Análisis desde el enfoque de la gerencia social*. (2017). lima: Escuela de Posgrado Maestria en Gerencia Pública. Obtido em 20 de octubre

de 2018, de <http://files.pucp.edu.pe/posgrado/wp-content/uploads/2018/04/30153924/libro-gerencia-social-en-la-practica.pdf>

- Real Instituto Elcano. (2021). *Sin buen gobierno no hay seguridad: el ejemplo del Perú*. Real Instituto Elcano. Obtido em 10 de abril de 2022, de <https://www.realinstitutoelcano.org/sin-buen-gobierno-no-hay-seguridad-el-ejemplo-del-peru/>
- Rivas, L. (julio de 2009). Evolución de la Teoría de la Organización. *Universidad & Empresa, Universidad del Rosario, 17: 11-32*, 11-15. Obtido em 3 de octubre de 2018, de <https://revistas.urosario.edu.co/index.php/empresa/article/view/1083/981>
- Serzo, H. (enero de 1984). Rensis Likert y Douglas Mc Gregor. *Management Today en español, Clásicos de la Gerencia*, 33-36. Recuperado el 21 de noviembre de 2019, de <https://silo.tips/download/rensis-likert-y-douglas-mcgregor>
- Silva, I. (2017). Pobreza extrema y el Programa JUNTOS en la comunidad de Pomabamba, provincia Antonio Raimondi, Ancash. 118. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtido em 25 de enero de 2020, de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13429/Silva\\_Vidal\\_Pobreza\\_extrema\\_Programa1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13429/Silva_Vidal_Pobreza_extrema_Programa1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tesliuc, E. (enero de 2009). Nota sobre redes de Protección Social. *Reducción de Errores, Fraude y Corrupción en los Programas de Protección Social*. Banco Mundial. Obtido em 2021 de diciembre de 2018, de [https://www.academia.edu/26687944/Reduccion\\_de\\_errores\\_fraude\\_y\\_corrupcion\\_en\\_los\\_programas\\_de\\_proteccion\\_social](https://www.academia.edu/26687944/Reduccion_de_errores_fraude_y_corrupcion_en_los_programas_de_proteccion_social)
- Vargas, Z. (8 de junio de 2009). La Investigación Aplicada: Una forma de conocer realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 1(33), 155-165. Obtido em 13 de noviembre de 2019, de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Vega Morales, P. (1998). Teoría De Sistemas y Evaluación De Programas Sociales. *Dialnet*(9), 14. Obtido em 20 de diciembre de 2020, de Dialnet: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2256344>
- Velasquez, Y. (2017). Impacto de la Transferencia Condicionada del Programa Juntos sobre el ingreso del Hogar Beneficiario, año 2013-2015. Puno, Puno, Peru. Obtido em 22 de noviembre de 2018, de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/4902>

## ANEXOS

# ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

## “EL CONTROL GUBERNAMENTAL Y SU BENEFICIO A LA GESTIÓN DEL PROGRAMA JUNTOS EN EL GOBIERNO NACIONAL, AÑO 2018”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	Variable independiente: Control Gubernamental (X)		Metodología, T In
GENERAL	GENERAL	GENERAL	Dimensiones	Indicadores	

Control Simultáneo      Rie

¿Cómo el control gubernamental beneficia a la gestión del programa JUNTOS, en el Gobierno Nacional, año 2018?      Establecer como el control gubernamental beneficia a la gestión del programa JUNTOS, en el Gobierno Nacional, año 2018.      El control gubernamental beneficia a la gestión del programa JUNTOS, en el Gobierno Nacional, año 2018

ESPECÍFICO	ESPEC
------------	-------

¿Cómo el control simultáneo beneficia a la gestión administrativa del programa JUNTOS, en el Gobierno Nacional, año 2018?

¿Cómo la auditoría de gestión opera en el Gobierno Nacional?

## ANEXO 2: INSTRUMENTOS VALIDADOS

Instrumento de Recolección de datos

### EL CONTROL GUBERNAMENTAL Y LA GESTIÓN DEL PROGRAMA JUNTOS EN EL GOBIERNO NACIONAL.

El presente cuestionario trata de medir el beneficio del control gubernamental que ejerce el Órgano de Control Institucional-OCI en la gestión del programa JUNTOS en el Gobierno Nacional, período 2018; por lo que solicito tenga bien responder las preguntas que se presenta seguidamente.

INDICACIONES: se responderá marcando con una **(X)** la respuesta que considere correcta:

1) Nunca, 2) Casi nunca, 3) Algunas veces, 4) Casi siempre, 5) Siempre

ITEMS	1	2	3	4	5
<b>CONTROL SIMULTÁNEO</b>					
1. ¿Las acciones simultaneas realizadas por el OCI en el programa JUNTOS, identifican riesgos en sus procesos de gestión administrativa y operativa?					
2. ¿El control simultáneo realizado por el OCI en el programa JUNTOS identificó y comunicó riesgos en procesos en curso de contrataciones de bienes y servicios que afectan o puedan afectar la continuidad, el resultado o logro de los objetivos de estos procesos?					
3. ¿La comunicación de los riesgos producto del control simultáneo permite al programa JUNTOS adoptar las acciones preventivas orientadas a incorporar mejoras en sus procesos de gestión?					
4. ¿Considera que, con la comunicación de los riesgos del control simultáneo, se desarrolla una labor de control preventiva en beneficio de la gestión del programa JUNTOS?					
<b>AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO</b>					
5. ¿Estima que, en las auditorías realizadas por el OCI al programa JUNTOS, se revelaron deficiencias y observaciones en sus procesos que afectaron su gestión?					
6. ¿Considera que, en más del 80 % de las auditorías de cumplimiento realizados en el programa JUNTOS se revelaron observaciones y formularon recomendaciones orientadas a la mejora de su gestión?					
7. ¿Considera que, las auditorías de cumplimiento contribuyen a mejorar la aplicación de las transferencias monetarias condicionadas que entrega el programa JUNTOS a sus beneficiarios?					
8. ¿Las auditorías que revelaron beneficiarios que recibieron las transferencias monetarias condicionadas sin cumplir con los requisitos del programa JUNTOS, permitió emitir recomendaciones orientadas a mejorar los procesos de gestión operativa del programa?					



<b>GESTION ADMINISTRATIVA DEL PROGRAMA</b>					
9. ¿Se mitigó y mejoró los “procesos de gestión administrativa del programa JUNTOS” como resultado de las medidas adoptadas respecto de los riesgos comunicados?					
10. ¿Considera que, las medidas preventivas adoptadas por el programa JUNTOS respecto de los riesgos en los procesos de contrataciones de bienes y servicios en curso mejoraron los procedimientos establecidos para la gestión de las contrataciones de bienes y servicios, en beneficio de la gestión administrativa del programa?					
11. ¿Las medidas preventivas adoptadas por el programa JUNTOS o respecto de los riesgos comunicados en sus procesos administrativos permitieron la mitigación de más del 90% de los riesgos en su oportunidad?					
12. ¿Las medidas preventivas adoptadas por el programa JUNTOS frente a los riesgos advertidos, evitaron hechos que afecten o puedan afectar la continuidad o el logro de los objetivos de los procesos de gestión administrativa?					
<b>GESTIÓN OPERATIVA DEL PROGRAMA</b>					
13. ¿Considera que, las recomendaciones orientadas a mejorar la gestión formuladas en las auditorías de cumplimiento fueron adecuadas para la adopción de las “medidas correctivas” en los procesos que gestiona el Programa JUNTOS?					
14. ¿Considera que, las medidas adoptadas por el programa JUNTOS para la implementación de las recomendaciones orientadas a mejorar la gestión permitieron corregir deficiencias de los procesos operativos del programa?					
15. ¿La implementación de las recomendaciones que fueron formuladas en las auditorías de cumplimiento, mejoraron procesos de gestión operativa del programa JUNTOS?					

### ANEXO 3: ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD

Cálculo de alfa de Cronbach:

$$a = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_L^2}{S_t^2} \right]$$

$$a = \frac{15}{14} \left[ 1 - \frac{21,08}{76,12} \right]$$

$$a = 0,775$$

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	43,35	61,362	,568	,735
P2	43,40	66,708	,367	,755
P3	43,25	62,449	,488	,743
P4	43,30	60,010	,630	,728
P5	43,20	69,600	,169	,771
P6	43,35	61,362	,568	,735
P7	43,35	61,362	,568	,735
P8	43,50	67,231	,303	,760
P9	43,25	62,449	,488	,743
P10	43,30	59,395	,665	,724
P11	42,80	76,779	-,199	,798
P12	43,05	74,510	-,086	,793
P13	43,00	66,564	,331	,758
P14	42,90	67,477	,311	,759
P15	43,20	67,959	,364	,756

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15		
1	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3		40
2	3	4	3	5	5	3	3	4	3	5	4	3	4	5	2		56
3	1	5	3	3	3	1	1	5	3	3	3	2	3	4	3		43
4	2	3	2	2	4	2	2	3	2	2	4	1	2	3	4		38
5	2	2	1	1	3	2	2	2	1	1	5	5	5	2	3		37
6	3	1	4	2	2	3	3	1	4	2	1	4	1	1	3		35
7	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	5	3	4	3		56
8	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	2	3	4	4	5		64
9	4	2	5	4	3	4	4	2	5	4	4	2	4	5	4		56
10	2	4	2	5	2	2	2	4	2	5	5	3	3	5	2		48
11	5	3	3	3	4	5	5	3	3	3	2	4	3	3	3		52
12	4	3	5	2	2	4	4	1	5	2	3	2	5	4	2		48
13	3	4	2	4	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3		48
14	2	2	3	1	5	2	2	2	3	1	5	1	4	2	2		37
15	1	3	4	2	4	1	1	3	4	2	4	5	4	4	3		45
16	4	4	2	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4		53
17	5	2	5	3	2	5	5	2	5	3	4	3	3	2	5		54
18	2	3	3	4	1	2	2	3	3	4	5	4	5	3	3		47
19	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	4	2	4	3		36
20	3	1	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	4	2		33
21	5	3	3	3	4	5	5	3	3	3	2	4	3	3	3		52
22	4	3	5	2	2	4	4	1	5	2	3	2	5	4	2		48
23	3	4	2	4	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3		48
24	2	2	3	1	5	2	2	2	3	1	5	1	4	2	2		37
25	1	3	4	2	4	1	1	3	4	2	4	5	4	4	3		45
26	4	4	2	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4		53
27	5	2	5	3	2	5	5	2	5	3	4	3	3	2	5		54
28	2	3	3	4	1	2	2	3	3	4	5	4	5	3	3		47
29	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	4	2	4	3		36
30	3	1	1	3	3	3	3	1	1	1	3	3	1	4	2		33
31	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3		40
32	3	4	3	5	5	3	3	4	3	5	4	3	4	5	2		56
33	1	5	3	3	3	1	1	5	3	3	3	2	3	4	3		43
34	2	3	2	2	4	2	2	3	2	2	4	1	2	3	4		38
35	2	2	1	1	3	2	2	2	1	1	5	5	5	2	3		37
36	3	1	4	2	2	3	3	1	4	2	1	4	1	1	3		35
37	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	5	3	4	3		56
38	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	2	3	4	4	5		64
39	4	2	5	4	3	4	4	2	5	4	4	2	4	5	4		56
40	2	4	2	5	2	2	2	4	2	5	5	3	3	5	2		48
VARIA	1.59	1.12	1.69	1.64	1.32	1.59	1.59	1.29	1.69	1.64	1.18	1.42	1.34	1.17	0.81	21.08	76.12





## 4.2 Juicio de Experto

FORMATO: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

Título de la investigación: **EL CONTROL GUBERNAMENTAL Y LA GESTIÓN DEL PROGRAMA JUNTOS EN EL GOBIERNO NACIONAL.**

I DATOS GENERALES:

1.1	Apellidos y nombres del Informante	HUARINGA SANCHEZ MIGUEL ANGEL
1.2	Grado académico del informante	MAESTRO
1.3	Cargo y/o institución donde labora	Docente - UNCP
1.4	Tipo de Instrumento sujeto a validación	Cuestionario
1.5	Autos del instrumento	DINA LUZ AYLAS UNTIVEROS

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIEN TE 0-20%				BAJA 25-40 %				REGULAR 45-60 %				BUENO 65-80 %				MUY BUENO 85-100 %			
		5	1	1	2	2	3	3	4	4	5	5	6	6	7	7	8	8	9	9	10
1. Claridad	Esta elaborado con lenguaje apropiado																			X	
2. Objetividad	Formulado en acciones observables que manifiestan el motivo principal																				X
3. Actualidad	Esta acorde con el marco legal y avance de la tecnología																				X
4. Organización	Esta organizado de forma lógica																				X
5. Suficiencia	Comprende aspectos																				X



### 4.3 Juicio de Experto

FORMATO: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTO

Título de la investigación: **EL CONTROL GUBERNAMENTAL Y LA GESTIÓN DEL PROGRAMA JUNTOS EN EL GOBIERNO NACIONAL**

I DATOS GENERALES:

1.1	Apellidos y nombres del Informante	Félix Li Padilla
1.2	Grado académico del informante	Magister en Derecho Empresarial
1.3	Cargo y/o institución donde labora	Contraloría General de la República
1.4	Tipo de Instrumento sujeto a validación	Cuestionario
1.5	Autos del instrumento	Dina Luz Aylas Untiveros

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20%				BAJA 25-40 %				REGULAR 45-60 %				BUENO 65-80 %				MUY BUENO 85-100 %			
		5	1	1	20	2	3	3	4	4	5	5	6	6	7	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta elaborado con lenguaje apropiado																		X		
2. Objetividad	Formulado en acciones observables que manifiestan el motivo principal																				X
3. Actualidad	Esta acorde con el marco legal y avance de la tecnología																				X
4. Organización	Esta organizado de forma lógica																				X
6. Suficiencia	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos																				X
7. Consistencia	Está basado en aspectos teóricos y prácticos																				X
8. Coherencia	Demuestra coherencia entre variables,																				X





## ANEXO 5 PROBABILIDAD E IMPACTO DE LOS DE RIESGOS Y SU REPRESENTACIÓN.

1.

	PROBABILIDAD	IMPACTO
NIVEL	VALOR	VALOR
BAJO	4	4
MEDIO	6	6
ALTO	8	8
MUY ALTO	10	10

2.

		IMPACTO				
PROBABILIDAD			BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
			4	6	8	10
	MUY ALTO	10	40	60	80	100
	ALTO	8	32	48	64	80
	MEDIO	6	24	36	48	60
	BAJO	4	16	24	32	40

### NIVEL DE RIESGO

RIESGO BAJO	RIESGO MEDIO	RIESGO ALTO	RIESGO MUY ALTO
16-24	32-40	48-64	80-100

3.

## VALORACION DE LOS RIESGOS

	PROBABILIDAD	IMPACTO	VALORACIÓN DEL RIESGO	NIVEL DE RIESGO
1	ALTO	ALTO	64	RIESGO ALTO
2	MEDIO	BAJO	24	RIESGO BAJO
3	BAJO	BAJO	16	RIESGO BAJO
4	ALTO	MEDIO	48	RIESGO ALTO
5	ALTO	ALTO	64	RIESGO ALTO
6	BAJO	MEDIO	24	RIESGO BAJO
7	MEDIO	MEDIO	36	RIESGO MEDIO
8	ALTO	MUY ALTO	80	RIESGO MUY ALTO
9	ALTO	MUY ALTO	80	RIESGO MUY ALTO

## 4. FRECUENCIA DE RIESGOS SEGÚN SU NIVEL Y REPRESENTACION RESPECTO DEL TOTAL

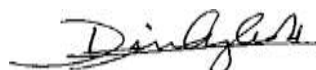
NIVEL DE RIESGO	FRECUENCIA	REPRESENTACIÓN DEL NIVEL DE RIESGO RESPECTO DEL TOTAL En porcentaje
ALTO	3	33.34
BAJO	3	33.34
MEDIO	1	11.10
MUY ALTO	2	22.22
RIESGOS TOTAL	9	100.00

## ANEXO 6: DECLARACIÓN JURADA

### **Declaración Jurada de autor de la investigación**

Yo, Dina Luz Aylas Untiveros con DNI N° 08416819 perteneciente a la Maestría en Ciencias Fiscalizadoras con mención en Auditoría Gubernamental de la Sección Post Grado de la Facultad de Ciencias Contables, DECLARO BAJO JURAMENTO QUE, soy autora del documento “ El Control Gubernamental y la Gestión del programa JUNTOS, en el Gobierno Nacional período 2018, el trabajo de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico, sus resultados son originales y no es copia de ningún otro documento. El trabajo de investigación cumplió con el análisis del sistema anti plagio de la Universidad, respetando las normas legales de investigación institucional y haciendo uso de las disposiciones legales y administrativas que se deriven del incumplimiento o falsedad de la presente declaración, previsto en el artículo 411 del Código Penal y del artículo 32.3 de la Ley 27444 Ley de Procedimiento Administrativo General, en consecuencia este trabajo es de mi autoría y soy responsable de todo el contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de investigación.

27 de julio de 2022



Dina Luz Aylas Untiveros

DNI 08416819

# ANEXO 7: FICHA RUC VIGENTE DEL PROGRAMA JUNTOS



## FICHA RUC : 20511268401 PROGRAMA NACIONAL DE APOYO DIRECTO A LOS MAS POBRES "JUNTOS"

Número de Transacción : 48074776  
CIR - Constancia de Información Registrada

### Información General del Contribuyente

Apellidos y Nombres ó Razón Social : PROGRAMA NACIONAL DE APOYO DIRECTO A LOS MAS POBRES "JUNTOS"  
 Tipo de Contribuyente : 21-GOBIERNO CENTRAL  
 Fecha de Inscripción : 26/07/2005  
 Fecha de Inicio de Actividades : 01/08/2005  
 Estado del Contribuyente : ACTIVO  
 Dependencia SUNAT : 0021 - INTENDENCIA LIMA  
 Condición del Domicilio Fiscal : HABIDO  
 Emisor electrónico desde : -  
 Comprobantes electrónicos : -

### Datos del Contribuyente

Nombre Comercial : PROGRAMA JUNTOS  
 Tipo de Representación : -  
 Actividad Económica Principal : 8411 - ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN GENERAL  
 Actividad Económica Secundaria 1 : -  
 Actividad Económica Secundaria 2 : -  
 Sistema Emisión Comprobantes de Pago : MANUAL  
 Sistema de Contabilidad : COMPUTARIZADO  
 Código de Profesión / Oficio : -  
 Actividad de Comercio Exterior : SIN ACTIVIDAD  
 Número Fax : -  
 Teléfono Fijo 1 : 1 - 4442525  
 Teléfono Fijo 2 : 1 - 2247147  
 Teléfono Móvil 1 : 1 - 986294896  
 Teléfono Móvil 2 : -  
 Correo Electrónico 1 : rcrisostomot@juntos.gob.pe  
 Correo Electrónico 2 : jhuamanc@juntos.gob.pe

### Domicilio Fiscal

Actividad Económica : 8411 - ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN GENERAL  
 Departamento : LIMA  
 Provincia : LIMA  
 Distrito : MIRAFLORES  
 Tipo y Nombre Zona : -  
 Tipo y Nombre Vía : CAL. SCHELL  
 Nro : 310  
 Km : -  
 Mz : -  
 Lote : -  
 Dpto : -  
 Interior : -  
 Otras Referencias : -  
 Condición del inmueble declarado como Domicilio Fiscal : ALQUILADO

### Datos de la Empresa

Fecha Inscripción RR.PP : -  
 Número de Partida Registral : -  
 Tomo/Ficha : -  
 Folio : -  
 Asiento : -  
 Origen del Capital : NACIONAL  
 País de Origen del Capital : -

### Registro de Tributos Afectos

Tributo	Afecto desde	Marca de Exoneración	Exoneración	
			Desde	Hasta
IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	01/08/2005	-	-	-
RENTA 4TA. CATEG. RETENCIONES	01/01/2008	-	-	-
RENTA 5TA. CATEG. RETENCIONES	01/02/2007	-	-	-
ESSALUD SEG REGULAR TRABAJADOR	24/09/2008	-	-	-
SNP - LEY 19990	24/09/2008	-	-	-
SNP LEY 29903 RETENC. INDER.	01/09/2013	-	-	-

### Representantes Legales

Tipo y Número de Documento	Apellidos y Nombres	Cargo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Nro. Orden de Representación
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD -26680696	NIÑO DE GUZMAN ESAINE JESSICA CECILIA	DIRECTOR EJECUTIVO	01/08/1971	08/04/2020	-
	<b>Dirección</b> URB. LAS LOMAS DE LA MOLINA ALM. DE LOS VIRREYES 304 Dpto 101	<b>Ubigeo</b> LIMA LIMA LA MOLINA	<b>Teléfono</b> 15 - 943160775	<b>Correo</b> jninodeguzman@juntos.gob.pe	
Tipo y Número de Documento	Apellidos y Nombres	Cargo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Nro. Orden de Representación
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD -40703875	HUAMAN CHAPPA JANINA	ADMINISTRADOR	29/10/1980	13/07/2020	-
	<b>Dirección</b> URB. MAGDALENA VIEJA JR. JOSE UGARTECHE 42B	<b>Ubigeo</b> LIMA LIMA PUEBLO LIBRE (MAGDALENA VIEJA)	<b>Teléfono</b> 15 - 981833004	<b>Correo</b> jhuamanc@juntos.gob.pe	

Establecimientos Anexos						
Código	Tipo	Denominación	Ubigeo	Domicilio	Otras Referencias	Cond. Legal
0004	OF.ADMINIST.	-	PASCO PASCO YANACANCHA	URB. SAN JUAN PAMPA JR. HILARIO CABRERA 316	ESPALDA DE PARQUE ARENALES	ALQUILADO
0003	OF.ADMINIST.	-	CUSCO CUSCO CUSCO	AV. CENTENARIO 103	CENTRO HISTORICO	ALQUILADO
0001	OF.ADMINIST.	-	PIURA PIURA PIURA	URB. CLUB GRAU Mz D Lote 1	ENTRE BIBLIOTECA MUNICIPAL E INDECOPI	ALQUILADO
0002	OF.ADMINIST.	-	LA LIBERTAD TRUJILLO TRUJILLO	AV. AMERICA SUR 2032	INTERSECCION CON LA AV.GONZALES PRADA	ALQUILADO

**Importante**

La SUNAT se reserva el derecho de verificar el domicilio fiscal declarado por el contribuyente en cualquier momento.

Documento emitido a través de SÓL - SUNAT Operaciones en Línea, que tiene validez para realizar trámites Administrativos, Judiciales y demás

DEPENDENCIA SUNAT  
Fecha:29/03/2022  
Hora:14:14